

Université Mouloud MAMMERY de Tizi-Ouzou  
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales  
et Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales



# *MEMOIRE*

## *DE FIN D'ETUDE*

*En vue de l'obtention du diplôme de Master.*

*Spécialité : Marketing et Management des Entreprises.*

*Thème :*

*Analyse des facteurs concurrentiels  
dans le marché de la téléphonie mobile :  
Cas du segment 3G*

*Dirigé par :*

*Mr DRIR Mohamed*

*Réalisé par :*

*M<sup>lle</sup> BENALLAK Nouara*

*Promotion 2014-2015*

## *Remerciements*

*J'adresse mes remerciements à toutes les personnes qui m'ont aidé dans la réalisation de ce mémoire.*

*Mes plus vifs remerciements s'adressent à Mr M. DRIR, enseignant-chercheur à l'UMMTO, pour avoir accepté de diriger ce travail, de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.*

*Je tiens également à témoigner ma grande reconnaissance à Mr M. ACHIR, enseignant à l'UMMTO, pour sa disponibilité, et ses conseils.*

*Je tiens aussi à remercier tous les enseignants de la première promotion de Master Marketing et Management des Entreprises, et toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail.*

*Je remercie aussi mes parents sans lesquels je ne serai pas là aujourd'hui, pour leur soutien, leurs sacrifices et leur patience.*

## Table des matières

<b>Introduction générale</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre I : Evolution des stratégies concurrentielles des entreprises</b>	
<b>Section 1 : La concurrence dans l'analyse économique</b> .....	<b>5</b>
1.1. La concurrence pure et parfaite .....	5
1.2. La concurrence imparfaite.....	6
1.2.1. Le monopole.....	7
1.2.1.1. Le monopole contrarié .....	7
1.2.1.2. Le monopole bilatéral .....	8
1.2.2. La concurrence monopolistique.....	8
1.2.3 L'oligopole .....	9
1.2.4. L'oligopole bilatéral .....	10
1.2.5. L'oligopsone.....	10
1.2.6. Le monopsone contrarié.....	10
1.2.7. Le monopsone .....	10
1.3. La politique de la concurrence .....	11
<b>Section 2 : La concurrence dans l'analyse stratégique</b> .....	<b>12</b>
2.1. Le modèle des cinq forces de Porter.....	12
2.2. L'avantage concurrentiel.....	15
2.2.1. L'avantage concurrentiel par les coûts .....	16
2.2.2. L'avantage concurrentiel par la différenciation .....	16
2.2.3. L'analyse de l'avantage concurrentiel par la chaîne de valeur .....	17
2.2.4. Les stratégies génériques .....	20
2.3. Les groupes stratégiques et stratégies concurrentielles .....	22
2.3.1. Les groupes stratégiques .....	23
2.3.2. Les stratégies concurrentielles.....	24
<b>Conclusion</b> .....	<b>27</b>
<b>Chapitre II : La concurrence dans le secteur des TIC</b>	
<b>Section 1 : Mondialisation, tertiarisation et modification des CVP</b> .....	<b>28</b>
1.1. La mondialisation .....	29
1.2. La tertiarisation des économies .....	29
1.2.1. Les différences de gains de productivité.....	30
1.2.2. Les changements de structure de la demande .....	30
1.2.3. La demande des entreprises.....	30
1.3. La modification des cycles de vie des produits.....	31

<b>Section2 : Les nouvelles technologies de l'information et de la communication NTIC.....</b>	<b>32</b>
2.1. Internet et télécommunications.....	33
2.1.1. Internet .....	33
2.1.2. Les télécommunications.....	34
2.1.3. La téléphonie de troisième génération.....	35
2.2. La concurrence dans les industries de réseaux : le cas du secteur des télécommunications.....	37
2.2.1. La libéralisation des industries de réseaux.....	37
2.2.2. La concurrence dans les services de télécommunications.....	38
2.2.2.1. L'introduction de la concurrence dans le secteur des télécommunications.....	39
2.2.2.2. L'interconnexion des réseaux, un élément pivot d'une concurrence efficace.....	40
Conclusion.....	41
<b>Chapitre III : Le développement des TIC en Algérie</b>	
<b>Section 1 : Libéralisation du secteur de la téléphonie mobile et cadre juridique.....</b>	<b>42</b>
1.1. L'ouverture des secteurs des télécommunications en Afrique du Nord.....	43
1.2. Le cadre juridique et réglementaire de la libéralisation du secteur des télécommunications en Algérie.....	44
1.3. Les objectifs de la libéralisation du secteur des télécommunications.....	45
<b>Section 2: Les acteurs intervenant sur le marché Algérien des télécommunications.....</b>	<b>46</b>
2.1. Les opérateurs de télécommunications.....	46
2.1.1. Algérie Télécom Mobile.....	46
2.1.2. Orascom Télécom Algérie.....	47
2.1.3. Wataniya Télécom Algérie.....	48
2.2. L'autorité de Régulation des Postes et des Télécommunications.....	48
2.2.1. Ses Objectifs.....	49
2.2.2 Ses Missions .....	49
2.2.3. Son organisation .....	50
2.2.4. Ses pouvoirs .....	50
2.3. Le conseil de la concurrence.....	51
2.3.1. Les attributions du conseil de la concurrence.....	51
Conclusion.....	53

