

:

(2006/2000)

:

:

:

2007 11

.....() .

.....() .

.....()

.....()

.....()

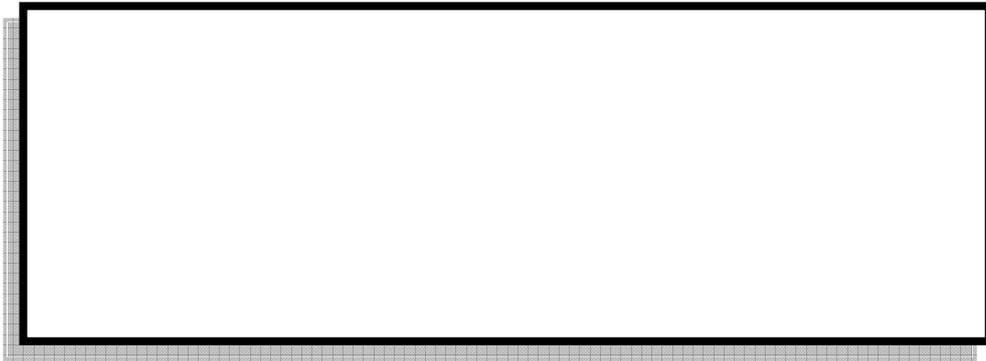
..... ()

2008/2007 :

شكر وتقدير

عبد المجيد قدي

.



:

:

-1

-2

-3

:

:

-1

-2

-3

-4

-5

:

-1

-2

2000

.

-3

.

-4

.

:

:

:

-1

-2

-3

-4

:

:

(... :)

-1

.

:

-2

GSM

.

:

-3

2000

2006

:

:

-1

-2

-3

-4

GSM

-5

-6

:

(Whitney 1950)

:

:

-

:

-

:

-



.

: -

.

:

:

: -1

.

: -2

.

.

() : -3

.

: -4

" " : -5

: -6

()

:

:

() -1

() 2004

-2



-3

2002

-4

2004

-5

2004

2005 2000

-6

2005

Djeezy

-7

2004

(GSM)

.

:

:

-1

.

-2

.

-3

.

:

:

:

(2000)

||

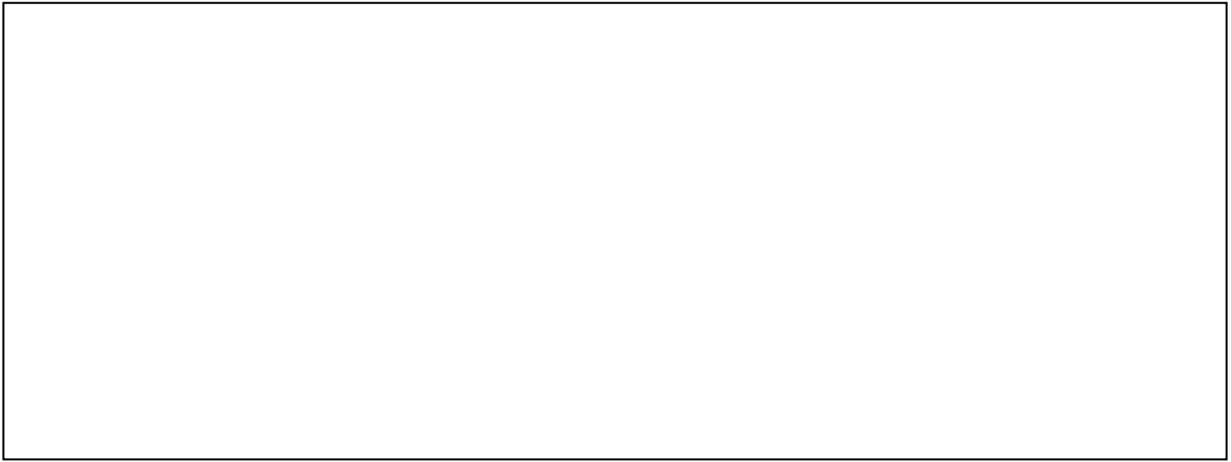
||

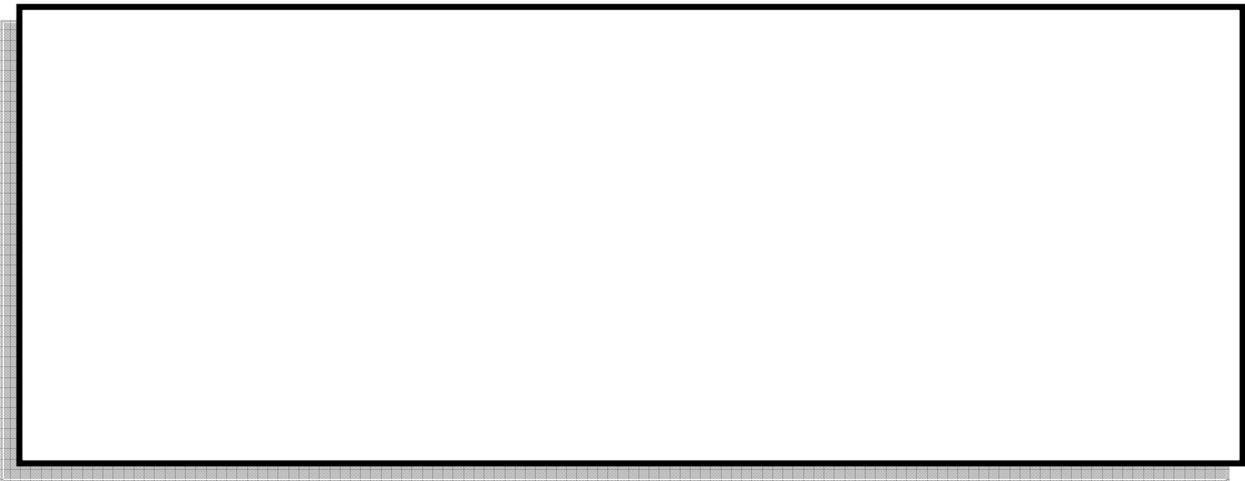
:

.

.

|





:

.

.

.

:

:

:

-

:

-

:

-

.

:

(1)

:

(L' avantage Comparatif)

David Ricardo

(L' avantage Concurrentiel)

()

.()

:

- 1

(Lall,2001,Durand et al,98,Krugman,96)

:(2)

:

1-1

. *(Khemani et Stone,1996) (Francis,1989)*

¹ *Michael Porter , L'avantage Concurrentiel, Dunond, Paris 1999, P 08.*

.(Boltho,1996)

Krugman Porter

.(1)

:

2-1

:

:* *Laura d'Andrea Tyson*

-

.(2)

: (*OCDE*)

-

()

: (*WEF*)

-

.13

1

*

2

. 08 2002

(1)

(2)

2000

(3)

:

- 2

:

(*Mc Fertridge, 1995*) (*Lall,1999*)

-

Mc Fertridge

(4)

-

(*Jones et Mauric 1991*)

Jem Kins (*Durand et al 1998*)

Porter (1998)

1

. 2002

2

1999

.171

.16

3

.10

4

(1)

(2)

: - 3

()

Paul Krugman

: : -1-3

: -

(3)''

: *Mc Fetridge (1995)* -

(4)

" *Porter* : *M. Porter* -

.11 1

2

.115 2004 9

.10 3

.09 4

(1)¹

(2)

:

-2-3

(3)

:

:

-

:

-

:

-

:

-

Porter

:

-

¹ M.Porter , *Opcit* , P 08

² *Ibid* , P 41

()

(1)

:

"

:

(*Comparative*

Advantage Theory)

:

- 1

"

"

(*Comparative Cost Theory*)

(1)

: - 2

(2)

-
-
-
-
-
-
-
-

"

"

: - 3

Hickcher & Ohlin

(Factor Production theory)

(1)

Leontief

(2)

(*Monétaire*)
Ohlin

(3)

" "

()
"

1985
"

M.Porter.

" "

. 78 2002

. 25

. 25 2002

1

2

3

(1)

:

Kotler(97)
(Better)

(Cheaper)

(2) (Faster)

(Newer)

(3)

: **(Le cout) - 1**

Porter

(4)

1

.2002

2

2005 09-08

.163

3

.39 2005

⁴ *M.Porter, Opcit, P129*

" "

(1)

(A.V.Feigenbaum1984)

(J.M.Jurant1983)

(2)

(General Electric)

Welch

"

(3)"

² Jean Philippe Neuville , "*La qualité en question*" revue française de gestion ,N"108 ,1996.P38

³ Kotler et Dubois , *Marketing Management* , Publi-Union Editions90 Edition, Paris 1997, P79

: (*Le Temps*) - 3

(1)

:

.(*Fast delivery Time*)

:

-

:

(*Time To market*)

-

:

(*Just in Time*)

-

(*Devloperment*

:

Spead)

-

: (*La Flexibilité*) - 4



∴

∴

—

∴

—

∴ (*L'innovation*) — 5

(*innovation*)

(*Créativité*)

.

(1)

.



⋮

⋮

⋮

⋮

- 1

"Strategos"

" "

1951

(NewMan)

⋮

(")
"

: I.Ansoff

-

(1) "

(1)

(Garibaldi)

: **G.Garibaldi**

-

"

(2)"

: **J.Orsoni**

-

(3)"

: **Chandler**

-

"

(4)"

:

- 2

(La planification Stratégique)

"

(5)"

(6)

:

-

-

-

¹ J.M Auriac et al, **Economie d'entreprise**, Tome 2 ,tecniplus, Edition N°1 ,1996 ,P48 .

² G.Garibaldi, **Stratégie concurrentielle, choisir et gagner**, Les édition d'Organisations, 2°édition 1995 P 61.

³ J.Orsoni, **Management stratégique**, Librairie Vuibert, Paris, 1990, P 120.

: - 3

(Jauch et Glaueck)

Ph.Kotler

(1)

" *Barnet et Wilsted*

(2)"

"

"

(1-1)

: - 4

: (1-1)

1997

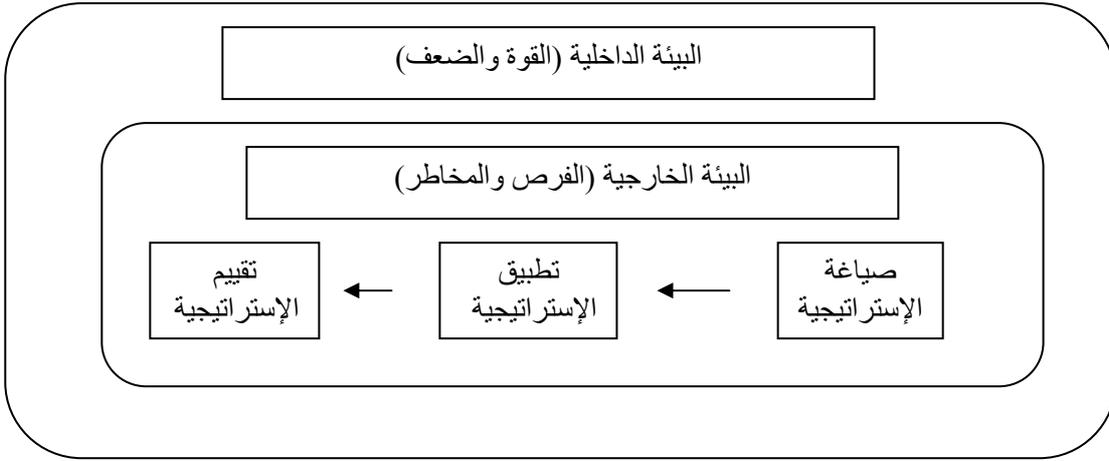
1

.65

2

. 38 2001

(1-1):



.61

:

:

:

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

:

:

.

:

-

:

:

:

- 1

(Le contrôle)

Henri Fayol
"(La prévision) "

(05)

(1)

(Bernard et Drucker)

()

:

:

1929

-

"

"

¹ Michel Marchensy, *Management stratégique*, Chihab-Eyrolles 1997.P 33 .

:

-

:

-

(1)

:

- 2

Andrews, Ansoff, Henderson

()

:

:

-

:
(LCAG) *Learned, Christiansen, Andrews et Guth*

(2)

Christiansen , Ansoff, Andrews

K.R. Andrews

(The Concept of Corporate Strategy)

Desing School

¹ *Michel Marchensy. Opcit. P. P33 et 34*

(Strength, Weaknesses, Opportunities and
(SWOT)⁽¹⁾)

Treats)

: -

(BCG)، التي

يعتبر مؤسسها Bruce Henderson

"

"

(2)

Mackinsy (G.E)

: - 3

M.Porter

(BCG2)

(3)

.26	1
.95	2
.96	3

FIAT

(1)

(*La perspective basée sur les ressources*)

Prahalad, Hamel, Barney

(TQM)

(Processus Engineering)

:

Porter

Porter

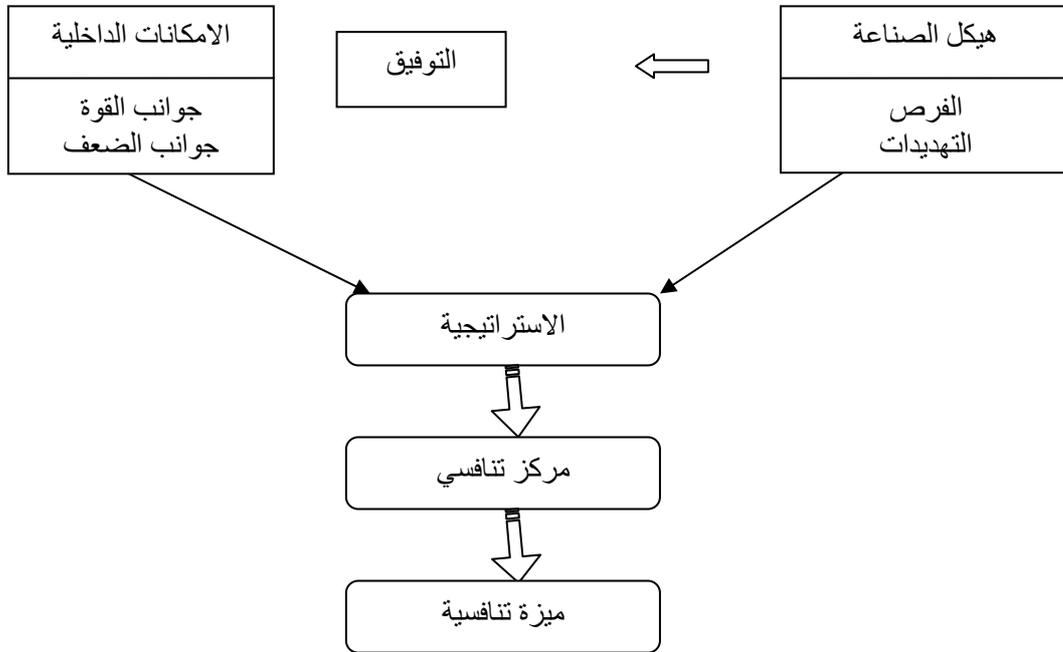
(2-1)

(L'approche Systémique)

(1)

¹ *Aissa Hireche, **Compétitivité l'autre facette**, séminaire international sur la compétitivité de l'entreprise et les mutations de l'environnement, Université de Biskra, Octobre 2002.*

(2-1) :



81 98

:

"

(1)"

:

-2

(2)

.20 2000

.17

1
2

:

:

-

.

:

-

.

.

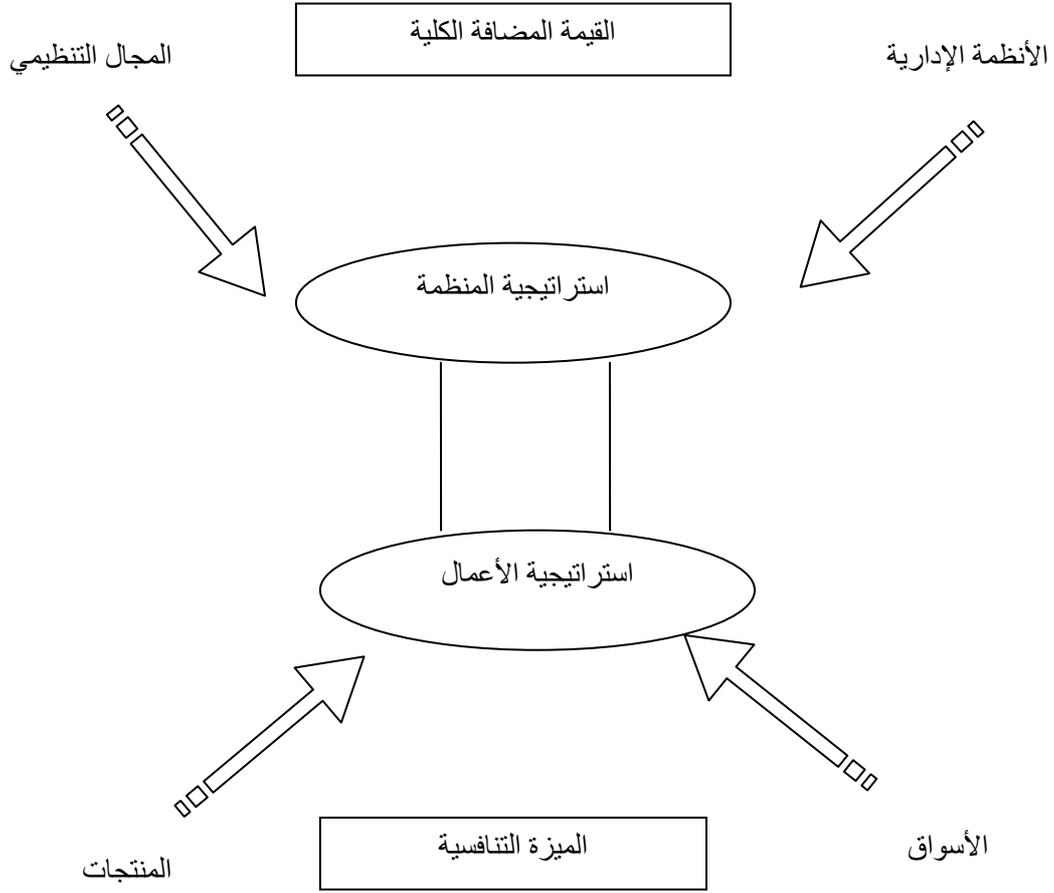
.(3-1)

:

-

.

(3-1)



Ellis John and Williams David , : 194 :
International business strategy, (London, pitman publishing 1995) p.15

:

- 3

(*L'avantage Concurrentiel durable*)

.(1)

: -

.

: -

.

: -

.

.

:

:

(1)

(2)

:

:

- 1

Kotler et Dubois

;(3)

: (*L'environnement démographique*)

-

: (*L'environnement économique*)

-

. 49 48 .

1

2

.246 2003

³ *Kotler et Dubois, Opcit, P169.*

.()

: (*L'environnement naturel*): -

: (*L'environnement Technologique*) -

: (*L' environnement politico-légal*) - -

: (*L'environnement socio-culturel*) - -

: - 2

:

: -

: -

: -

: -

: -

: -

: - 3

:

: -

.
: -

.
: -

.
: -

.
:

:
: - 1

(*Mondialisation*)

(1)

(*Globalization*)
"

(1)»

:

:

(2)

-

(*GATT*)

.