## **Partie Pratique**

### **Chapitre I : Présentation de l'entreprise ATM Mobilis**

<b>Section 1 : Historique, objectifs et missions de l'entreprise Mobilis.....</b>	<b>55</b>
1.1. Historique .....	55
1.2. Missions et objectifs d'ATM Mobilis.....	56
1.2.1 La philosophie de MOBILIS et son partenariat.....	56

1.2.2. Les missions de Mobilis.....	56
1.2.3. Les objectifs de Mobilis.....	57
<b>Section 2 : L'environnement d'ATM Mobilis.....</b>	<b>58</b>
2.1. La structure organisationnelle de Mobilis.....	58
2.1.1. Direction Générale.....	59
2.1.2. Direction de Coordination de Projets.....	59
2.1.3. Direction de l'Audit.....	59
2.1.4. Direction Finances et Comptabilité .....	59
2.1.5. Direction des Ressources Humaines.....	60
2.1.6. Direction du Système d'Information.....	60
2.1.7. Direction Commerciale et Marketing.....	60
2.1.8. Division Réseau et Service Technique.....	61
2.1.9. Direction des Affaires Générales.....	61
2.1.10. Directions Régionales.....	62
2.2. Les fournisseurs et partenaires de Mobilis.....	62
2.2.1. Les fournisseurs de Mobilis.....	62
2.2.2. Les partenaires de Mobilis.....	62
2.3. Les concurrents de Mobilis.....	63
Conclusion.....	64
<b>Chapitre II : Développement de la 3G en Algérie</b>	
<b>Section 1 : Présentation du produit 3G.....</b>	<b>65</b>
<b>1.1. La téléphonie de troisième génération.....</b>	<b>65</b>
<b>1.2. L'introduction de la 3G en Algérie.....</b>	<b>66</b>
1.2.1. Stratégie d'intégration des TIC en Algérie .....	67
1.2.2. Le lancement du projet de la 3G en Algérie.....	67
1.3. L'impact du déploiement de la 3G en Algérie.....	68
1.3.1. L'évolution de la télédensité.....	69
1.3.2. Contribution d'Internet au PIB.....	69
1.3.3. Développement du marché des équipements.....	70
<b>Section 2 : Présentation des offres 3G par opérateurs.....</b>	<b>71</b>
2.1. L'activation de la 3G.....	71
2.2. Les offres des trois opérateurs.....	71
2.3. Axes de communication des opérateurs.....	75
2.3.1. Axe de communication de Mobilis.....	75
2.3.2. Axe de communication de Ooredoo.....	75
2.3.3. Axe de communication de Djazzy.....	75

Conclusion.....	77
<b>Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G</b>	
<b>Section 1 : Analyse stratégique de l'entreprise ATM Mobilis.....</b>	<b>78</b>
1.1. La segmentation de Mobilis.....	78
1.2. L'analyse des forces concurrentielles de Mobilis.....	80
1.2.1. L'intensité de la rivalité entre les concurrents établis.....	80
1.2.2. La menace des nouveaux entrants .....	81
1.2.3. La menace des produits de substitution.....	81
1.2.4. Le pouvoir de négociation des fournisseurs.....	81
1.2.5. Le pouvoir de négociation des clients.....	82
1.2.6. Le pouvoir de l'Etat.....	83
1.3. Analyse de la chaîne de valeur de Mobilis.....	85
<b>Section 2 : Identification des éléments concurrentiels sur le marché de la 3G.....</b>	<b>91</b>
2.1. Analyse des tendances et répartition du marché de la 3G.....	91
2.2. Les perspectives concurrentielles sur le marché de la 3G : analyse par la matrice SWOT.....	95
Conclusion.....	99
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>100</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Liste des tableaux et figures</b>	
<b>Annexes</b>	

### Introduction générale

Durant plusieurs décennies, les entreprises publiques algériennes étaient dans une situation de « pôle couvert ». À l'abri des tous risques, en cas de difficultés, l'Etat venait toujours à l'aide et la rentabilité était loin d'être la préoccupation première des dirigeants.