:

:

-

(3)

:

-

4 36

36

.636 2004

			1
	.11	1999	2
.22	1999	4	3

"

(1)"

1997
%50
%65

(2) %55

1994

%49

22-95

(3)

800

1998

(4) 04-01

2001

(5)

:

-

()

()

4 36

()

.85 2006

2001 20

.4 2001 62

. 642

1

.5 1999

. 32

2

3

01/04 4

5

: - 2

:

(WTO)
(IMF)

:
(UNCTAD)

-
(I.B)

(G.A.T.T)

(1)

1997

(PNUD)

(G.7)

%64

1999

(2)

%11.8

: -

(E-U)

(ASEAN)

(AMU)

1

. 32 6 2004

2

. 77 07 2005

(NAFTA)

(ECOWAS) (LAIA)

(1)

(2)

:

()

- 3

:

:

-

2000 *EXXON Mobil*
 120
 145.06 B.P

180.59

210.39

(3)

. 32

1

2

.172

.44 2005

3

%39.2
 %37
 %21.8
 (1)
 : -
 (Trusts) (Cartel) (Consortiums)
 %94 25
 Beit lahem %60
 U.S.A Steel Corporation, Corporation
 I.G Farben Industry
 (2) 700
 (3)
 : - 4
 /
 :
 48 2003 .07 2004 9 1
 . 93 1999 2
 3

:

-

"

(1)"

:

-

(Learning Organizations)

(2) (Knowledge Factory)

:

-

(Green Markets/Green products)

ISO14000

(3) 1996

"

"

CNUED

(27)

1992
60

" Rio"

" "

1

17 2000

35

2

.135 2005

3

(- - (1))

: -

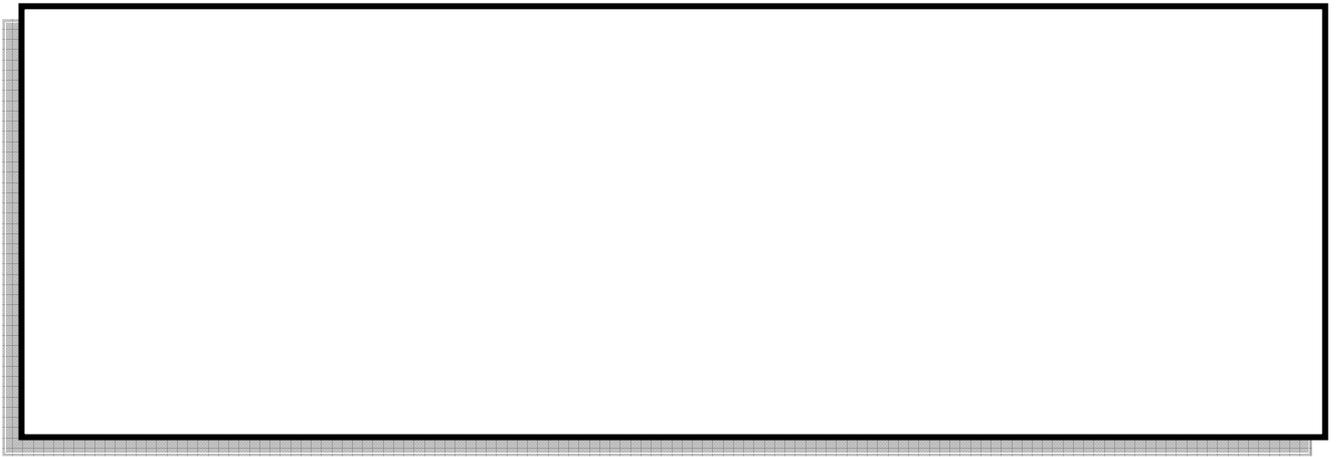
*(Flexible Manu
(Benchmarking)*

TQM

*(Advanced Manu factoring technology)•
factoring Systems)*

(Reingrneering)

¹ Gérard Garibad, *L'analyse stratégique* 3^e édition, Editions d'organisation Paris 2001 P 07.



.

.

.

.

:

:

:

.

:

:

"

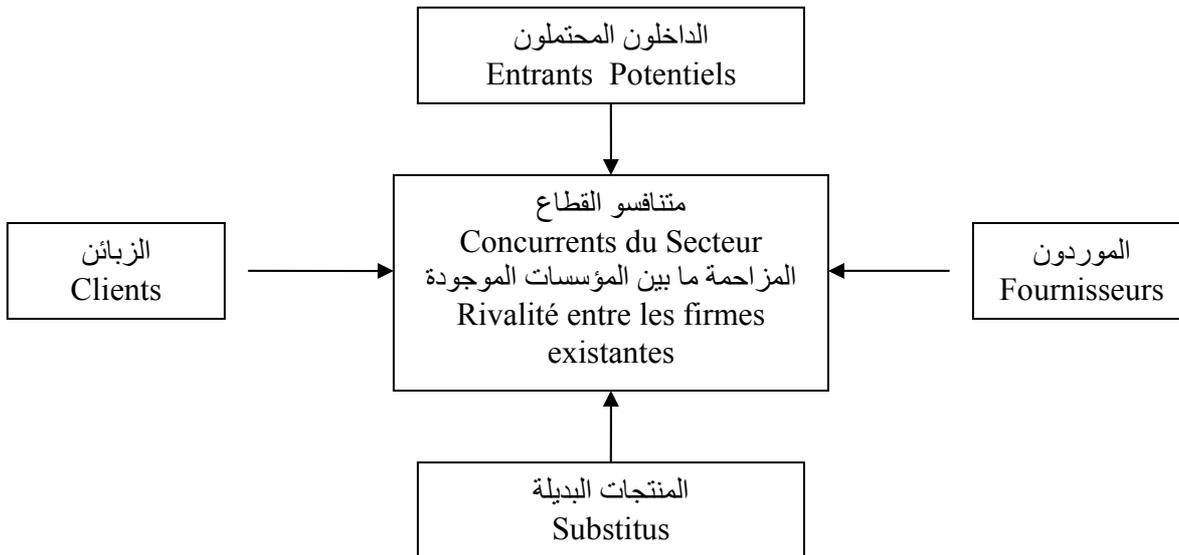
(1)"

(L'attrait du Secteur)
(La position Concurrentielle relative)

(2)

(1-2)

: (1-2)



Source : M.porter, *Choix strategiques et concurrence*, Paris, ECONOMICA, 1986 P.04

¹ M.Porter, *Choix Stratégiques et Concurrence*, Economica , Paris , 1986,P03

² Yves Chirouze, *Le Marketing Stratégique* , Edition Marketing, Paris, 1995, P55.

:

:

:

- 1

()

:

"

Gareth R . Jones Charles WL . Hill

-

(1) "

"

G.Garibaldi

-

(2)"

/

(3) (2-2)

" "

1

.131 2001

² *G.Garibaldi, L'analyse Stratégique, Opcit, P 140.*

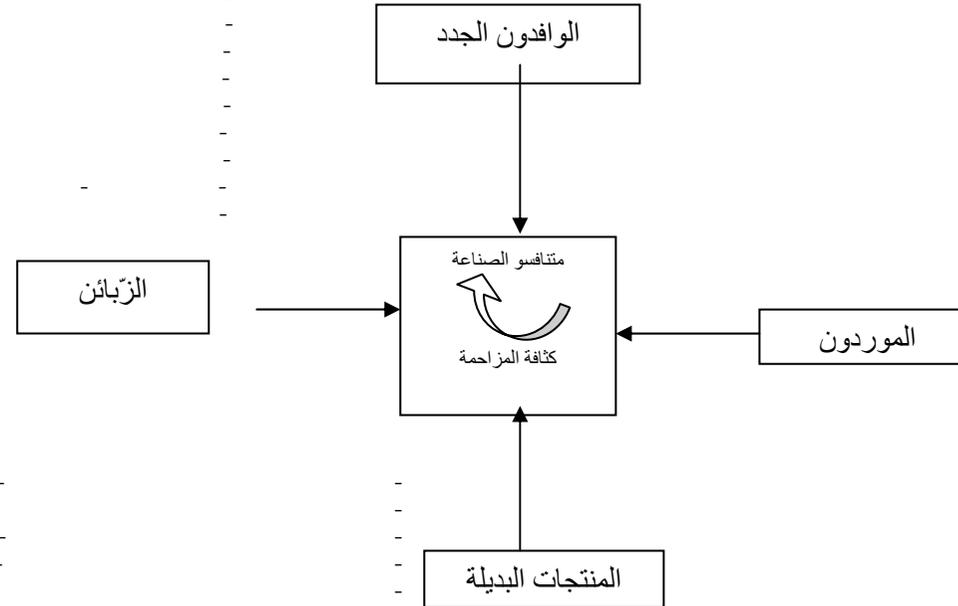
³ *M. Porter, L'avantage Concurrentiel, Opcit, P 16.*

(2-2)

()

/()

()



M. Porter , L'avantage Concurrentiel , Op cit , P 17:

: - 2

Porter

" " " "

.

:

-

-

-

-

.

:

- 3

"

.

(1)¹

:

- 4

¹ *M.Porter, L'Avantage concurrentiel, Opcit P 54*

« »

(1)

:

:

:

-1

. (.... , ,)

"

"

(2)

¹Ibid, P 22 .

² A. Bienaymé , *Principes de concurrence, Economica, Paris 98 PP 156 et 157*

:

:

-

.

:

-

.

.

:

-

.

:

-

.

(1)

:

-2

,

.

.

:

(Les économies d'échelle)

:

-

.

.

:

-

.

.

:

-

,

.

:

-

.

.

:

-

.

.

.

:

- 3

:

-4

:

:

1-4

(La demande solvable)

.

:

-

-

-

-

-

.

.

:

2-4

.

:

-

-

-

-

-

.

(3-2)

- 2	- 1
3	3

M. Porter , l' avantage concurrentiel, page 24 :

(Les grandes

Porter

Stratégies de base)

(3-2)

(1)

¹ *M. Porter , Choix Strategiques et concurrence , Opcit , P 42*

:

- 1

(La domination globale par les Coûts)
Ford Company

"

"

:

:

-

:

-

: -

: -

: -

: - 2

(la strategie de differentiation)

(1)

IBM

¹ J. Orsoni, *Opcit*, P 140

·
:
:

·
:
:

·
:
:

·
:
:

·
:
:

·
:
: - 3

(*La stratégie de concentration*)

(1)

.(La segmentation des marchés)

¹ Md . S. Djitili . *Marketing stratégique* . Berti Edition. Alger 98 . P 82 .

:

- 4

:

:

"

"

-

.

(1)

Porter

"

"

-

-

-

.

(2)

:

-

:

-

(3)

-

-

-

.

¹ M. Porter, *L'avantage Concurrentiel*, Opcit, P 32.

² J.M. Auriac et al, *Opcit* P178.

:

-

:

-

-

-

-

:

-

:

-

-

.

.

-

(La chaîne de " "

(1)

Valeur)

:

:

:

- 1

(4-2)

(Le système de valeur)

¹ J. Orsoni, *Opcit*, P 136.

. (5-2)

()

(*La valeur*)

(*Le cout*)

()

(1)

: - 2

(*Les activités*

principales)

:

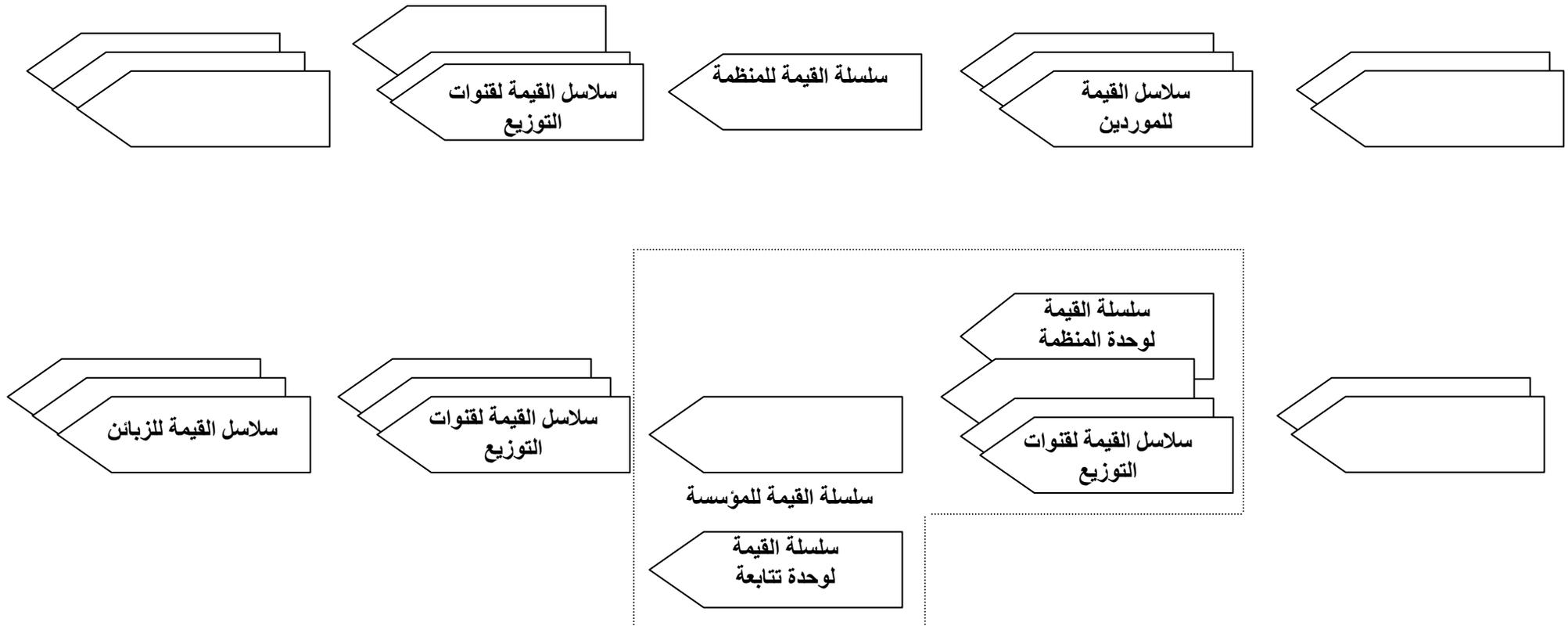
: (*Logistique Interne*)

-

¹ M. Porter, *L'avantage Concurrentiel*, Opcit , P 67.

(Le systeme de valeur)

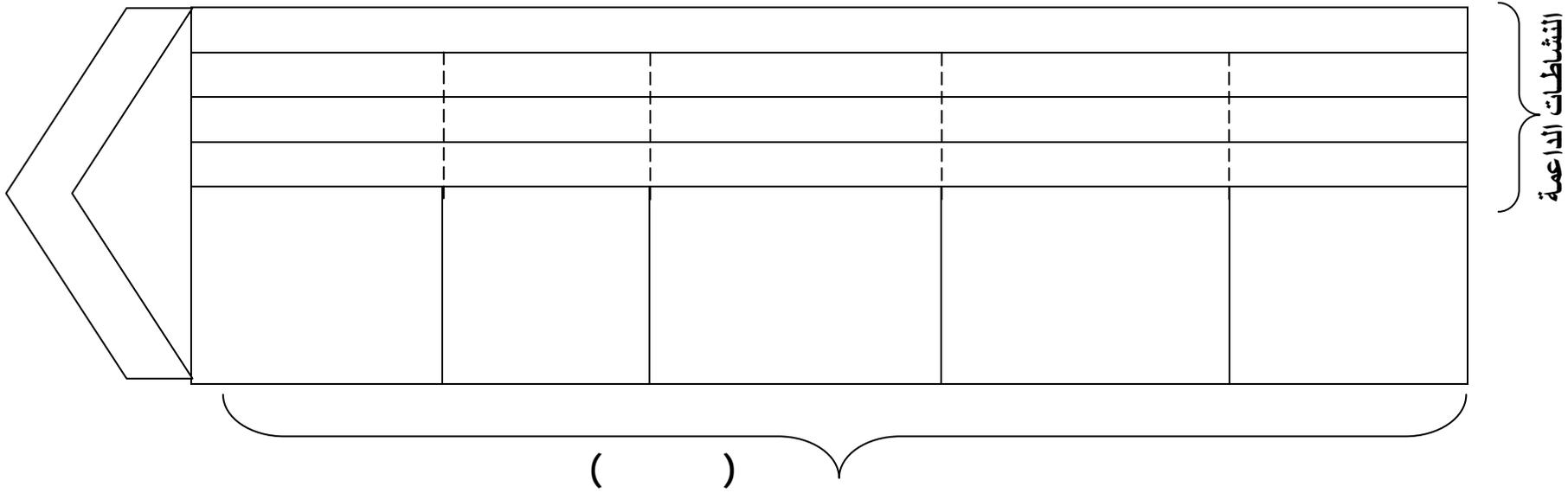
: (4-2)



M.Porter, L 'avantage concurrentiel, DUNOD , Paris 2000 . P .51 :

: (5-2)

الهامش



Source ; M. Porter L' avantage concurrentiel, **Opcit** ; P 53.

: (*La production*) -

:(*Logistique externe*) -

: (*Le service*) -

: (*Commercialisation et vente*) -

: - 3

: (*Les activités de Soutien*)

:

: (*L'approvisionnement*) -

ب- التطوير التكنولوجي (*le developpement technologique*) :

(1)

ج - إدارة الموارد البشرية (*la gestion des ressources humaines*):

(1)

(l' infrastructure de l entreprise)

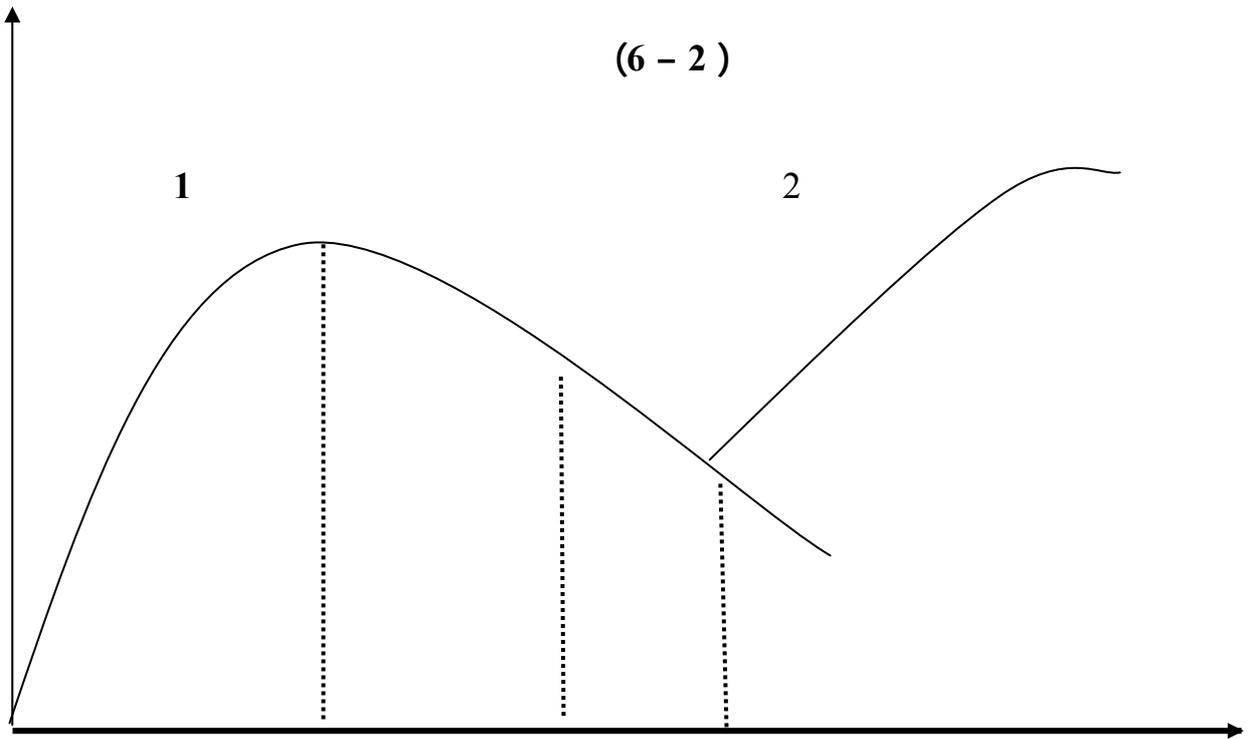
-

:

- 4

(6-2)

(1)



86

:

(2)

.85

1

² M. Porter, *L'avantage Concurrentiel*, Op cit P 61.