Cependant avec le passage à l'économie de marché, les raisonnements et les comportements devaient changer. L'entreprise est alors devenue une entité économique pouvant réaliser des profits ou accuser des pertes, pouvant continuer à exister ou disparaître, ainsi, de manière progressive, les différents secteurs d'activités s'ouvrent à la concurrence, les entreprises privées algériennes sont alors apparues dans des délais parfois très courts. Néanmoins, certains secteurs sensibles ont suscité des réticences quant à l'introduction de la concurrence, ou ont demandé un temps parfois important pour sa concrétisation.

Dans ce travail de recherche nous allons nous intéresser à la concurrence régnant dans un secteur d'une grande importance. Ouvert officiellement en 2000, il s'agit du secteur de la téléphonie mobile.

Le secteur des télécommunications est au centre des enjeux stratégiques des firmes et des Etats, autant qu'il est au centre des débats sur le développement de la société de l'information. Longtemps considéré comme un monopole naturel devant être réglementé ou placé sous contrôle étatique, le secteur des télécommunications est désormais ouvert à la concurrence.

Consacrée par *la loi 2000-03 du 05 août 2000* (voir annexe 1), qui fixe les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications, cette ouverture s'est concrétisée par l'attribution d'une licence d'exploitation d'un réseau mobile de type GSM à l'opérateur **ORASCOM TELECOM ALGERIE**, dont la vente de lignes sur le marché a démarré en février 2002. Eté 2003, **ALGERIE TELECOM** investit le marché du GSM en lançant sa filiale **MOBILIS (Algérie Telecom mobile)**, une année plus tard un troisième opérateur **WATANIA TELECOM** fait son entrée dans le secteur de la téléphonie mobile.

Depuis sa libéralisation, le secteur de la téléphonie mobile a connu une croissance exponentielle, les trois opérateurs se livrant à une concurrence rude à la conquête de toujours plus d'abonnés.

Une dizaine d'années après l'ouverture du marché, l'introduction tant attendue des réseaux de données de haute capacité offre aux opérateurs une nouvelle occasion de doper leurs marges et de ne plus compter uniquement sur la croissance du nombre d'abonnés.

## Introduction générale

---

Les opérateurs cherchent de plus en plus à développer les services de données, particulièrement profitables pour limiter l'impact du rétrécissement des marges dans les segments voix et de la croissance du nombre d'abonnés, le regain d'activité dans le segment contribue à faire baisser les prix des abonnements, ce qui constitue un bénéfice considérable pour le consommateur.

Avec le dynamisme que le secteur a connu ces dernières années, une rude concurrence entre les différents acteurs s'est installée donnant ainsi une forte disponibilité du service avec diversité et d'une haute qualité à des tarifs alléchants. Les usagers ressentent concrètement les efforts positifs en termes d'offres et de prix offerts par un marché pluriel dans lequel les acteurs se livrent une concurrence acharnée via l'engagement d'actions stratégiques afin de défendre et/ou d'améliorer leurs positions, de surmonter les défis et de dépasser les enjeux.

L'intérêt que nous avons porté à ce secteur en particulier est justifié par la dynamique concurrentielle qui nous a semblé assez importante, nous avons donc choisi de travailler sur le secteur de la téléphonie mobile en Algérie pour les raisons suivantes :

- Les frontières de ce secteur sont aisément identifiables ;
- Le dynamisme est remarquable en son sein avec une intense concurrence ;
- Les opérateurs sont interdépendants et en concurrence directe ;
- Les informations issues de sources secondaires sont de bonne qualité.

L'étude de la concurrence que nous tenterons d'entreprendre sur le secteur de la téléphonie mobile se limitera au segment de la téléphonie mobile de troisième génération qui a été récemment lancée mais qui connaît déjà un succès fulgurant.