-

-

-

()

:

:

-1

(La position relative de

l'entreprise en matière des couts)

PORTER

(la valeur ajoutée)

"

(1)»

:

:

-

.

»

»

.

:

-

.

:

-2

»

.

»

:

Porter

(2)

:

-

(*Capacités*)

(3)

¹ *M. Porter, L'avantage Concurrentiel, Opcit, P 56.*

³ *M. Porter, L'avantage Concurrentiel, Opcit, P 94.*

:

(L'apprentissage) -

(7-2)

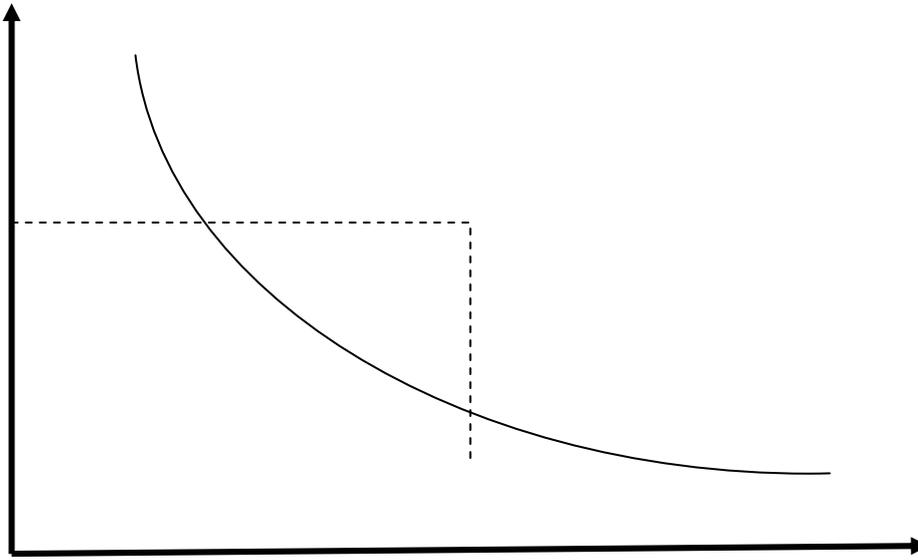
(1) %30

:

-

(Arbitrage)

(7-2)



.2002

(*L'intégration*)

: -

la sous -)

(*traitance*

(*les facteurs institutionnels*)

: -

-3

(*unicité*)

-1

:

:

-

(1)

(2):

(*ISO*) : (*ISO*)
(*International Organization of Standardization*)

-

اثنین هما :

-

-

·
:
- 2

:

:
-

:

-

-

-

-

-

-

:
-

:

-

-

-

-

:

- 3

.(1)

-

-

¹ M. Porter , *L'avantage Concurrentiel*, Opcit , P162 .

:

(*The diamand Theory*)

(*The competitive advantage of nations*)

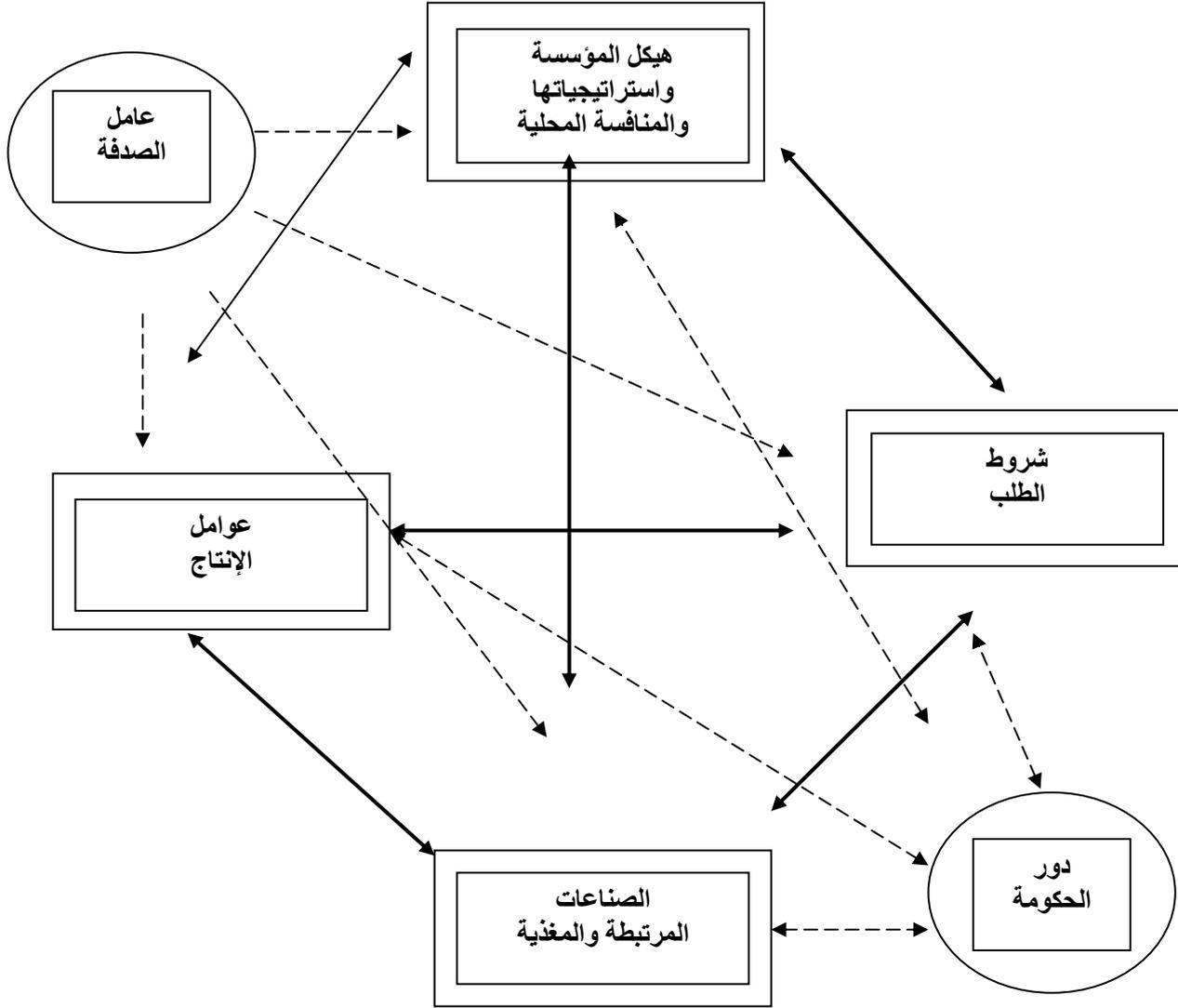
:

(8-2)

: - 1

(1)

(8-2)



Source :M .Porter ,*The competitive Advantage of Nations*, London,
Macmillan press,1990,p 127

Porter

(1)

(2) "

: - 2

Linder

Porter

Porter

.22

.23

1
2

(1)

.

:

- 3

(2)

Porter

(3)

. 174
.24
.177

1
2
3

(Clusters)

:

- 4

(1)

:

:

-

(2)

¹ Karol , Kennedy, *Toutes les théories du management*, Maxima, Paris, 3^o Edition ,2000 ,P
286

:

-

.

.

.

.

:

)

(

.

:

: - 1

Harris (1993)
Waverman (1995)

(Saggi ,2000;Lall,1999 ; Lallet Latshi , 1999)
(1)

: - 2

:
:
()
Waverman , 1995 Grant , 1991

(2)

:
-
Paul Krugman

(1)

Krugman

Kenichi Ohamae (85)

(2)

:

- 3

(Mega-Force)
(3)

(Markusen, 1992)

(4)

(Austin, 1990)

(9-2)

()

.22 2005

.53 2004

74
33

1

2

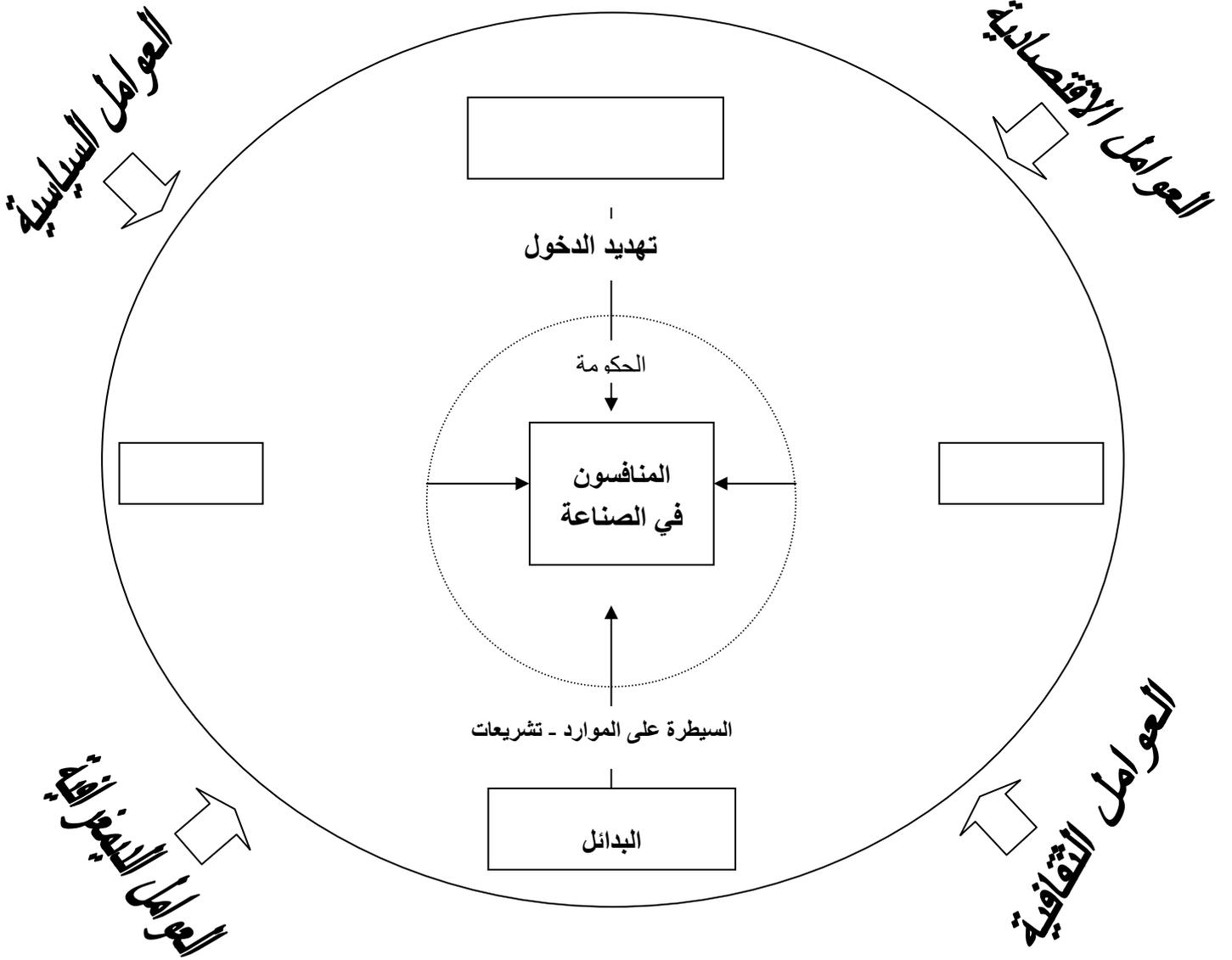
3

4

(Austin)

Porter

:(9 - 2)



:

- 4

.

(1)

(L'idiosyncrasie des ressources)

.

"

" "

"

(2)

.

. 163 162 161 160

. 53

1

2

)
(



.

)

(

.

:

:

-

:

-

:

-

:

:

:

:

- 1

:

(Lieberman and Montgomery , 1988)

(1)

(Barney , 1991)

(2)

" (1996)

1

(1) "

)

)

(

(

:

- 2

:

C.Hoffer and D.Schendel (1978)

:

-

;(2)

:

-

:

-

:

-

:

-

:

-

R.M Grant (1991)

Barney

: *J . Barney*

-

:

:

-

:

-

(1-3)

	1959	<i>Edith . Penrose</i>	01
	1978	<i>C: Hoffer D . Schendel</i>	02
	1991	<i>J . Barney</i>	03
	1993	<i>Amit and Scholaker</i>	04
	1994	<i>Black and Boal</i>	05

(Amit and Schomaker;1993)

:
: (1)
:

. ()

: - 3

: -

: (1)

Say (1803) (La loi de débouchés) : -

(La prédominance)

D . Ricardo (1917) (La théorie de la rente) : -

Barney (95)

(2)

: Edith . Penrose -

1959 ()

The theory of the growth firm

Penrose

" "

Penrose

(1)

(Nelson (L'école évolutionniste)
& Winter 1982)
(Wernerfelt 1984) (Resource based view)
)
Strategic Management Journal 1984 (Cool Grant Barney

(2)

: - 4

G . Hamel et C.K Prahalad
.(3)

: -

(I.Dierikx (H.Itami et Troel 1989)

. Barney et K.Kod 1989)

: -

² Gerard Koenig, *Opcit*, P 203

³ G . Hamel et C.K Prahalad, *La conquête du futur*, Dunod ; 1999, P.P 166 et 167

. *IBM Volkswagen General Motors*

: -

)
() () : (-
() () ()

" *Penrose*

(1)"

: -

:

Penrose

:

- 1

(Resource based view)

Barney (1986,1991) Wernerfelt (1984) (R.B.V)

(1)

(R.B.V)

:

- 2

(2)

(La théorie des compétences

G. Hamel & C.K.Prahalad

"

" Core Competence "

fondamentales)

(1990)

Faiseau"

1990 –

.(The core competence of the corporation)

¹ Gerard . Koenig , *Opcit* , P 234 .

² Didier Cazal et Anne Dietrich, *Compétence et Savoirs, entre GRH et Stratégie ?* , Les cahiers de la recherche ,*Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Environnement des Entreprises* , Lille,2003, P2.

"

"

(1)

(2)

(3)

:

-

:

: (*Le savoir*)

-

: (*Le savoir faire*)

-

: (*Le savoir être*)

-

¹ G . Hamel et Ck. Prahalad , **Opcit**, Pp 215 et 216

:

:

J. Leplat

:

-

:

-

:

-

:

-

:

-

()

(1994)
(1)

:

-

:

-

:

-

:

-

¹ Gerard Koenig, *Opcit*, P 228

(*La théorie des capacités dynamiques*)

DJ . Teece , G .

Pisano & A . Shuen (1997)

(1)

(*R.B.V*)

((2))

-
-
-

¹ *G . Koernig Opcit, P 234*
² *Idem.*

:

- 4

"
(1)"

Barney

(2)

:

:

(L hétérogénéité)

-

:

-

Que somme nous capables de faire ?

¹ Tarondeau J.C , *Le management des savoirs*, Puf, Paris.1998, P17.

(1)

:

(R.B.V)

Peteraf Grant (1991) Barney (1991)

Zahra and Das (1993) (1993)
(2)

:

:

- 1

" "

Penrose (Idiosyncrasique)

Collis et Montgomery

(3)

	244	1
33		2
72		3

	:		-
<i>Grant, Collis & Montgomer(1995)</i>		<i>Amit & Schomaker (1993)</i>	
		(1)	
			-
	.	<i>(La synergie des ressources)</i>	
		:	- 2
	.		
		<i>Barney (1991)</i>	
(2)			
	.		
		:	- 3
	:		

² *Barney , Opcit , P 106 .*

(L'ambiguïté causale)

:

-

Barney

;(1)

Reed & De Fillipi

:

-

" *Tarondeau*

(2)"

:

-

:

-

(La complexité sociale)

:

-

:

- 4

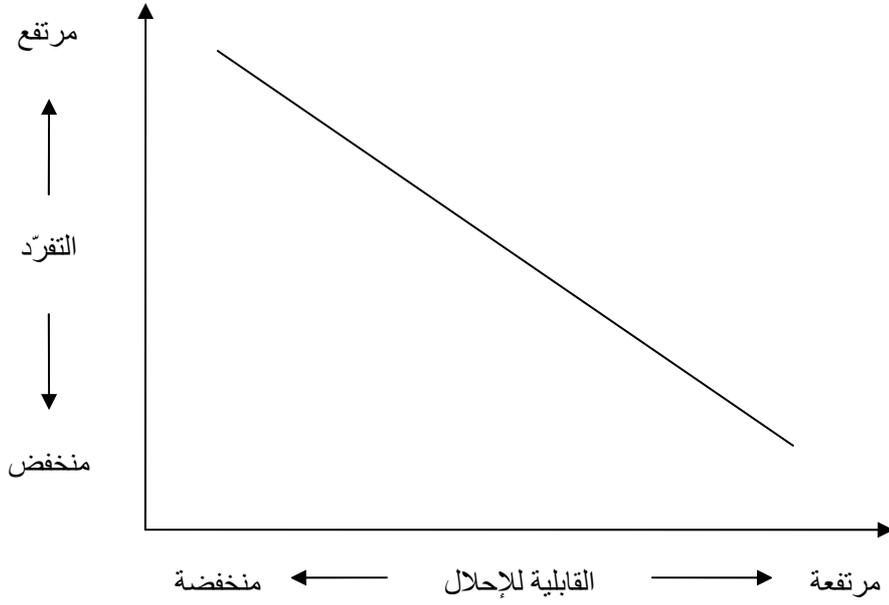
(1-3)

(Le degré d'unicité)

J.Barney

² *Tarondeau J.C , Opcit , P 63*

(1-3)



33

Zahra and Das, 1993, P : 92 :

⁽¹⁾ Wright , McMahan et Mac William (1994)

¹ Jacques Grisé, *Les ressources humaines en tant que source de L'avantage concurrentiel durable* , Document de travail , AGRH 1997 – 013 , Monreal , Quebec P 4.

:

.

:

(Grant 1991)

: (2-3)

: - 1

:

-

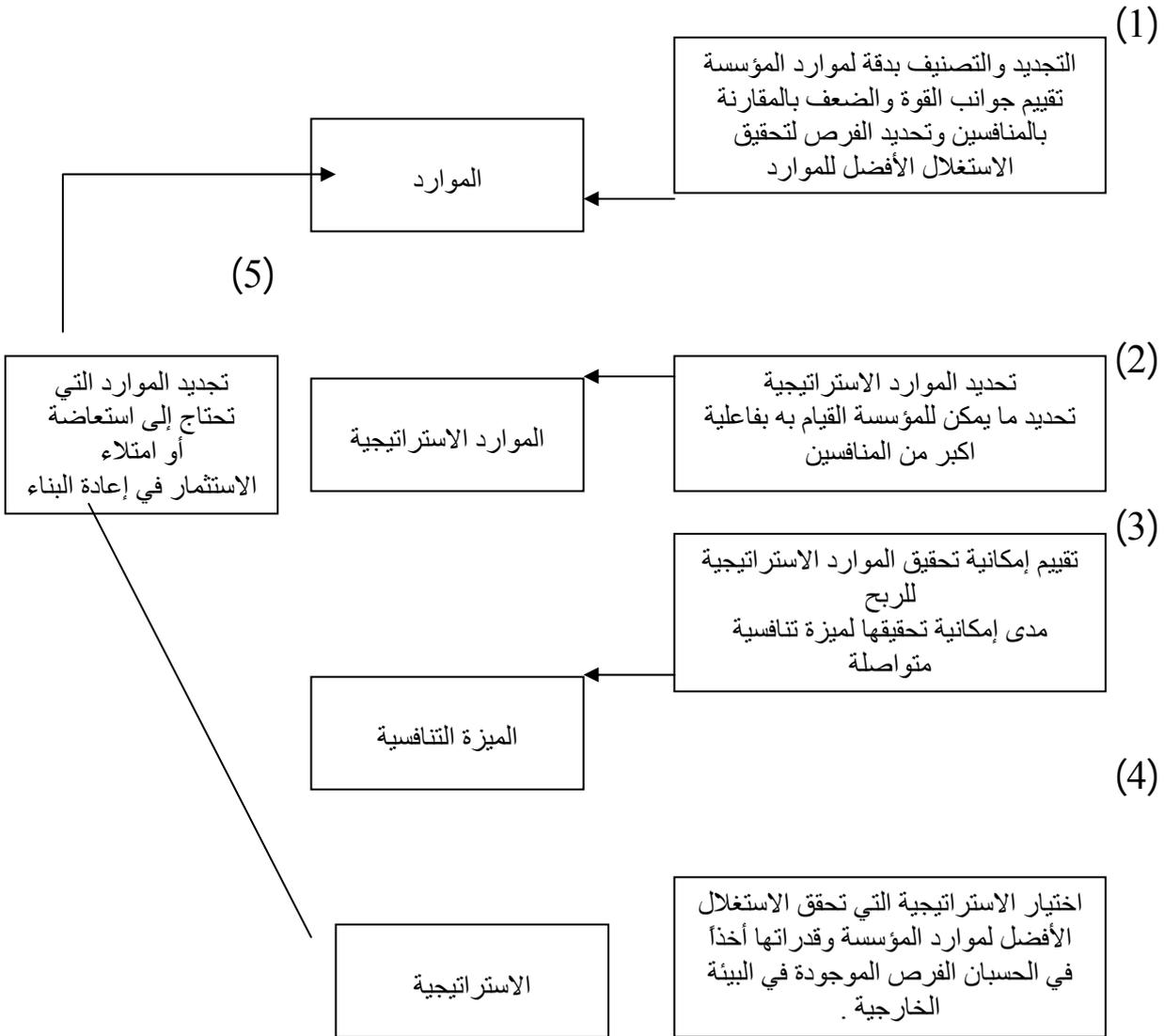
-

-

-

.

(2-3)



Source : Grant, RM , The resource – based theory of competitive advantage . California Management Review , Spring 1991 , P : 115

: - 2

.
(1) ()

.(2)

—
(Stevenson, 1997)

.
: - 3

(Wheeten and Hunger ,

: (1999) 1995)

: —

:

-

:

- 4

(L'arbitrage)

:

- 5

.

"

"

(Strategic Orientation)

"

(1)⁴

:

:

- 1

(2)

Y.Doiz (1994)

(3)

;(4)

-

-

-

G . Hamel &

CK Prahalad

(5)

49

264

57

1

2

3

⁴ *G.Hamel et Ck . Prahalad, Opcit, P 175.*

⁵ *Ibid, Pp 181 et 182.*

:

1-2

;(1)

(3-3)

-

(La cospécialisation des ressources)

-

-

-

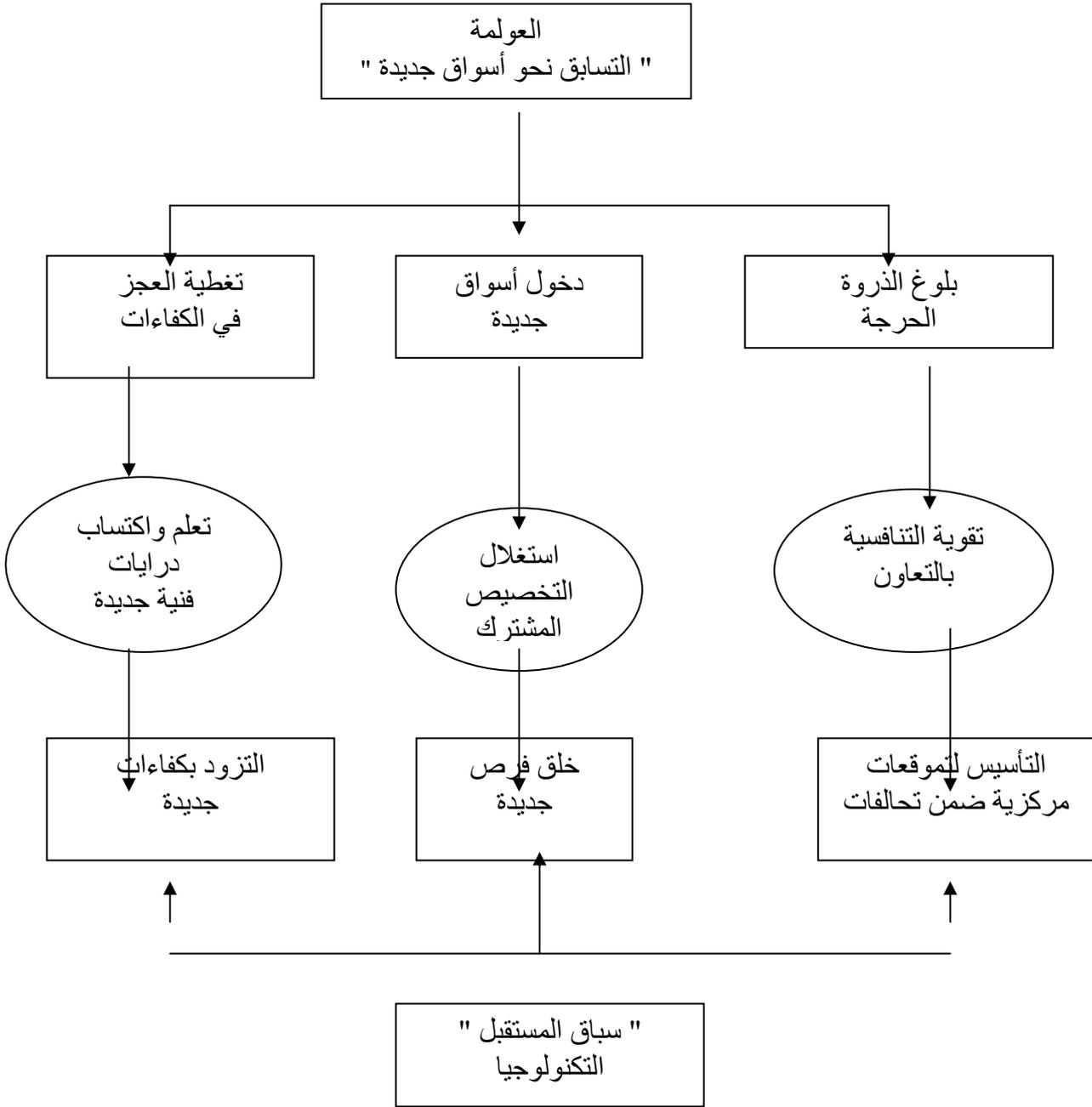
-

" "

-

¹Yves Doz et G.Hamel, *L'avantage des alliances, logique de création de valeur*, Dunod, Paris 2000, P 269.

(3-3)



Source :Yves Doz et Gary Hamel , Opcit, p44.

:

2-2

:(1)

Hamel

)

(

-

-

-

-

-

:

- 3

(

)

.

:

-

-

-

-

-

.

:

- 4

.

:

-

.

:

.

-

.

:

-

()

.

:

-

.

:

.

:

.

- 1

:

(1)

:

: - 2

G . Hamet et CK Prahald

: (2)

:

()

(La sous-utilisation)

¹ *Grant . Rm, Opcit, P 118.*

² *G . Hamet et Ck . Prahald, Opcit, P 161.*

:

-

-

-

:

-

:

-

(1) *(Economies of scope)*

:

-

:

- 3

et J.Black J.Barney (1991)

I.Direickx et Cool (1989) Boal (1994)
(1)

: (4-3)

: -

(La pertinence)

: -

: -

: -

: -

: - 4

¹ D. Puthod et C. Thevenard, **Opcit**, P 04.

(1)

(Peteraf, 1993)

:

:

-

.

:

-

:

:

-

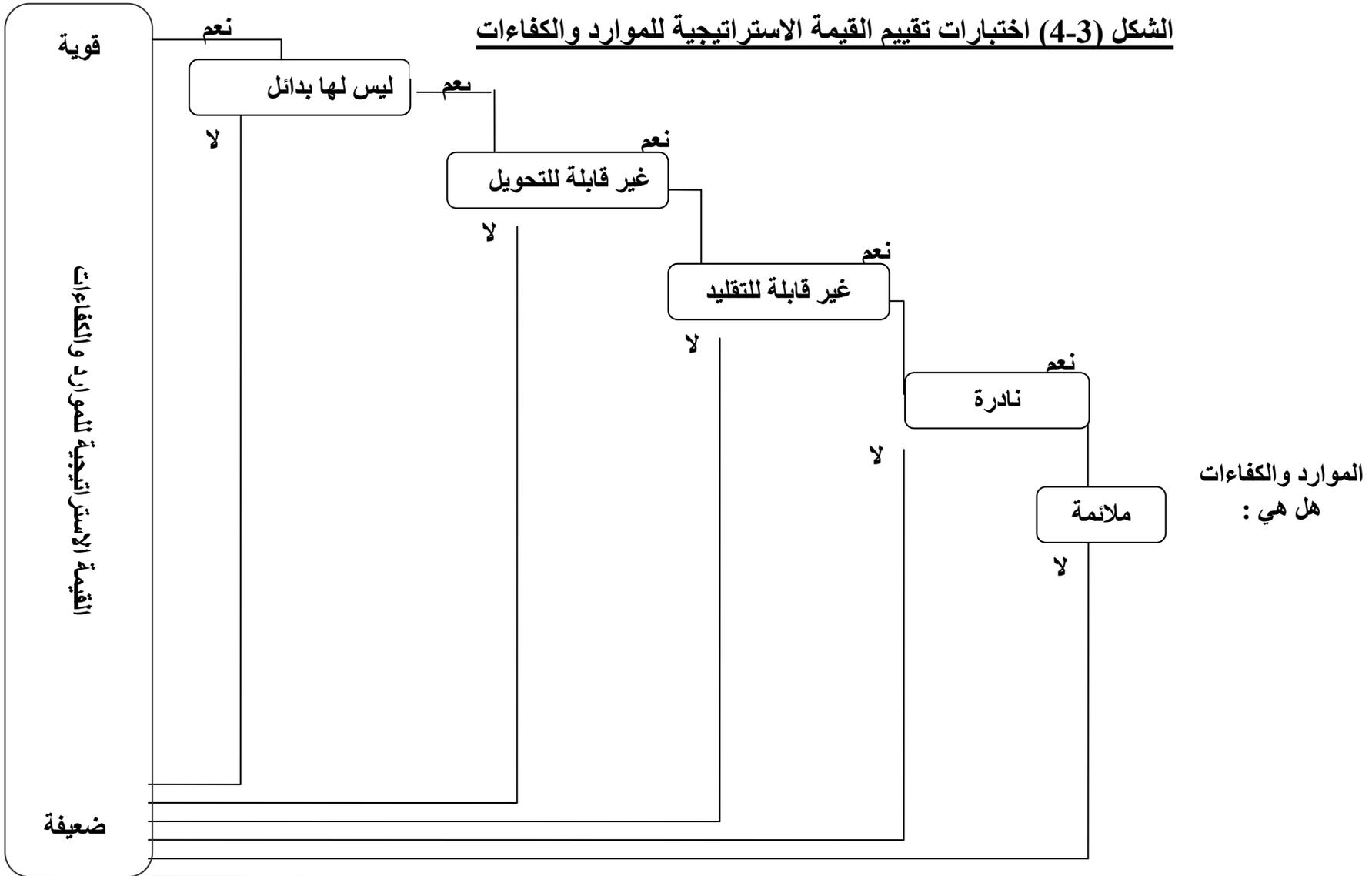
.

:

-

.

الشكل (4-3) اختبارات تقييم القيمة الاستراتيجية للموارد والكفاءات



Source : Dominique Puthod et C. Thevenard, Opcit, p 5

⋮

⋅

⋮

(RBV)

⋅

⋮

⋮

- 1

⋮

⋮

-

⋅

⋮

-

⋅

.
:

- 2

:

-

.

-

/

-

.

:

- 3

:

:

-

SWOT

.

:

-

(2-3)

	•	•	01
()	•	()	•
)	•		•
(•		•
/	•	(/)	•
	•		•
	•		•
	•		•
			05

:

:

-

:

-

Porter

Wernerfelt (1984) *Barney (1991)*
Porter

" *Wernerfelt (1984)*
(1)"

G.Koenig(1999)

1965 *(LCAG)*

SWOT

Porter
LCAG

()

RBV
(SWOT)

(2)

¹ *G . Koenig , Opcit, P206.*
² *Idem.*

:

- 1

R.Rumelt

%15

%20

(1)

Brush et al Collis(91)

Dueand (2000) (1999) , Powel (1996)

MC Gahan et Porter(1997) Shmalensee (1985)

(2)

² Allège L.Hadida , *Perspective de la ressource et avantage concurrentiel : Un état de l'art des recherches ampriques (1985-2001) University of Camberdge, Cambredge Cb 21ag United Kingdom , P2.*

Spanoset Lioukas (2001)
(85)

(1)

: - 2

" "

E.Penrose (1959)

:

:

-

Collis (1994) ,Montgomery(1995), Conner(1991) Doz (1994) :
,Williamson(1999) , Rouse et Daellenbach(1999)

(2)

¹ *Ibid,Pp 3 et 4.*

² *Ibid, P 14.*

C.Dejoux

G.Koenig

G.Hamel et CK.Prahald

(1)

- 3

"

G.Hamel et CK.Prahald

(2)"

¹ G.Koenig , *Opcit* ,P 236.

² G.Hamel et Ck. Prahald, *Opcit* , P 281.

	"	
(1)"	
:		
	:	-
<i>Porter</i>	:	-
	"	"
	"	<i>G.Hamel et CK Prahalad</i>
		"
(2)	"	"
	:	-
	:	- 4

¹ *Ibid*, P 283.

² *Ibid* , Pp 181 et 183.

OMC

(1)

(2)

(3)

1

. 107 2000 2
² *Abdelhak Lamiri, Gérer l'économie algérienne en économie de marché, Prestcomm Edition, Alger, 1994, P54 .*

3

. 2002

-

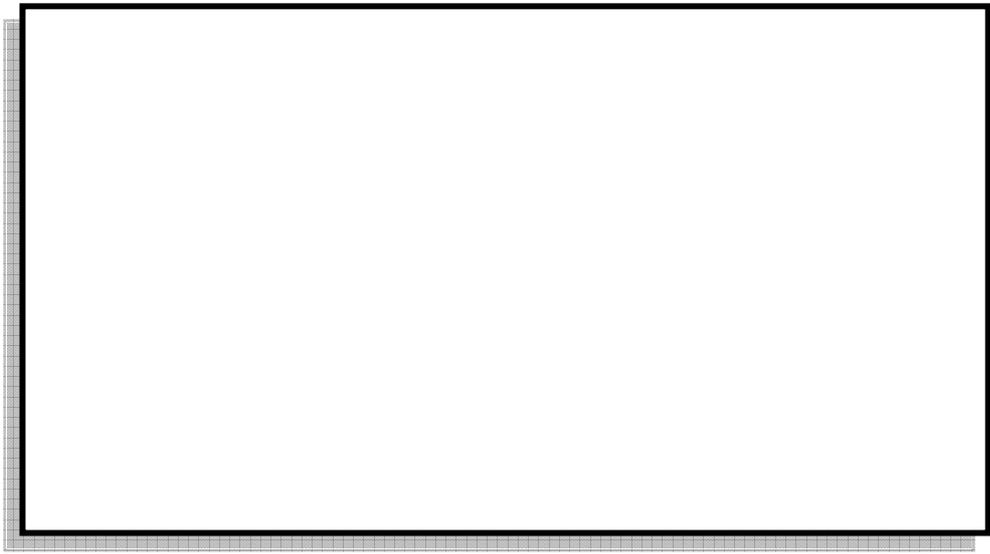
-

-

-

.

.



GSM

:

.

.

:

:

:

:

:

:

:

:

-1

(04)

(ATT)
(1)

1

.78 2004

: -2

1997

(70)

:

-
-
-

210

1996
%60

35
2000

.⁽¹⁾(UIT)

: -3

¹ Mekraoui Maamar, *Mise à niveau du réseau mondial des télécommunications*, Journée mondiale des télécommunication sur la société de l'information, Ministère des postes et des télécommunication, Alger 17/05/2000.

.

.

:

-4

(Software)

570
(% 2.7) 1990 ()
% 20 110
(1)

24

2000

:

:

-1

:

-

()

2000

(1)

-

¹ Malik Si-Hassan, **Restructuration et financement des télécommunications en Algérie**, *Stratégica Business et Finances*, Revue Mensuelle de Business et Finances N 01, Octobre 2004, P.P 34 et 35.

-

·
:
-2

:

-

-

-

-

(*Le service universel*)

-

·
:
-3

un)

(*calendrier*)

;(1)

-

¹ARPT, *Rapport final de processus d'octroi de la 3^e licence de la téléphonie mobile de norme GSM*, ARPT, Fevrier 2004.

				-
				-
				-
				-
				-
			:	-4
		:		
2000 -03		:	:	-
	.			-
	.			-
	.		(L'arbitrage)	-
			:	-
			.	
		:		-
			:	
GSM				-
			.	

					40
	(1)				
			:		-
				2006	22
			.		
		(ARPT)			:
			:		
			:		-1
2000	05	2000-03		(ARPT)	
			.		

¹ Investir Magazine, *Ouverture du capital d'Algérie Télécom, Les candidats affluents*, Investir Magazine, Bimestriel de l'économie et des finances, RSM communication, N° 15 Février et Mars 2006, P 73.

: (1-4)

15	737		-	
15	421	2001	.2001	<i>GSM</i>
		2004	-	
10	2.05	2004	-	<i>VSAT</i>
10		2004	-	
	2.05	2004	-	
10	180.000	2005	-	<i>GMPCS</i>
10	180.000	2005	-	
		2004		
15	65		-	
			-	
		2005 (OTH)		

1

ARPT info :
2005

:

-
-
-
-

120

(BAD)

: -2

.(1)

-

-

-

-

-

-

-

: -3

.

.9 8 48 2000 05 03 -200 -¹

: -

.

.

.

: -

.