Nous allons tenter de comprendre de quelle manière les opérateurs se comportent sur le marché et de déceler les facteurs qui favorisent, ou qui freinent la concurrence et leurs conséquences sur les opérateurs et sur le secteur d'une manière générale.

C'est dans ce contexte que s'est construite une série de questionnements :

- Quel est le cadre général du lancement de la 3G et qui sont les principaux acteurs œuvrant sur le marché de l'Internet mobile ?
- Quels sont les principaux facteurs concurrentiels ?
- Quelle est la nature de l'avantage concurrentiel recherché par les entreprises pour pouvoir se distinguer de leurs concurrents ?
- Quels résultats les opérateurs ont-ils pu atteindre en termes de parts de marché ?
- Quels sont les éléments concurrentiels identifiables sur le marché de la 3G, et quelles perspectives offre ce marché pour les opérateurs ?

## Introduction générale

---

Ces questionnements nous ont donc permis de faire mûrir cette question de recherche principale :

A travers quels facteurs et éléments les opérateurs exerçant sur le marché de la téléphonie mobile (3G) peuvent asseoir leur avantage concurrentiel ?

Afin de mettre en exergue la problématique de la façon la plus probante qui soit, l'étude portera sur l'opérateur historique présent sur le marché de la 3G : Algérie Télécom Mobile MOBILIS. Pour répondre à la problématique nous avons émis les deux hypothèses suivantes :

- L'aspect fortement concurrentiel du marché de la téléphonie mobile et le caractère concentré du secteur suppose des ententes entre les opérateurs.
- Le statut d'opérateur historique de service public confère à Mobilis un avantage sur ses concurrents.

Pour mettre au point l'étude, nous avons suivi la méthodologie suivante :

- Le recours à la méthode descriptive par l'analyse du système de fonctionnement d'ATM Mobilis ;
- L'étude documentaire (livres, revues et presse quotidienne) ;
- Entretiens avec les responsables concernés au sein d'ATM Mobilis.

Pour les besoins de l'étude, nous avons sectionné notre travail en deux parties, une première dans laquelle nous avons traité l'aspect théorique et que nous avons divisé en trois chapitres.

L'importance de l'étude sur le plan théorique ne peut être finalisée qu'à travers une illustration pratique. Nous allons tenter de présenter dans le cas pratique certaines notions théoriques vues précédemment, nous les traiterons dans la seconde partie du travail qui sera également divisé en trois chapitres.

L'absence d'une structure d'encadrement, une difficulté d'accès à la documentation et une réticence à la livraison de l'information ou alors de façon parcimonieuse lors de notre enquête au sein de Mobilis ont fait que nous avons rencontré certaines difficultés.

## **Partie I**

Dans cette première partie, nous allons traiter l'aspect théorique de notre recherche. Nous allons exposer les différentes visions de la concurrence, notamment dans le secteur des technologies de l'information et de la communication.

Le premier chapitre traitera de « L'évolution des stratégies concurrentielles des entreprises », d'abord dans l'analyse économique, ensuite dans l'analyse stratégique.

Dans le second chapitre, nous tenterons d'aborder « La concurrence dans le secteur des technologies de l'information et de la communication » à travers la mondialisation, puis en traitant de la concurrence dans le secteur des télécommunications.

Enfin, le troisième chapitre traitera du « Développement des technologies de l'information et de la communication en Algérie », de sa libéralisation et des acteurs qui interviennent sur le marché algérien des télécommunications.

### Chapitre I : Evolution des stratégies concurrentielles des entreprises

Au sens commun, la concurrence est définie comme étant une « rivalité d'intérêts provoquant une compétition entre plusieurs personnes »<sup>1</sup>, « à l'époque de la renaissance, en 1959, la concurrence désigne pour la première fois la rivalité entre plusieurs personnes ou forces poursuivant le même but. »<sup>2</sup>

En économie, elle est définie comme étant une situation où plusieurs entreprises sont en compétition sur un marché pour vendre des produits semblables.

La concurrence entre les entreprises est un objet d'analyse depuis la naissance et la reconnaissance des sciences économiques comme discipline de recherche.

#### Section 1 : la concurrence dans l'analyse économique :

La concurrence est considérée comme étant la meilleure forme d'organisation des relations économiques, c'est à ADAM SMITH qu'on attribue les premières analyses des avantages de la concurrence, selon lui chaque individu poursuit son propre intérêt et participe sans s'en rendre compte au développement de l'intérêt général (somme des intérêts individuels), conduit par une « main invisible » qui est l'ensemble des prix déterminés spontanément par les forces concurrentielles.