(1-4)

: -

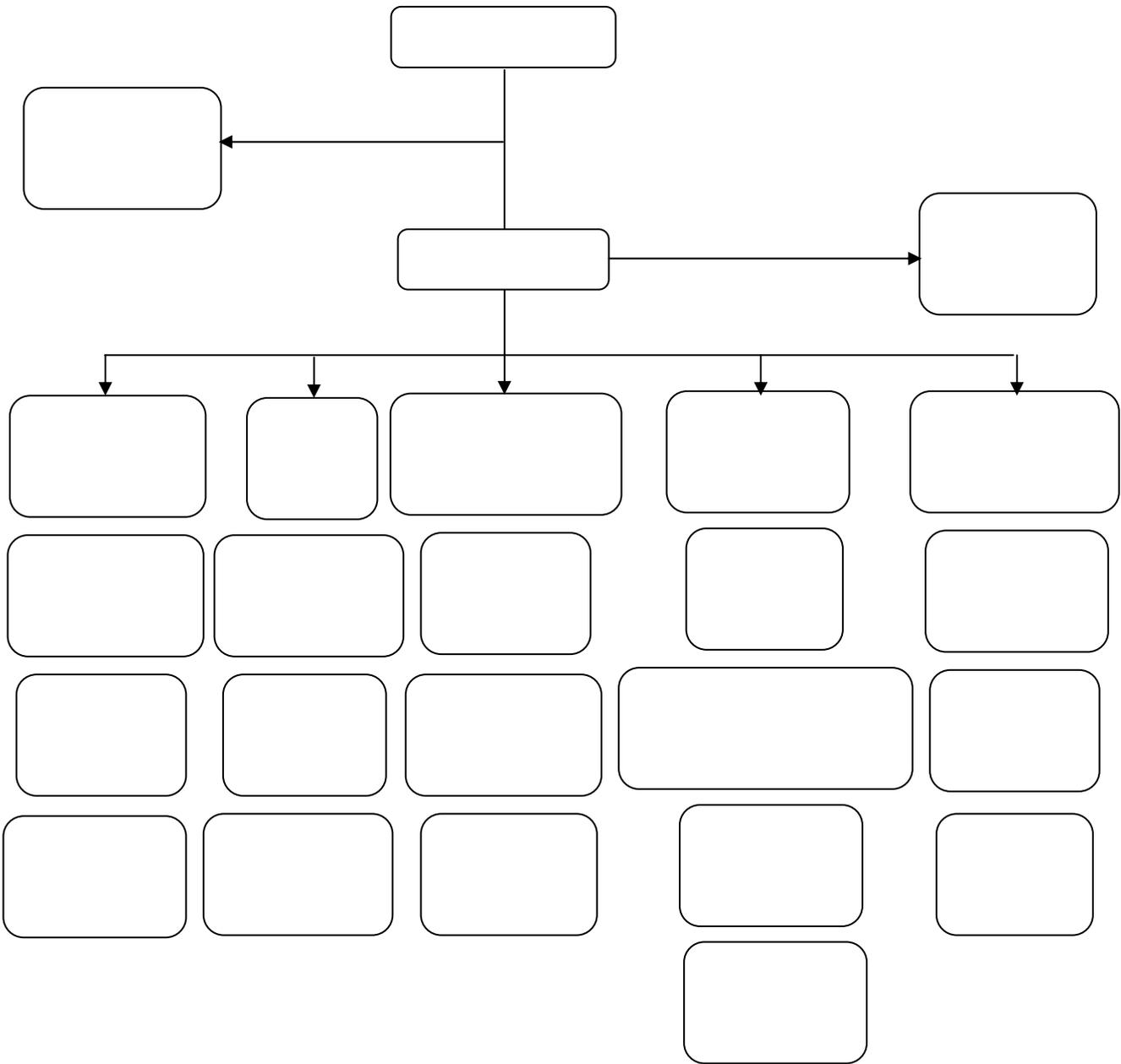
16

.

:

.

(1-4)



: -4

2000

:

-

GMPCS

VSAT

GSM

ISP

-

350

-

-

-

-

:

:

(*NTIC*)

:

:

-1

Guelielmo)

1898

(*Marconi*
1935

(1) .

120

(*Cellulaire analogique*)

NMT

()

1981

(*Nordic Mobile Telephone*)

900

450

(*Total Access Communication System*) *TACS*

2005 2000

79 .2006/2005

-1

900 800

(1)

(CEPT)

:

-2

(Numérique)

(Analogique)

(Global System for Mobile Communication)

GSM

GSM/900

(2).1995

GSM/1900

GSM/1800

2000

110

GSM

:

(Messagerie vocale)

-

(Messagerie courte)

-

-

(Roaming)

-

(Renvoi d'appel)

-

PCS

(Personnel Communication Service)

GSM

:GSM

-3

GSM

:

.1-3

GSM (2-4)

(Station de Base Radio) BTS

(Base Station BSC

(Les relais)

Controler)

(Mobile Swiching MSC

(L'inter-

()

Center)

connection)

(Visitor VLR

Location Register)
(1)

(9.6 K Bit/Sec)

:

.2-3

(Global Packet GPRS

Radio Service)

GSM

58 22

¹ - Mobilis, *Mobilis le Journal*, N° : 01, ATM Mobilis, Direction de la marque et de la communication (2006) ; P 3.

.GSM

9.6

(Packet)

10

GSM

GPRS

GSM

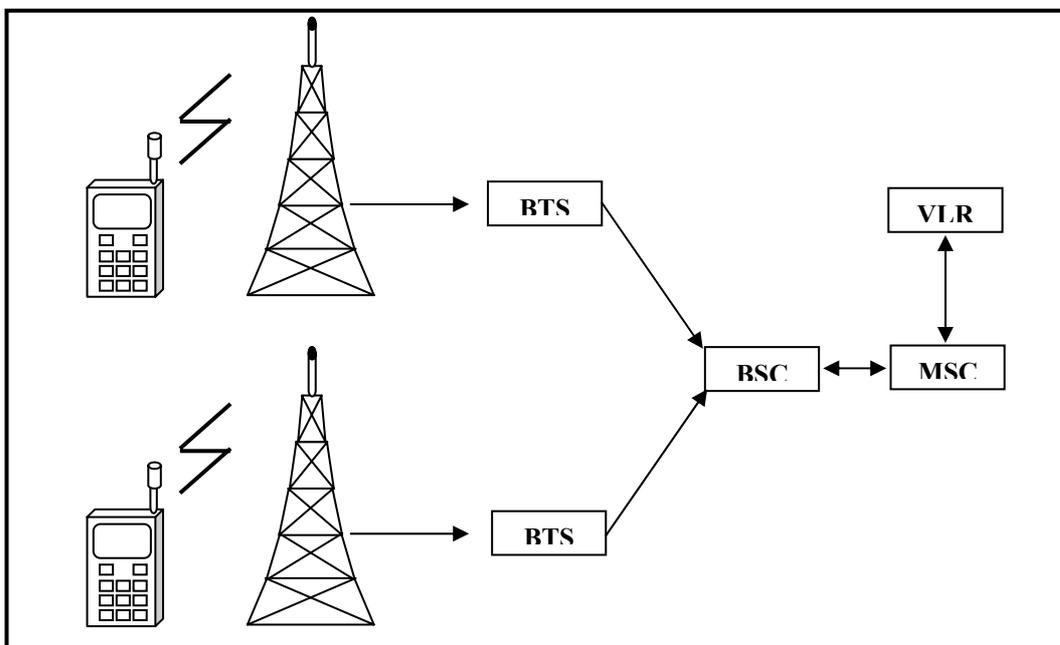
BTS
(1)

GPRS
Enhanced) EDGE GSM

(Data Rate for GSM Evolution
GSM

GSM

:(2-4)



Source: Mobilis le journal n° 01, 2006, page 3

¹ - Mohamed Bouzar, *Téléphonie mobile*, investir magazine ; N° 12, Octobre - Novembre, 2004, P 68.

(La TGV (3° G)
GPRS Téléphonie à Grande Vitesse)

(Paquets de données)
(1) .2 M Bits /S

UMTS 2002
(Universal Mobile Telecommunication System)

W.CDMA CDMA 2000

(UIT)

(International mobile IMT-2000
Telecommunication 2000)

(2) . ()

(3G)

(Informa)

(3G)

(2G)

%50

04

2006

(3)

2006 – 2005

2001

¹ - Younés Grar, *L'internet sans fil ou Le WAP : Etat de l'art*, Journée mondiale de télécommunication, Ministère de poste et télécommunications, Alger 17/05/2000.

² - B. Ouaret, *Opcit*.

³ - Artp, *Artp info*, N° 7-8, (Mai 2007) p. 24

(3G) (WiMax) (4G)

(1)

.2007

:

GSM

:

(OTA)

(ATM)

.(WTA)

: ATM -1

ATM

2000-03

SPA

ATM

2005 2.5 () 2003 800 2005
%30 2006

2003 ATM

2004

1000 100.000.000

EPE/SPA

100.000

¹ Idem.

(1) %3.44
 Djezzy " " OTA
 .2001 07 GSM
 2005 OTA
 (Mobilink) OTH
 10 %12 (Mobinil) %32 %21
 2006 (2)
 28 VSAT 2004.
 :WTA -3
 WTA
 1999 WTK
 10 (KIPCO)
 (3) 10
 %50 WTK
 Tunisiana %50 % 78
 2003 02
 GSM
 WTA
 (UGB)
 422

—
_1

.136 2004-2003

²- Investir Magazine, *Djezzy 08 Millions d'abonnés qui dit mieux ?* Investir Magazine N° 15, Février ; Mars 2006, P 69.

³- Nedjma, « Historique », [Http : www.nedjma.dz/watweb/ history. do](http://www.nedjma.dz/watweb/history.do), Page Consultée le 26/12/2006

<i>MTN</i>	109			<i>Telefonica Movilès</i>
	.	375		<i>international</i>
" "		<i>WTA</i>	2004	25
		<i>GSM</i>		<i>Nedjma</i>
		48		2005
		<i>EDGE</i>	<i>GPRS</i>	
		(1)	1	
				<i>WTA</i>
2006	(2)	% 14.25		3
				:
				- 1
				2000
		1.847.000		%6.08
% 50				2005
16.23			% 84.16	
				% 49.34
(2-4)			2003	
			% 11.6	
"				"

¹- Mohamed Bouzar, *Nedjma l'innovation technologique à un prix compétitif*, Investir Magazine N° 16, Juin-Juillet 2006, P 78.

² - Arpt Info, N° 7 et 8, **Opcit**, P 17.

(2-4)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	
16.233	7.369	3.593	2.400	1.980	1.847	()
2.572	2.486	2.146	1.950	1.880	1.761	()
13.661	4.812	1.446	0.450	0.100	0.086	()
49.34%	22.89%	11.60%	7.60%	6.42%	6.08%	

4 2005 3 arptinfo :

: -2

86000
GSM 100.000 2000
% 41.52 13.7 2005
% 45.6 2006 15
% 50.3 2006
% 97.2 16537890
% 2.8
16 (1)
19.236.707 2006
21 2006 (2)

(3-4)

¹- ARPT, Communiqué : *Statistiques sur le marché de la téléphonie mobile*, Avril 2006.

²- Arpt Info N° Septembre 6 et 6, *Opcit*, P 5.

1.3) ⁽¹⁾ 2005 23021
 2006 555835

(
⁽²⁾ .
 :(3-4)

					2006
6144415	% 97.0	5957287	% 3.0	187128	
8613737	% 96.8	8341849	% 3.2	271888	
1779738	% 99.3	1768048	% 0.7	11690	
16537890	% 97.2	16067184	% 2.8	470706	

Source: Arpt : communiqué, statistiques sur le marché de la téléphonie mobile, Avril 2006.

2001 2000

: -3

:

:

2005

(% 80)

.5 3 Arpt Info¹
 .5 2006 4 Arpt Info²

()
 % 63.18 %49.34
 .(4-4) % 33.10 %44.56

:(4-4)

						()
%49.34	16233	%41.52	13661	%7.82	2572	(2005)
%44.65	13221	%40.06	11977	%4.50	1344	(2005)
%63.18	6348	%50.83	5107	%12.35	1241	(2005)
%33.10	24082	%18.50	13682	%14.60	10400	(2005)

5 3 arpt info :

:

% 531
 09 %891

(Arabe Advisors group)

%84 %66

%73

"

"

(1)

¹- Mobilis, *Mobilis Le Journal*, N°3 , Mobilis (2006) P3.

: -4

: .1-4

:

:*Short Message Service (SMS)* -

160

:*La Messagerie Vocale* -

:*Le Double Appel* -

:*Le Renvoi d'appel* -

:*L'appel en Conférence* -

:*L'international* -

:*Roaming* -

.2-4

:

GSM
GPRS – EDGE

SMS

180000

8600

(1)

WTA
WAP

¹ - Mohamed Bouzar, *Nedjma l'innovation technologique à un prix compétitif*, Opcit, P 78.

:

." " " " " "

:

:

:Offres prépayées

-1

:

Mobilis la carte
2004

:

(1)

1000
800

1400

2006 09
" "

2006 28

2005
600
09

Mobilight

:

300

300 2006

GSM

(2)

¹ - Mobilis Le Journal N° 1, 2006 P 4.

² - Idem..

:Mobilis carte .

2006/11/28 2006
Mobilight Mobilis la carte

;(1)

(5-4)

-

-

4

-

. 30

-

Mobilis carte

(5-4)

30 / 5	499 0
30 / 4.5	999 500
30 / 4	1000

Mobilis le journal n° 5 :

Mobiposte

:

CCP

(Algérie Poste)

:

1200

-

2000

-

. 3000

-

¹ - *Mobilis Le Journal, Mobilis Carte, La Nouvelle Carte Prépayée, Mobilis Le Journal N° 5, Fevrier 2007, P 7.*

		(1)	6
)	(2)		(500
250	2006	20	: Gosto
	150		
30	4		30
3	SMS		
	GPRS – MMS		
(3)		SMS	
	:Offres post- payées		-2
:			
		:Résidentiel	
Roaming			
			(4)
1200	750	4000	
	(5)		

¹ - Mobilis Le Journal, N° 1, **Opcit**, P 4.

² - Mobilis, **Mobiposte**, <http://www.mobilis.dz/mobi-post.htm>, Page Consultée Le 27/12/2006.

³ - Mobilis Le Journal N° 3, **Opcit**, P 7.

⁴ - Mobilis Le Journal N° 1, **Opcit**, P 4.

⁵ - Mobilis, **Offre Résidentiel**, http://www.mobilis.dz/offre_résid.htm, Page Consultée 27/12/2006.

	2006	02	:	.
	()		
		(1)		
	(2)			
	1000	120		-
	1650	240	4	-
	2250	360	06	-
	2650	480	08	-
				.
	2005		:Flotte	.
09				
3				
14			" "	
		(3)		
			:Mobicontrol	-3
18		<i>Offre mixte</i>		
				2006
		(4)		

¹ - Mobilis Le Journal N° 3, **Opcit**, P 7.

² - Le Guide Pratique Des Nouveaux Fofaits Post-Payés, ATM Mobilis, Alger, P 5.

³ - Mobilis Le Journal N° 1, **Opcit**, P 4.

⁴ - Mobilis Le Journal N° 3, **Opcit**, P 7.

;(1)

-
-
-
-
-

GPRS – MMS

SMS

(6-4)

5

3

14

SMS

(6-4)

9.5	6.5	1200	1200
9	6	2000	2000
8.5	5.5	3000	3000
8	5	5000	5000
7.5	4.5	8000	8000

Source: Mobilis le journal n° 3, opcit, p 7 :

¹ - Mobilis, Mobi Control, <http://www.mobilis.dz/mobi-controle.htm>, Page Consultée Le 27/12/2006.

:

-4

(1)

MMS

Fax data

GPRS

(En Visiophonie)

Huawei

(2)

50

2006

(High Speed Dolink Packet Access)

HSDPA

(3)

:

" "

:

Djezzy Particulier

-

.Djezzy Entreprise

-

¹ - Mobilis, Services, [Http://www.mobilis.dz/services.Htm](http://www.mobilis.dz/services.Htm), Pages Consultées Le 27/12/2006.

² - M. Bouzar, *Mobilis Fulgurante percée en 03 mois*, Investir Magazine N° 13, p 81.

³ - M. Bouzar, *Après la 3G le HSDP*, Investir Magazine N° 17, Décembre 2006- Janvier 2007, p 52.

:Djezzy Particulier

-1

3000 : 2000 :Djezzy classic
 (1200)

.(7-4)

500

(7-4)

3000	2000	1200	
450	250	120	
30	20	10	SMS
5	5.5	6	
6.5	7	8	
9	9	9	
3.5	3.5	3.5	SMS
5	5	5	
14	14	14	SMS
5	5.5	6	
9	9.5	10	

()

:

:Djezzy control

Flexy

(1)

2000 1000 3000
(8-4) :

(8-4)

2000	2000	2000	
3000	2250	1500	
3000	2000	1000	
			:
6			-
8			-
10			-
			<i>SMS</i>
3.5			-
5			-
14			<i>SMS</i> -

2006

:

1 :

:Djezzy carte

.(

2002

¹ - Djezzy, Djezzy Control, <http://www.otalgerie.com/produits/djezzycontrol.asp>, Page Consultée Le 20/12/2006.

(1) %97

17055

3999

700 1000 (2)2003

:

500 500 -

1200 1200 -

2300 2300 -

*Allo
Flexy*

OTA

OTA

:Offres entreprises -2

GSM

GSM FAX

:

(3)

DATA

:Djezzy business control

110

SMS

.145		- 1
	.152	- 2
.95		- 3

SMS

.(1)

-

-

500

-

-

-

-

-

-

1200

1500

:

5

-

8

6

5

3.5

SMS

-

14

:Djezzy business

.(2)

-

500

-

¹ - Djezzy Business Control, http://www.otalgerie.com/entreprise/djezzy_business_control.asp, Page Consultée Le 20/12/2006.

² - Djezzy, Djezzy Business, http://www.otalgerie.com/entreprise/djezzy_business.asp, Page Consultée Le 20/12/2006.

(02)

SMS

10

210

1100

Djezzy business
.Djezzy business control

:

Flotte

(9-4)

500	1500	1200	9 – 2
500	1400	1000	29 – 10
500	1350	950	59 – 30
500	1290	890	60

Source: *Djezzy, offre flotte de djezzy* http://www.otalgerie.com/entreprise/offre_flotte_de_djezzy.asp, page consultée le 20/12/06.

:Djezzy Business plus

:

500

:GSM

-3

OTA

GPRS / EDGE

ALCATEL

2001

EDGE

MMS

(1)

(flexy)

OTH

GSM

WTA

:Grand public

-1

¹ - Investir magazine, *Djezzy et Nedjma introduisent la technologie GPRS/EDGE*, Investir Magazine N° 12, Octobre-Novembre 2004, P 68.

3 Mo MMS -
 400 -
 3) (Mo
 :

Nedjma abonnement (10-4)

/ 10	/ 10	900
/ 10	/ 9	1500
/ 10	/ 8	2500
/ 10	/ 7	3500

Source: Nedjma, nedjma abonnement, <http://www.nedjma/wateb> (30/12/06)

: -2

:

:(¹) *Abonnement Nedjma Entreprise* .
 :

900 -
 5 Mo SMS 1500 -

¹ - Nedjma, *Abonnement Nedjma Entreprise*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, Page Consultée
 Le 30/12/2006.

		-
		-
		-
		-
		:
4.5		-
	59	-
		6
	10	-
		:
		-3
	<i>WTA</i>	
	2004	
	<i>GPRS – EDGE</i>	
	<i>.SEIMENS ERICSSON</i>	
	<i>(Bouquet)</i>	
	<i>Nedjma .net</i>	<i>Wap</i>
		(1)

¹ - *Investir magazine, Djezzy et Nedjma introduisent la technologie GPRS/EDGE, Opcit, P 68.*

2000

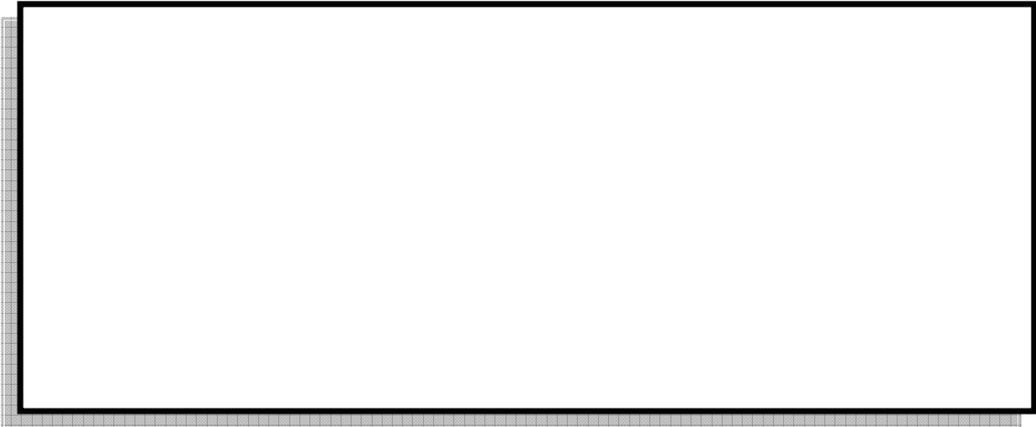
2006

GSM

GSM

(2006-2000)

(3G)



.

:

(

)

:

:

:

.

)

:

(

:

"

"

:

:

:

-1

" "

2004

(AT)

OTA

WTA

2000

2001/07/11

" "

07 06

2003

13

03-03

(1)

:

-2

(1-5)

2003

19

03 - 2003

- 1

.27

43

2006 % 63.6
 (% 74)
 (1) (% 83) 2006 % 8.61
 (2) % 16.3 2004

(3G)

2006 % 20 ()
 % 5 % 15 2005
 2.1 2006 4.9
 (3) 1.7
 % 14.89 6402 2006
 (4) OTA

¹ - Artp, Artpinfo, N° 7 et 8, Opcit, P 16.
 (ONS) 35 2004

³ - Artp, Artp info, N° 7 – 8, Opcit, P 14

⁴ - Ibid, P5

:(1-5)
.(2006 - 2000)

2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
20.998	13.7	4.882	1.446	0.450	0.100	0.086	()
% 63.60	%41.52	%15.28	%4.67	%1.50	%0.32	%0.28	

.ARPT

:

:

-3

GSM

(2-4)

BTS

MSC

BSC

(ARPT)

2006

6 5

24 2004

12

% 100

2005

206

151

.⁽¹⁾% 36

¹ - Arpt Info N° 5 et 6, **Opcit**, P 6.

.

:

-4

“ ”

.

.

(1)

:

:

:

-1

()

- 306

2004 : 16 04

2004 25 : (Divona Algérie)

2004 13 04 - 107

2004 28 : 04 - 106

.2004 16

48

.()

2005 46
. 20 2005 30

2005 %25
%58
. %17

:(GMPCS) -3

GMPCS

(1)

2004 03-2000

:
:
2005 24

.05-33

(FTMSCA)

(France Télécom mobile satellite communication Algérie)

2005

2004

24

2005

(⁽¹⁾WMCSAT)

(Thuraya Satellite Algérie)

(⁽²⁾2005

03

2004

01

Mobi One Kpointcom

GMPCS

()

GSM

2004

(GMPCS)

%93

4711

:VoIP

-4

Transfert)

VOIP

(de Voix sur le Protocole Internet

(Licence)

2000-03

2001

09

01-123

(Autorisation)

01-123

2004

157-04

(⁽³⁾

.7

-1

.7

-2

.4 1

2005

2

Artp Info

Artp info-3

2002)
(2006/2004)
VoIP

2006

(2004
11

8 6

EEPAD

Assilabox

(1)

(VOIP+ADSL)

VOIP

(2) Sagatel

ARPT

6 5 ()

()

2006

(3)

:

:

-1

ZTE

(Equipementiers)

Ericsson

¹ - ARPT, La VOIP : Un démarrage difficile des opérateurs, Arpt Info N° 5 et 6, Opcit, P 10.

² - ARPT, Evolution du dossier VOIP, Arpt Info N° 5 et 6, Opcit, P 30.

³ - ARPT, La VOIP : Un démarrage difficile des opérateurs, Opcit, P 10.

Huawei technologies Co. LTD

Simens Alcatel

OTA

ATM

GSM

Alcatel

%50

OTA

.⁽¹⁾ Bull Sofercom Thales

Huawei ZTE
200

Iwan

Datanej Mobil

.⁽²⁾

:

-2

" "

¹ - *Didier Le Peutrec, Opcit.*

² - *S. Hafid, Le Mobile, Supplement spécialisé consacré aux nouvelles technologies de communication, N° 63, 2006. P 6.*

2000

(1) 6000

:

.

.

.

.

.

.

:

-3

2007

.

2003
22

29

GSM

(2 -5)

10

.%40

%50

(2 -5)

GSM

		01
	<i>Turkcell</i>	02
	<i>MTN</i>	03
	<i>Invest Holding</i>	04
	<i>Orange</i>	05
	<i>Téléfonica Movilès</i>	06
		07
	<i>MSI Cellular Investment</i>	08
	<i>Deutche telecom/detecom</i>	09
	<i>MTC</i>	10

Source: Arpt, Rapport final sur le processus d'octroi de la 3^o licence de T/M de norme GSM pages 7 et 8

:

:

:

-1

10530826

OTA

2006

2007

06

06

OTA

ARPT

(1)

OTA

(2) WTA

% 9

ATM

% 26

% 65

2005

2006

2005

(% 3.68)

OTA

2006

% 52.01

2005

% 55.69

% 50.65

2006

% 2.03

WTA ATM

2006

% 35.77

% 33.74

% 12.22

% 10.57

% 1.65

WTA

% 38.81

(3)%10.3

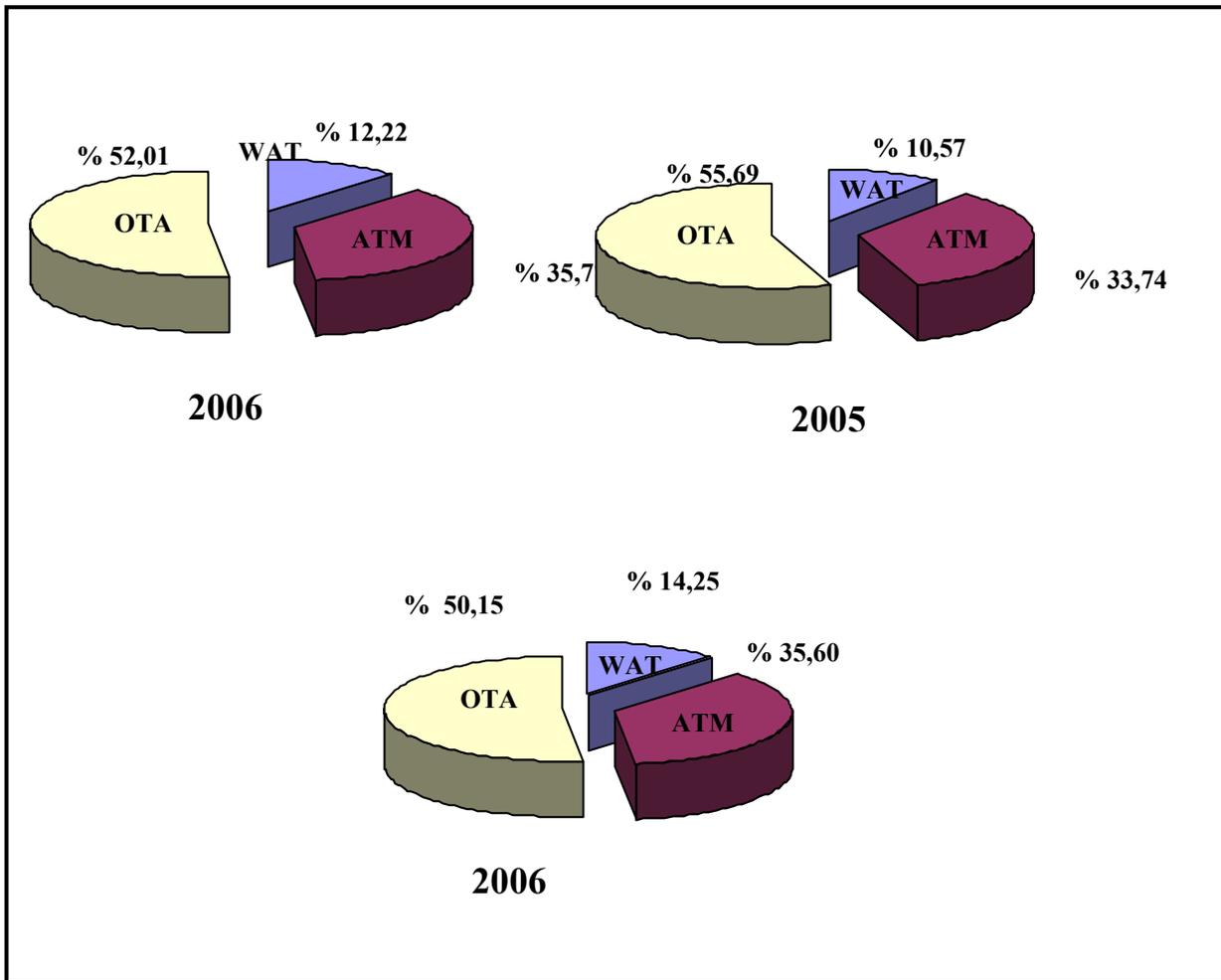
¹ - ARPT, [Http://www.arpt.dz/decision_2007.htm](http://www.arpt.dz/decision_2007.htm), Page Consultée Le 20/03/2007.

² - Arpt Info N° 5 et 6, Opcit, P 04.

³ - Arpt Info, Opcit, P 04.

(2006- 2005)

(1 - 5)



:

:

-2

(1):

GSM

-

-

-

:

-1-2

: ARPT

2006/01/08 2005/12/03

:

2000

140

% 64.29

90

% 95

% 90

% 90

(2)

2007/02

:2006

03

³ ARPT

2007

09

2000

273

2006

04

% 95

(

% 90)

(% 85)

% 96.7

:

-2-2

:

.02

4

Arpt Info GSM

Arpt -¹/₂

.02

³ - ARPT, http://www.arpt.dz/decision_2007.htm Page Consultée Le 20/03/2007.

: .

140
% 67.86 95 *OTA*
% 90
(1) % 90

2007/03

:2006

ARPT 2007 09

2006 4 03

2000

268

% 95

% 76.49

(2) % 67.82

:

-3-2

GSM

ARPT

2006/02/16

2006/01/23

(3)

WTA

()

-

.

-

ARPT

% 85

.02 4 *Arpt Info GSM* *Arpt -1*
² - *ARPT*, http://www.arpt.dz/decision_2007.htm Page Consulté Le 20/03/2007.
.03 4 *Arpt Info* *Arpt-3*

:

-3

ARPT

(1)

:

:

-1-3

(2)

:

.

.

:

.

:

:

-

(Collecte)

(Backbone)

(Terminaison)

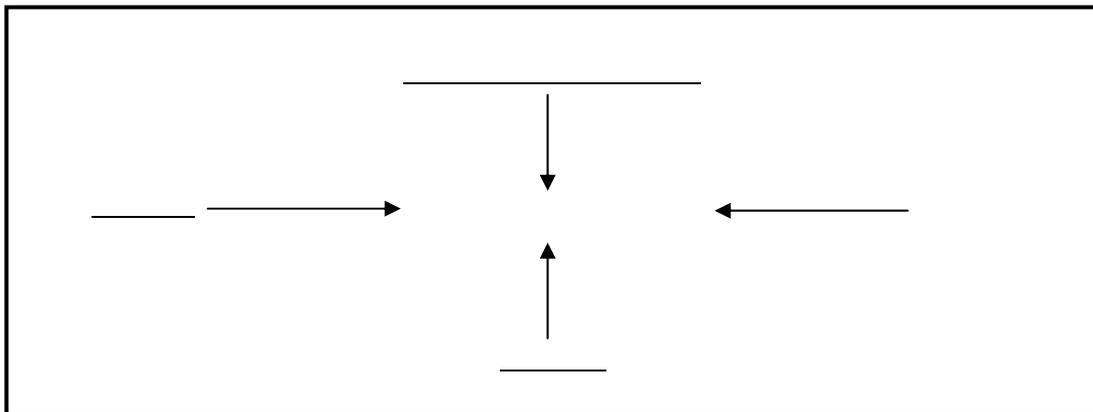
(Transport)

:

-

(1).

GSM (2 - 5)



Source: Lounis Belharrat, le service mobile GSM, fixation des prix au public, opcit.

¹ - Lounis Belharrat, *Le Service Mobile GSM, Fixation des prix au public*, direction générale de Mobilis (2004).

:GSM

-2-3

GSM

(1):

:

:

.

-

-

()

-

.

-

.

:

.

MMS SMS

.

GSM

(03 – 2000)

()

.

:

-3-3

:

¹ -Idem.

:

(La base post payée)

(1)

:OTA .

GSM

OTA

(2):

-

-

-

-

-

(3)

:WTA .

:

¹ - *Idem.*

	-
	-
	-
	:
	(1):
	-
	-
	-
:	-1

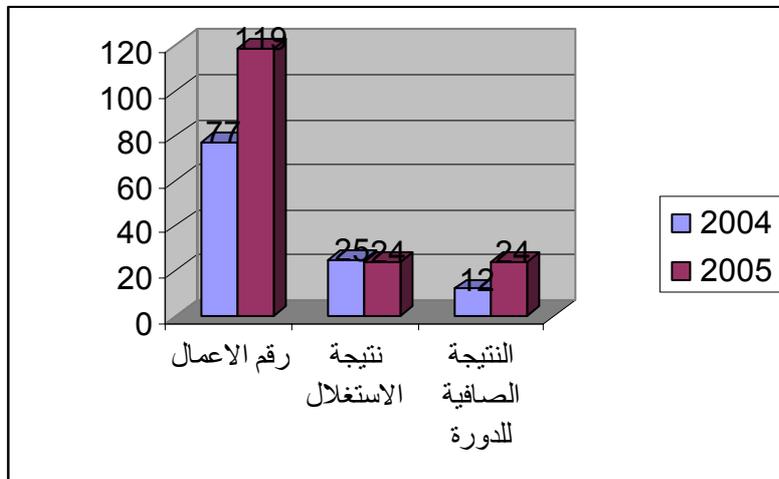
	2005	2004			
			.		
			2004	:	
(2004)	2005	% 54		77	.
				119	
		(119)		
	25		<i>ATM</i>	10	84 <i>OTA</i>
				<i>WTA</i>	
			:		
		25	2004		

¹ - Arpt Info N° 5 et 6, Opcit, P.P 06 et 07.

24 2005 % 4
 (ARPT) :
 12 2004 2005 %
 100 24
 ATM OTA WTA

(2005 - 2004)

(3 - 5)



:

Source: Arpt info n° 5 et 6, P 06.

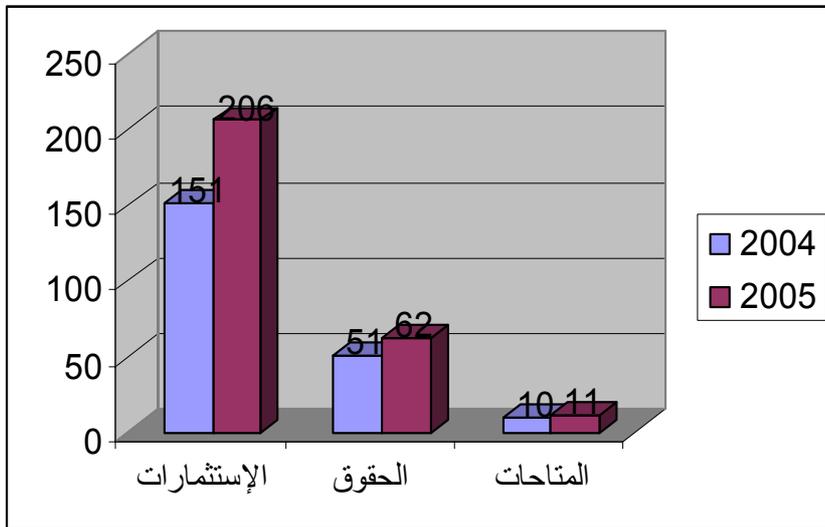
:

151 2004
206 2005
% 36

(62)
51 2004
% 21 2005
10 2004
10 2005

(2005 - 2004)

(4 - 5)



:

Source: Arpt info n° 5 et 6, P. 7.

-3

:

2004 :
2005 57
67
18 %

2004 :
2005 144
36 %
196

:

10)

-(

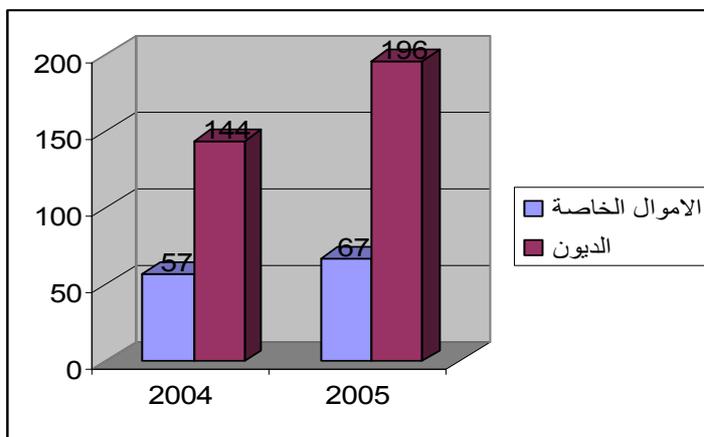
2005

67 %

2005 52 2004 144
2004

(2005 - 2004)

(5 - 5)



:

Source: Arpt info n° 5 et 6, P 7.

:

:(2006) -1

GPRS (WAP)

OTA ARPT 41.8 2006
 29.9 % 72
 4.6 WTA 7.2 ATM

82.7 % 73 OTA 113
 WTA 18.2 ATM
 12

2006

(4 - 5)

2006			1000
7211016	6162713	4913328	ATM
29917007	28085620	24762721	OTA
4677226	4218822	3149597	WTA
41805250	38467155	32825645	

Arpt info n°5 et 6, P 5 :

ATM

WTA

:(ARPU)

-2

Average revenu Per) ARPU

(User

746 2006

ARPU

OTA 2006

770 *WTA*

1007

357

ATM

(5 - 5)

2006

2006			1 (ARPU)
357	303	277	<i>ATM</i>
1007	1073	1074	<i>OTA</i>
770	720	650	<i>WTA</i>
746	757	720	<i>ARPU</i>

Source: Arpt info n°5 et 6, P5

WTA

120

ARPU

OTA

80

ATM

67

ARPU

:(*MOU*)

-3

(*Minute of usage*) *MOU*

:

-

-

ARPR

104

2006

(44)

OTA

WTA

147

46 *ATM*

92

MOU

(6 - 5)

2006

2006			<i>MOU</i>
46	45	42	<i>ATM</i>
147	142	150	<i>OTA</i>
92	92	91	<i>WTA</i>
104	101	102	
			<i>MOU</i>

Source: Arpt info n° 6, Pp 5 et 6 .

:

.

:

.

.

:

-2-1

2006

ATM

084/04

(6- 5)

:

:

.

:

:

-

.

:

-

.

:

-

.

:

.

:

.

.

(08)

:

.

ATM

(1)

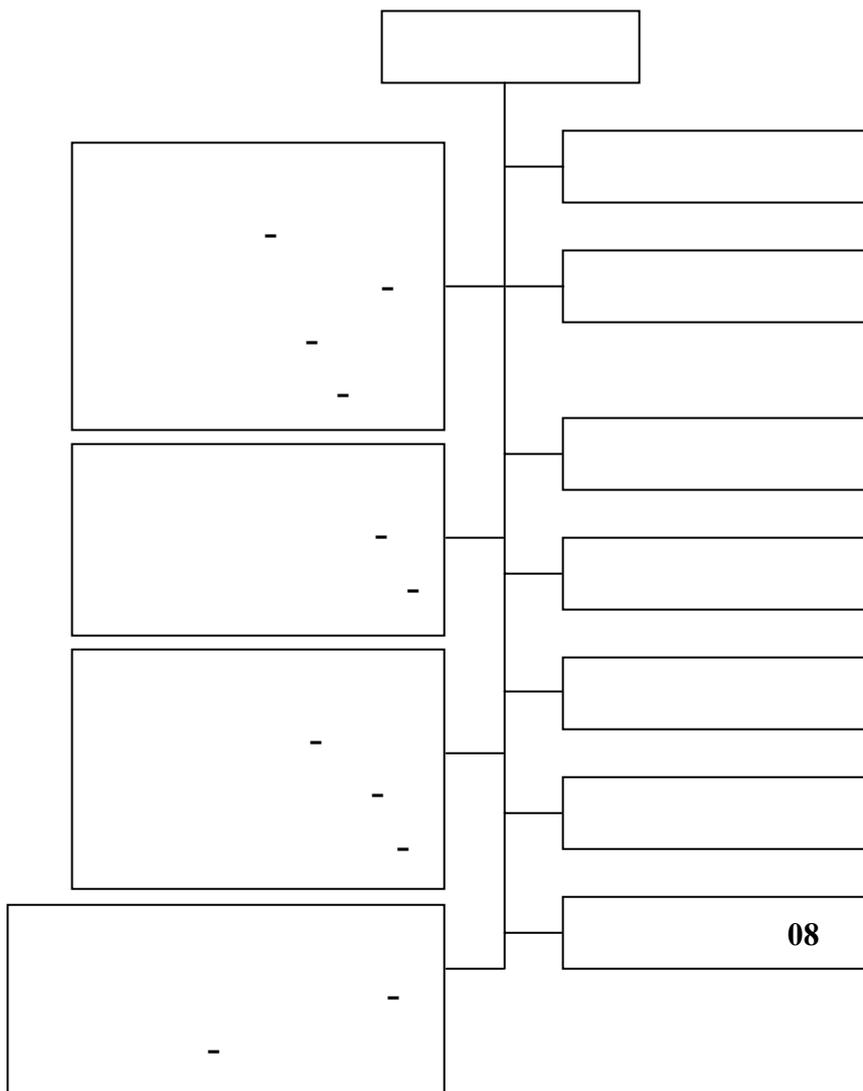
¹ - Mobilis, *Meilleure couverture et qualité du réseau*, Mobilis Le Journal N° 5 Février 2005, P 03.

6000
Assilou.com, ANEP Algeria

(¹).GTS phone Messagerie

ATM

(6- 5)



Source : Mobilis le journal n° 01, opcit, p 7.

¹ - Mobilis, Mobilis Le Journal N° 01, Opcit, P 7.

:ATM

-2

2006

2111

(1)

% 11

2005

1906

718

1393

(2)

(3)

2006

(4)

(5)

:

-1-2

:

¹ M. Bouzar, *Téléphonie mobile*, Investir Magazine N° 17, Décembre 2006-Janvier 2007, P53.

² - Arpt, Arptinfo, N° 7 et 8, *Opcit*, P 5.

³ - Mobilis, *Mobilis meilleure couverture et qualité du réseau*, Mobilis Le Journal N° 5 Février 2007, P 03.

⁴ - Mobilis, *Le projet GRH, enjeux et perspectives*, Mobilis le journal N° 5, P 8.

⁵ - *Ibid*, P 8.

: -2-2

:

(La gestion participative)

Mobilis le "

"journal

(1)

:*ATM*

-3

Mobilis

16

:

:

03

¹ - Mobilis, *Les clés de la réussite*, Mobilis Le Journal N° 5, P 2.

2004		<i>BTS</i>	2000
(¹)	<i>.Huawei et ZTE</i>	<i>Ericsson</i>	
	<i>ARPT</i>		
(²)	2006	<i>ATM</i>	
		(<i>BTS</i>)	3290 -
		(<i>BSC</i>)	163 -
		(<i>MSC</i>)	13 -
3424	<i>BTS</i>	2006	
	(³)	<i>.MSC 19</i>	
	:	.	
2005	2003	3	
		(⁴)	2006 2004 60
)	21.6		
% 80		(20
		(⁵)	
		: <i>ATM</i>	-4

"Partenaire"

¹ - Mhamed. Bouzar., *Mobilis fulgurante percée en 03 mois*, *Opcit*, P 80.

² - *Arpt*, *Communiqué Statistique Sur Le Marché De La Téléphonie Mobile*, Avril 2006.

³ - *Arpt. Arptinfo*, N° 7 et 8, *Opcit*, P 5.

⁴ - *Mobilis le journal*, *Les clés de la réussite*, *Opcit*, P 2.

⁵ - *Investir Magazine*, *Algérie Télécome, clôture de l'emprunt obligataire*, *Investir magazine* N° 17, P 53.

(1)

:

:

.

.

.

:

.

.(2)

-

-

-

EDGE

-

.

:

.

.(3)

-

-

¹ - Mobilis Le Journal, N° 1, **Opcit**, P 7.

² - Mobilis, **Mobilis Les Objectifs**, Mobilis Le Journal, N°1, **Opcit**, P 7.

³ - Mobilis, **Les engagements**, Mobilis Le Journal N° 1, **Opcit**, P07.

ISO 9001

(1) *IDATE*

2004

:

(2)

ISO 14001

:

7.2

2005

10

1.2

:

-2-1

OTA

Vsat

Djezzy

(7 - 5)

:

:

:

Vsat

(3)

30 - 24) 62

.22

.138

.22

(2006

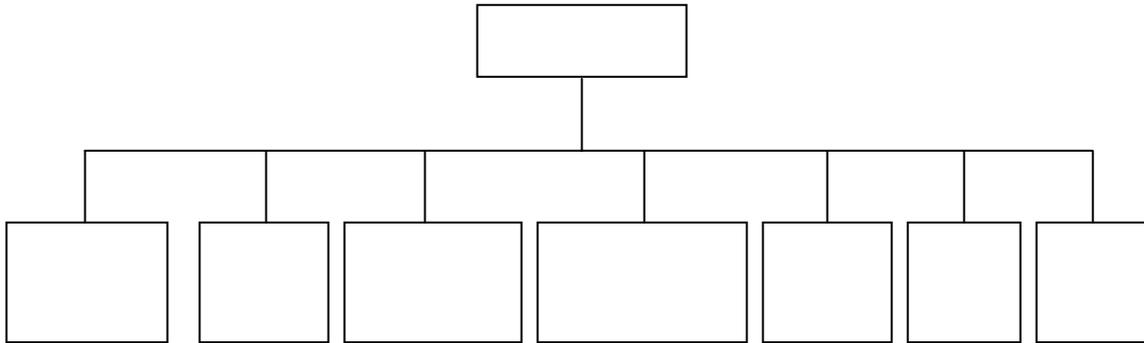
-¹

-²

-³

OTA

(7 - 5)



:

(:)

10000

:

Novapharm

Novaphone -

Mobi-One -

1996.

K. Com -

:*OTA*

-2

2006

3035

OTA

2589

(2407)

% 17

2005

331

(1)

¹ - *Artp, Artpinfo, N° 7 et 8, Opcit, P10.*

	(backbone)				20
		(1)	BTS	130	
	OTA	:			.
			OTH		
					(2)
2006			OTA		
		2001			2.2
	Vsat				
		(3)			1.1
			:OTA		-4
		(4)	2004		
				.GSM	
		:			-1-4
	(5)	:			-

² - Malik Si Hassen, *Opcit*, P 35.

³ - M. Bouzar, *Djezzy, Les chiffres de leader*, Investir Magazine N° 16, Juin-Juillet 2006, P 76.

⁴ - Djezzy, *Djezzy GSM : La Stratégie de développement de marché grand public*, Direction Générale de Djezzy, 18 Et 19/12/2004, <http://www.Dezzy GSM.Com> Pages Consultées Le 13/12/2006.

⁵ - Djezzy, *Lettre du DG*, <http://www.otalgérie.com> Page Consultée Le 15/03/2007.

GSM

-

-

-

-

:

-2-4

(1):

:

.

:

-

(facturation)

-

.

-

:

:

.

:

-

:

-

:

-

.

¹ - Djezzy, *Djezzy GSM La Stratégie de développement de darché grand public, Opcit.*

2004

⁽¹⁾2001 *Alcatel* *EDGE*

WTA :

WTA

:*WTA* -1

: -1-1

:
WTA

" "

(2)

2005

: .

¹ - *Investir Magazine, Djezzy et Nedjma introduisent la technologie GPRS/EDGE, Opcit, P 68.*

² - *Le Nedjmien, Solutions entreprises, une direction tournée vers les besoins métiers des entreprises clients, Le Nedjmien N° 6, Décembre 2006 WTA Alger, P 2.*

(1) *ISO 9000*

:

Le Nedjmien

:

WTA

Le système de management environnemental

SME

SME

(2)

(7 - 5)

:

-2-1

:

:

:

:

:

WTA

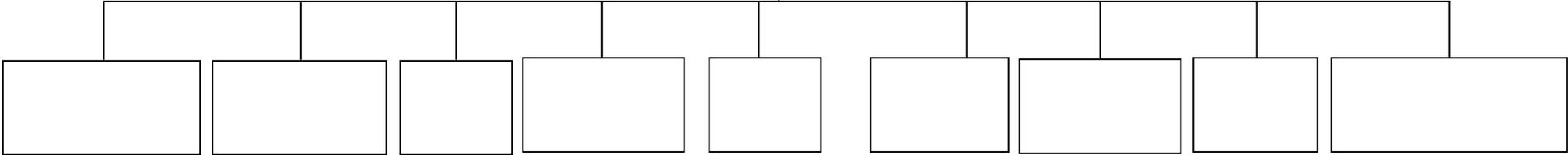
:

¹ - *Le Nedjmien, qualité et norme ISO : Nedjma au premier rang pour une amélioration continue, Le Nedjmien, Opcit, Pp 6 et 7.*

² - *Le Nedjmien, Pour une gestion environnementale, Le Nedjmien N° 6, Opcit, P 6.*

WTA

(8 - 5)



:

WTA

"Fallait y penser"

(Intranet)

(1)

:WTA -3

WTA

20

Station Vsat

:

WAT :

.Ericsson Siemens

1200

2005

22

% 65

48

BTS
(2)

BSC

50 BTS

1515

2006

(3)MSC 5

2004

2007

BTS 500

(4) % 90

WTA

:

2007

¹ - Le Nedjmien, *Fallait y penser ; L'innovation au cœur de l'entreprise*, Le Nedjmien, Opcit, N° 6, P 11.

² - Investir Magazine, *Watania Télécome Algérie, Nedjma se concentre sur son expansion*, Investir Magazine N° 15, Opcit, P 74.

³ - Artp, Artpinfo, N° 7 et 8, Opcit, P10.

⁴ - Le Nedjmien, *Les différentes facettes de notre réseau*, Le Nedjmien N° 6, Opcit, P 4.

<i>Giti</i>				420
				<i>group</i>
2004			490	
	(1)	750		2005/03/17
	<i>WTA</i>			% 46
4.6		337		<i>OTA</i>
				(2)
		<i>:WTA</i>		-4
	.			.
	:			" :
	(3)"			.
	:			-
	.			-
				.
				.
		<i>WTA</i>		.
		(4).		.
2007		4.5		-
				-

¹ - *Idem.*

² - *Le Nedjmien, Quelques chiffres, Le Nedjmien N° 6, Op Cit, P 03.*

³ - *Le Nedjmien, Notre Vision, Le Nedjmien N° 6, Op Cit, P 01.*

⁴ - *André Halley, 2007 Une Année Phare Pour Nedjma, Le Nedjmien, N° 6 P 01.*

.

-

:

(1).

.

-

-

-

-

.

:

-

-

.

¹ - *Idem.*

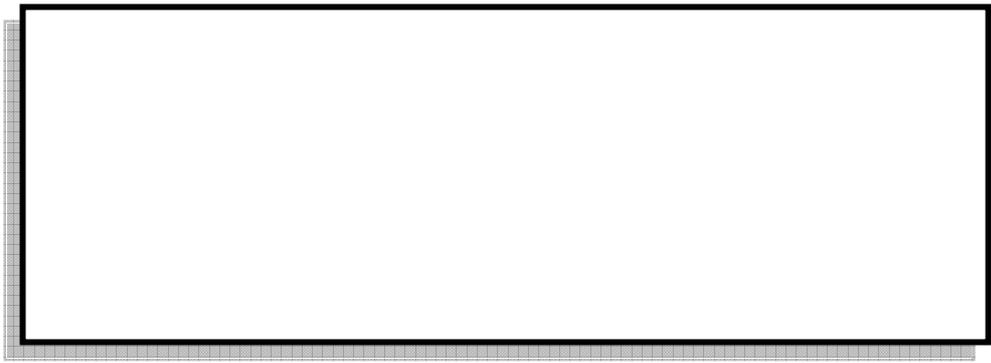
•

.

.

.

.



.

:

:

:

-1

"

"

:

:1-1

Paul Krugman

.

:2-1

)

(

:3-1

()

:4-1

-2

" :

" .

:

:1-2

:2-2

:3-2

()

:

-3

"

"

.

:

:1-3

Say

Penrose

:2-3

:3 -3

.

.

:

-4

"

:

"

:1-4

.

Wernerfelt Berney

SWOT

(LCAG)

Porter

.

: 2-4

()

:3-4

.

:

-5

":

GSM

:

2000

GSM

:1-5

2006 2000

:2-5

GPRS

GSM

2007.

GSM

:

-6

":

"

:

:1-6

OTA

ATM

:2-6

ATM

OTA

ATM

WTA

OTA

OTA ATM

ATM
2005 2004

MOU

ATM

WTA

OTA

OTA :3-6
(2006- 2000)

.()

:

:

-1

-2

-3

-4

-5

-6

.GSM

-7

ARPT

(IMT – 2000)

:

:

-1

-2

-3

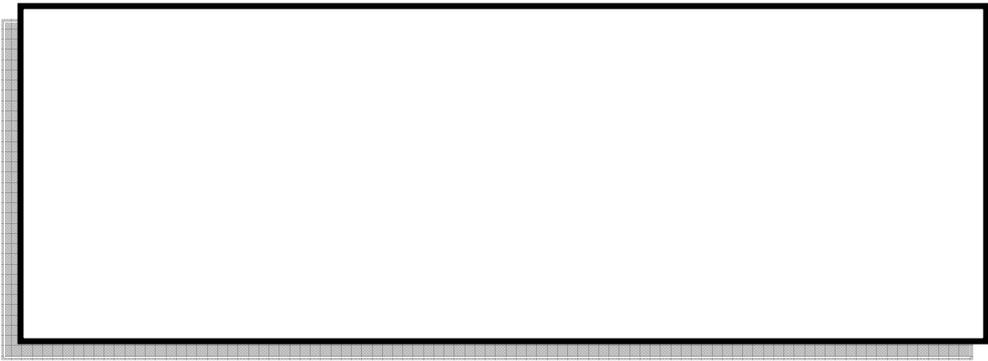
.()

-4

IMT 2000

-5

GSM



				:
)		(.1
	2004	-	-	
.2006				.2
			. 1994	.3
. 2004				.4
	.1999			.5
		.2004		.6
			.2002	.7
2002				.8
		. 2005		.9
2000			2005	
			.2006/2005	.10
		. 2005	09-08	.11
		.1999	4 36	.12
.2004-2003				.13
			.2000	.14
.2000				.15
		.		:

		. 2005	09	
				.16
	.2002			.17
		.1999	36	.18
				.19
				.1998
				.19
				.2004/2003
				.20
. 2004	10-09			.21
				.21
	. 2005			.22
		.2006	70	.22
				.23
30 - 24)	62			.23
	"	"		.24
				.(2006
. 2001				.24
				.25
				.25
				.2000
				.26
				.26
		. 2004		.27
				.27
				. 2000 2
				.28
		.2005	09-08	.28
				.29
	. 2004	9		.29
				.30
		. 2004	/	.30

			.31
	.2004		.32
	. 2004		.33
		. 1999	.34
	. 2002		.35
		1997	.36
	.2005		.37
	.2005	07	.38
	9000		.39
		. 1995	.40
	. 2003		.41
		. 1999	.42
		. 2002	.43
		. 1999	.44
		.2003	.45
	9		.2003
21	11		.46
		. 2001	.47
	. 2004	9	.48
		. 2002	
		.1999	

					.49
				. 2000	.50
				.2005	.51
		"		2000.	.52
	. 2002	-19			.53
				.2002	.54
	.2000				.55
				1998	.56
36				.1999	4
					.57
				. 2001	
			2000	05	03-200
					.58
					.48
			2001	20	01/04
	2001	62			.59
		2003	19	03 - 2003	.60
			43		
.2006	35	2004		(ONS)	.61
1				<i>Arpt info</i>	.62
				.2005	
2				<i>Arpt info</i>	.63
				.2005	
3				<i>Arpt info</i>	.64
				.2005	
4				<i>Arpt info</i>	.65
				.2006	

:

66. A. Bienaymé , **principes de concurrence**, Economica, Paris1998.
67. Abdelhak Lamiri, **Gérer l'économie algérienne en économie de marché**, Prestcomm Edition, Alger,1994
68. Aissa Hireche, **Compétitivité: l'autre facette**, Séminaire international sur la compétitivité de l'entreprise et les mutations de l'environnement, Université de Biskra, Octobre2002.
69. Allège L.Hadida , **Perspective de la ressource et avantage concurrentiel : un état de l'art des recherches empiriques (1985-2001)**, University Of Camberdge, Cambredge Cb 21ag United Kingdom
- 70 B. Ouaret, **Présentation des systèmes mobiles cellulaires**, journée mondiale des télécommunication, Ministère des postes et des télécommunications, Alger, 17/05/2000.
- 71 Barney, J, "**Firm Resources And Sustained Competitive Advantage**", *Journal Of Management* , N ° 17 (1991)
- 72 . Puthod et C. Thevenard, **La théorie de L'avantage concurrentiel fondé sur les ressources** , Irege , Universite de savoie , 1998
- 73 Danielle Petit et Ababacar M Bengue, **Stratégie et Gestion des ressources humaines**, revue française de gestion N°132,Février 2001
- 74 Didier Cazal et Anne Dietrich, **Compétence et savoirs, entre GRH et stratégie ?** , les cahiers de la recherche, centre lillois d'analyse et de recherche sur l'environnement des entreprises , Lille,2003.
- 75 Didier Le Peutrec, **Le secteur des télécommunication en Algérie**, Missions économiques, ambassade de France en Algérie (15/06/2005)
- 76 Ellès Chitour, **Tarifification de télécommunications pour le grand public et action de régulateur**, ART, Journée d'études du 19/12/2004.
- 77 G . Hamel et C.K Prahalad , **La conquête du futur**, Dunod ; 1999
- 78 G.Garibaldi, **Stratégie concurrentielle, choisir et gagner**, les éditions d'organisations, 2^oédition 1995
- 79 Gérard Garibaldi, **L'analyse stratégique**, 3^oédition, Editions d'organisation Paris 2001
- 80 Gerard . Koenig , **Des nouvelles théories pour gerer l'entreprise du XXI^o Siècle**, Ed Economica .
- 81 Grant, Rm , **The resource – based theory of competitive advantage** , *California Management Review* , Spring 1991
- 82 J.M Auriac et al, **Economie d'entreprise**, Tome 2 ,Tecniplus, Edition N°1 ,1996
- 83 J.Orsoni, **Management Stratégique** , Librairie Vuibert, Paris 1990

-
- 84 Jacques Grisé , **Les ressources humaines en tant que source de l'avantage concurrentiel durable** , document de travail , A G R H 1997 – 013 , Monreal , Quebec
- 85 Jean Philippe Neuville , "**La qualité en question**", revue française de gestion ,N°108 ,1996.
- 86 Karol , Kennedy, **toutes les théories du management**, Maxima, Paris, 3° Edition ,2000
- 87 Kotler et Dubois , **Marketing Management**, Publi-Union Editions9° Edition, Paris 1997, P79.
- 88 Lounis Belharrat, **Le Service Mobile GSM, fixation des prix au public**, direction générale de mobilis (2004).
- 89 M.Porter, **Choix stratégiques et concurrence**, Economica, Paris, 1986
- 90 M. Porter , **L'avantage concurrentiel**, Dunond, Paris 1999
- 91 M .Porter ,**The competitive advantage of nations**, London, Macmillan Press1990
- 92 Malik Si –Hassan, **Restructuration et financement des télécommunications en Algérie**, Stratégica, revue mensuelle de business et finances N 01, Octobre 2004.
- 93 Md . S. Djitili, **Marketing stratégique** . Berti édition. Alger 98 .
- 94 Mekraoui Maamar, **Mise à niveau du réseau mondial des télécommunications**, journée mondiale des télécommunication sur la société de l'information, Ministère des postes et des télécommunications, Alger Le 17/05/2000.
- 95 Michel Marchensy , **Management stratégique**, Chihab-Eyrolles 1997.
- 96 S. Hafid, **Le Mobile**, Hebdomadaire, supplément spécialisé consacré aux nouvelles technologies de la communication, 2006, N° 63.
- 97 Tarondeau.C , **Le management des savoirs**, Puf, Paris.1998
- 98 Younes Grar, **L'internet sans fil ou Le Wap : état de l'art**, journée mondiale de télécommunication, Ministère des postes et des télécommunications, Alger le 17/05/2000.
- 99 Yves Chirouze, **Le Marketing Stratégique**, Edition Marketing, Paris, 1995.
- 100 Yves Doz et G.Hamel, **L'avantage des alliances, logique de création de valeur**, Dunod, Paris 2000.
- 101 Investir Magazine, Bimestriel de l'économie et des finances, rsm communication; N° 12, Octobre- Novembre, , 2004
- 102 Investir Magazine, Bimestriel de l'économie et des finances, rsm communication; N° 15Fevrier - Mars, 2006
- 103 Investir Magazine, Bimestriel de l'économie et des finances, rsm communication; N° 16, Juin - Juillet, 2006

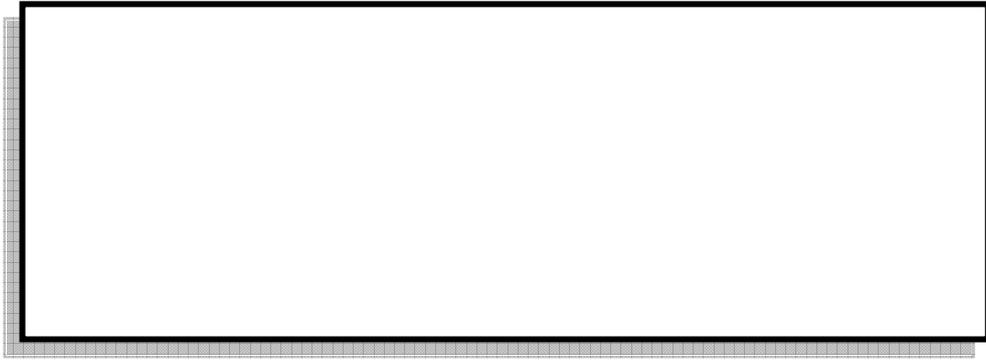
-
104. *Investir Magazine, Bimestriel de l'économie et des finances, rsm communication; N° 17, Decembre,2006 - Janvier, 2007*
105. *Arpt Info, Bulletin Trimestriel de L'autorité de Régulation de Poste et des Télécommuncations N° 5 et, 6 Septembre (2006)*
106. *Arpt Infor N° 5 et 6, Bulletin trimestriel de l'ARPT, Septembre (2006) .*
107. *Arpt Infor N° 7 et 8, Bulletin trimestriel de l'ARPT, Mai (2007)*
108. *Mobilis Le Journal, N° : 01, Atm mobilis, direction de la marque et de la communication (2006) .*
109. *Mobilis Le Journal, N° : 02, Direction de la marque et de la communication, Atm mobilis, (2006) .*
110. *Mobilis Le Journal, N° : 03, Direction de la marque et de la communication, Atm mobilis, (2006).*
111. *Mobilis Le Journal, N° : 04, Direction de la marque et de la communication, Atm mobilis, (2006) .*
112. *Mobilis Le Journal, N° : 05, Direction de la marque et de la communication, Atm mobilis, (2006) .*
113. *Le Nedjmien N° 6, Publié par le service de communication interne, Wta, Décembre 2006.*
114. *Arpt, Communiqué Statistique Sur Le Marché de la téléphonie mobile, Avril 2006*
115. *Arpt, Rapport final de processus d'octroi de la 3° licence de la téléphonie mobile de norme GSM, Fevrier 2004.*
116. *Décision N° 084/Da/014, Portant organisation générale d'Algérie Télécome Mobile, Direction générale d'ATM, Alger du 10/11/2004.*
117. *Le Guide pratique des nouveaux fofaits post-payés ATM, Mobilis, A*
118. *Djezzy, «Djezzy Gsm : La stratégie de développement de marché grand public ». OTA, 2004*

Internet

119. *Djezzy, Historique, <http://www.otalgerie.com/propos/historique.usp> page consultée le 26/12/2006.*
120. *Nedjma, « Historique », [http : www.nedjma.dz/watweb/ history.do](http://www.nedjma.dz/watweb/history.do), page consultée le 26/12/2006*
121. *Mobilis, Mobiposte, <http://www.mobilis.dz/mobi-post.htm>,page consultée le 27/12/2006*

-
122. Mobilis, *Offre Résidentiel*,
http://www.mobilis.dz/offre_résid.htm, pages consultées le 27/12/2006.
 123. Mobilis, *Mobi Control*, <http://www.mobilis.dz/mobi-control.htm>, page consulté le 27/12/2006.
 124. Mobilis, *Services*, <http://www.mobilis.dz/services.htm>, pages consultées le 27/12/2006.
 125. Djezzy, *Djezzy Control*,
<http://www.otalgerie.com/produits/djezzycontrol.asp>, page consultée le 20/12/2006.
 126. Djezzy *Business Control*,http://www.otalgerie.com/entreprise/djezzy_business_control.asp, page consultée le 20/12/2006.
 127. Djezzy, *Djezzy Business*,
http://www.otalgerie.com/entreprise/djezzy_business.asp, page consultée le 20/12/2006.
 128. Djezzy *Business Control Plus*,
http://www.otalgerie.com/entreprise/business_control_plus.asp, page consultée Le 20/12/2006.
 129. Djezzy, *Offre Flotte De Djezzy*,
http://www.otalgerie.com/entreprise/offre_de_djezzy.asp, page consultée le 20/12/2006.
 130. Nedjma, *Nedjma Star*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée le 30/12/2006.
 131. Nedjma, *Nedjma La 55*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée le 30/12/2006.
 132. nedjma, *nedjma plus*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée le 30/12/2006.
 133. nedjma, *nedjma abonnement*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée le 30/12/2006.
 134. Nedjma, *Abonnement Nedjma Entreprise*,
<http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée Le 30/12/2006.
 135. Nedjma, *Les Forfaits Groups*, <http://www.nedjma.dz/wateb>, page consultée le 30/12/2006.
 136. Arpt, http://www.arpt.dz/décision_2007.htm. Page consultée le 20/03/2007.
 137. Arpt. http://www.arpt.dz/etud_enquete.html, Page Consultée Le 20/03/2007.
 138. Djezzy, «*Notre Politique Des Ressources Humaine*»,
<http://www.otalgerie.com>. Page consultée Le 15/03/07.
 139. Djezzy, *Direction générale de djezzy*, <http://www.dezzygsm.com> pages consultées le 13/12/2006.

-
140. *Djezzy, Lettre du DG, <http://www.otalgerie.com>, Page consultée le 15/03/2007.*
141. *Nedjma, Ressources Humaines Watania Une Equipe Hors Pair, <http://www.wateb/contact.do>, Page consultée le 13/12/2006.*
142. *Nedjma, Histoire Wta, <http://www.wateb/history.do>, Page consultée le 13/12/2006.*



QUESTIONNAIRE

Objectif : Ce questionnaire qui s'inscrit dans le cadre de l'élaboration d'une thèse de doctorat en sciences de gestion, consiste à comprendre l'impact des ressources propres de l'entreprise économique ainsi que celui des forces de l'environnement sur son avantage concurrentiel, en prenant comme cas, les entreprises du secteur de la téléphonie mobile de norme GSM en Algérie.*

Nom de l'entreprise :

Forme juridique :

Capital social :

Adresse du siège social :

Chiffre d'affaires (HT) en million de dinars :

Effectifs (expatrié + locaux: dont :

- Cadres dirigeants :

- Cadres supérieurs :

- Ingénieurs et personnels techniques :

- Personnel commercial et administratif :

- Autre :

Fonction de répondant à ce questionnaire:

1- Avez-vous tracé au préalable des objectifs stratégiques pour votre entreprise ?

Oui

Non

2- Les objectifs tracés au préalable consistent à :

- atteindre et/ou conserver la position de leader dans le secteur.

- détenir le certificat de l'ISO.

- assurer une bonne qualité de service et une meilleure couverture du réseau.

* Pour Orascom Télécoim Algérie (OTA) les chiffres fournis doivent exclure ceux de l'activité Vsat.

- améliorer et augmenter la part de marché.

- présenter les tarifs les plus bas dans le marché.

- autre.

3- Les objectifs stratégiques ciblés, ont-ils rapport avec la réalisation d'un avantage concurrentiel durable en faveur de votre entreprise ?

Oui

Non

4- L'avantage concurrentiel recherché par votre entreprise consiste à :

- réaliser des produits à des prix inférieurs à ceux des concurrents
à prestations égales.

- délivrer des prestations uniques qui compensent largement les prix
exigés.

- réaliser des produits à des prix inférieurs à ceux des concurrents à prestations
égales et/ou des produits uniques pour des prix raisonnables.

5- L'avantage concurrentiel en question peut se réaliser en se basant sur l'une ou
l'autre des dimensions sous-citées ; comment évaluez-vous l'impact stratégique de
chacune de ces dimensions ?

- La maîtrise de qualité:

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

- L'exploitation efficace de temps:

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

- L'innovation et la créativité:

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

- L'élasticité ou l'adaptation de système de production avec la demande:

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

- La maîtrise et la diminution des coûts:

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

6- *Quelle est la stratégie concurrentielle adoptée par votre entreprise en vue de la réalisation de cet objectif stratégique ?*

- *La domination globale par les coûts.*
- *La concentration (marchés/produits).*
- *La différenciation.*
- *Autre.*

7- *Les travailleurs de votre entreprise (toutes catégories confondues) participent –ils (à travers leurs représentants) à l'élaboration de la stratégie de l'entreprise ?*

Oui *Non*

8- *Le choix de la stratégie concurrentielle adéquate se fait :*

- *sur la base de (et après) la détermination des ressources stratégiques propres de l'entreprise.*
- *en fonction de la structure du secteur d'activité.*
- *sur la base des ressources propres de l'entreprise et en tenant compte des facteurs structurels du secteur d'activité.*

9- *En matière de rentabilité, la structure actuelle du marché, est-elle favorable pour votre entreprise ?*

Oui *Non*

10- *La structure du marché en question est jugée favorable :*

- *à court terme.*
- *à moyen terme.*
- *à long terme.*

11- *Comment évaluez- vous l'influence sur la rentabilité de chacune des forces de la concurrence ci-après :*

- *L'intensité de rivalité entre les concurrents dans le secteur de la téléphonie mobile.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Le pouvoir de négociation des clients.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Le pouvoir de négociation de fournisseurs et équipementiers.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *La menace éventuelle des nouveaux entrants (nouveaux concurrents).*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *La menace des produits de substitution tels que la téléphonie fixe, le Vsat et le GMPCS.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

12- *l'octroi éventuel d'une quatrième licence de téléphonie mobile diminuera la rentabilité dans le secteur et entraînera une guerre de prix entre les opérateurs:*

Oui

Non

13- *Accordez-vous une attention particulière aux barrières à l'entrée sur le marché*

(ayant un caractère légal) pour rendre plus difficile l'apparition des nouveaux opérateurs ?

Oui

Non

14- *Dans votre secteur de téléphonie mobile, comment évaluez-vous l'influence de chacune des barrières à l'entrée ci-après :*

- *Économies d'échelle.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Différences dans les produits protégés par les brevets.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Image de marque.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Besoins en capitaux.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Accès aux circuits de distribution.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Courbe d'expérience exclusive.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Conception exclusive de produit à coût réduit.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Politique gouvernementale.*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

15- *L'influence des ressources stratégiques de votre entreprise sur sa rentabilité est-elle supérieure à celle de la structure de marché ?*

Oui

Non

16- *Les ressources stratégiques (tangibles et intangibles) de votre entreprise, peuvent-elles faire face aux différents défis exigés par le modèle mondial de la concurrence ?*

Oui

Non

17- *En matière de compétitivité, comment évaluez vous l'influence de des différents types des ressources ci-après ?*

- *Le capital physique*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

- *Le capital humain*

Beaucoup moins important *Aussi important* *Beaucoup plus important*

-

- le capital organisationnel

Beaucoup moins important Aussi important Beaucoup plus important

18- La dynamique de renouvellement et de développement des ressources et des compétences se fait dans votre entreprise par le biais de :

- l'acquisition de nouvelles ressources et compétences par la croissance

externe.

- transfert des ressources et des compétences par alliance.

- développement interne des ressources.

19- En matière de recrutement, accordez-vous une importance particulière aux compétences ?

Oui

Non

20- Le système de formation adopté par votre entreprise en vue de développement de vos compétences est basé sur :

- l'apprentissage au sein de l'entreprise.

- l'apprentissage externe.

- la formation à l'étranger

- autre

21- Les ressources et compétences sur lesquelles, votre stratégie est fondée, sont-elles en général :

- pertinentes pour saisir une opportunité ou échapper à une menace ?

Oui

Non

- rares ou détenues par un petit nombre des concurrents (y compris les concurrents éventuels) ?

Oui

Non

- *non imitables facilement ?*

Oui

Non

- *Non transférables ou difficilement redéployables dans un autre contexte ?*

Oui

Non

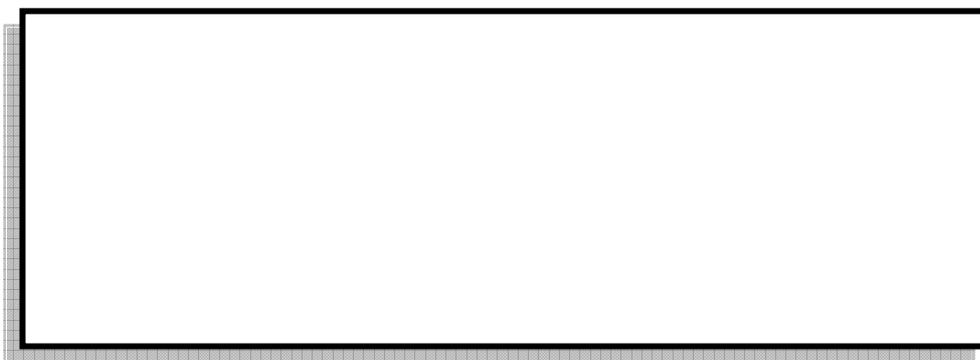
- *sans substituts ?*

Oui

Non

91		(1-3)
120		(2-3)
139		(1-4)
153		(2-4)
154		(3-4)
155		(4-4)
159	<i>Mobilis carte</i>	(5-4)
162		(6-4)
164		(7-4)
165		(8-4)
169	<i>Flotte</i>	(9-4)
173	<i>Nedjma abonnement</i>	(10-4)
174		(11-4)
181	.(2006 – 2000)	(1-5)
190	<i>GSM</i>	(2 -5)
192	(2006 – 2005)	(3 – 5)
204	2006	(4 – 5)
205	2006	(5 – 5)
207	2006 <i>MOU</i>	(6 – 5)

18		(1-1)
24		(2-1)
26		(3-1)
42		(1-2)
44		(2-2)
53		(3-2)
62	(<i>Le systeme de valeur</i>)	(4-2)
63		(5-2)
67		(6 - 2)
71		(7-2)
77		(8-2)
84	(<i>Austin</i>)	<i>Porter</i> (9 - 2)
103		(1-3)
105		(2-3)
110		(3-3)
117		(4-3)
142		(1-4)
147	<i>GSM</i>	(2-4)
193	(2006- 2005)	(1 - 5)
197	<i>GSM</i>	(2 - 5)
201	(2005 - 2004)	(3 - 5)
202	(2005 - 2004)	(4 - 5)
203	(2005 - 2004)	(5 - 5)
210	<i>ATM</i>	(6- 5)
217	<i>OTA</i>	(7 - 5)
224	<i>WTA</i>	(8 - 5)



أ	
الميزة التنافسية وأهميتها في نموذج الادارة الاستراتيجية:	
2	
3	:
3	:
3	- 1
5	- 2
6	- 3
8	:
8	- 1
9	- 2
9	- 3
11	:
11	<i>(Le cout)</i> - 1
12	<i>(La qualité)</i> - 2
13	<i>(Le Temps)</i> - 3
13	<i>(La Flexibilité)</i> - 4
14	<i>(L'innovation)</i> - 5
15	:
15	:
15	- 1
16	- 2
17	- 3
17	- 4
19	:
19	- 1
20	- 2
21	- 3
22	- 4
22	:
23	- 1
24	- 2
26	- 3
28	:

28	:
28	- 1
29	- 2
30	- 3
31	:
31	- 1
34	- 2
35	- 3
36	- 4
39	
المقاربة الهيكلية للميزة التنافسية :	
41	
42	:
43	:
43	- 1
45	- 2
45	- 3
46	- 4
47	:
47	-1
49	-2
51	- 3
51	-4
53	:
54	- 1
55	- 2
56	- 3
58	- 4
60	:
60	:
60	- 1
61	- 2
64	- 3
66	- 4
68	:
68	-1
69	-2
72	-3
72	:

72	- 1
74	- 2
75	- 3
76	:
76	:
76	- 1
78	- 2
79	- 3
80	- 4
81	:
82	- 1
82	- 2
83	- 3
85	- 4
86	
الفصل الثالث: الميزة التنافسية ومدخل تحليل الموارد	
88	
89	:
89	:
89	- 1
90	- 2
92	- 3
93	- 4
94	:
95	- 1
95	- 2
98	- 3
99	- 4
100	:
100	- 1
101	- 2
101	- 3
102	- 4
104	:
104	:
104	- 1
106	- 2
106	- 3
107	- 4

107	- 5
108	:
108	- 1
109	- 2
111	- 3
111	- 4
112	:
112	- 1
113	- 2
114	- 3
115	- 4
118	:
118	:
118	- 1
119	- 2
119	- 3
121	- 4
122	:
122	- 1
123	- 2
124	- 3
125	- 4
128	
	:
130	
131	:
131	:
131	-1
132	-2
132	-3
133	-4
134	:
134	-1
135	-2
135	-3
136	-4
138	(ARPT) :
138	-1
140	-2

140		-3
143		-4
144		:
144		:
144		-1
145		-2
146	<i>GSM</i>	-3
148		-4
149		:
149	<i>ATM</i>	-1
150	<i>OTA</i>	-2
151	<i>WTA</i>	-3
152		:
152		- 1
153		-2
154		-3
156		-4
158		:
158		:
158	<i>Offres prépayées</i>	-1
160	<i>Offres post- payées</i>	-2
161	<i>Mobicontrol</i>	-3
163		-4
163		:
164	<i>Djezzy Particulier</i>	-1
166	<i>Offres entreprises</i>	-2
170	<i>GSM</i>	-3
170		:
170	<i>Grand public</i>	-1
173		-2
175		-3
177		
		:
179		
180	()	:
180		:
180		-1
180		-2
182		-3

183		-4
183		:
183		-1
184	<i>VSAT</i>	-2
185	(<i>GMPCS</i>)	-3
186	<i>VoIP</i>	-4
187		:
187		-1
188		-2
189		-3
191		:
191		:
191		-1
193		-2
196		-3
200		:
200		-1
202		-2
203		-3
204		:
204	(2006)	-1
205	(<i>ARPU</i>)	-2
206	(<i>MOU</i>)	-3
208		:
208		:
208		-1
211	<i>ATM</i>	-2
212	<i>ATM</i>	-3
213	<i>ATM</i>	-4
215	<i>OTA</i>	:
215	<i>OTA</i>	-1
217	<i>OTA</i>	-2
218	<i>OTA</i>	-3
219	<i>OTA</i>	-4
221	<i>WTA</i>	:
221	<i>WTA</i>	-1
223		-2
225	<i>WTA</i>	-3
226	<i>WTA</i>	-4

228	
230	
240	
250	
257	
258	
260	