L'intensité et les formes de lutte concurrentielle varient selon la situation concurrentielle observée (JJ LAMBIN Marketing stratégique et opérationnel). La situation concurrentielle est révélatrice du degré d'interdépendance entre concurrents, ce qui suscite des comportements concurrentiels caractéristiques.

On distingue habituellement quatre situations concurrentielles : la concurrence pure et parfaite, le monopole, la concurrence monopolistique (ou imparfaite) et l'oligopole.

##### 1.1. La concurrence pure et parfaite

La concurrence pure et parfaite est « un outil d'exploration des avantages liés principalement au grand nombre d'offreurs et de demandeurs présents sur un marché donné et secondairement à la constante liberté d'entrée et de sortie des acteurs »<sup>3</sup>. Dans cette structure les entreprises n'ont pas de pouvoir de marché, la loi de l'offre et de la demande qui

---

<sup>1</sup> PETIT LAROUSSE ,2000

<sup>2</sup> BIENAYME Alain, Principes de concurrence, Ed Economica, Paris 1998, p5.

<sup>3</sup> BIENAYME Alain, op. cit, p40

s'applique au sens strict, cela implique qu'aucun acteur n'a de pouvoir de marché, aucun acteur ne peut influencer le marché, les acteurs sont **price-taker**.

Selon ce modèle, pour produire des bienfaits, la concurrence doit réunir quelques grandes conditions permettant l'exercice du jeu concurrentiel, qui sont :

- **L'atomicité** : il doit exister un grand nombre d'offreurs et de demandeurs. « *la concurrence doit être atomique, les concurrents sont alors aussi peu différents que possible* »<sup>4</sup>

Tous les producteurs sont des preneurs de prix, et non pas des fixateurs de prix. Les entreprises prennent des prix du marché comme donné et élaborent leurs stratégies de production en conséquence. L'information libre et complète, « *tous les agents opérant sur le marché sont censés partager gratuitement les mêmes informations* »<sup>5</sup> d'offre et demande est disponible sur un marché parfaitement concurrentiel, et il n'y a pas de barrières significatives à l'entrée et à la sortie.

- **Homogénéité** : Tous les producteurs vendent un produit homogène, ce qui signifie que les produits d'un producteur sont identiques à ceux de tous les autres. Les consommateurs sont pleinement informés sur les prix pratiqués par les différents producteurs, et sont totalement indifférents à quel producteur ils achètent.
- **Libre entrée et libre sortie** : Les producteurs jouissent d'une liberté complète d'entrée et de sortie du marché, c'est à dire les frais d'entrée et de sortie sont minimes, bien que pas totalement absents. N'importe quel acteur peut à tout moment arrêter de consommer ou de produire.
- **Mobilité des facteurs de production** : Le travail peut aller d'une entreprise à l'autre sans aucun coût.
- **Information parfaite ou transparence** : Parfaite diffusion de l'information. Coût, prix, qualité des produits et des informations sont connus par tous les acheteurs et tous les vendeurs.

### 1.2. La concurrence imparfaite

Les formes de concurrence imparfaite sont caractérisées par « *un nombre restreint de firmes autorisant l'exercice par chacune d'entre elles d'un pouvoir de marché* »<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>, <sup>5</sup> BIENAYME Alain, op. cit, p44

<sup>6</sup> BIENAYME A., Les nouvelles approches de la concurrence, éd Economica, Paris 2002, p70.

### 1.2.1. Le monopole

Le monopole décrit le face à face d'un seul offreur avec une foule de demandeurs. Dans cette situation, « *le marché est dominé par un seul producteur face à un grand nombre d'acheteurs et le produit est donc sans concurrent direct dans sa catégorie pour une période de temps limitée* »<sup>7</sup>. Par conséquent l'offre de l'entreprise est sans alternative, l'entreprise est donc **price-maker**.

La manière la plus simple pour une firme de devenir un monopole est de détenir une ressource clé, il ne serait donc pas surprenant que le monopole ait le plus grand pouvoir de marché qu'une seule firme sur un marché concurrentiel, protégé contre la concurrence par des barrières à l'entrée sur le marché. Parce que l'entreprise monopolistique n'a pas à s'inquiéter des concurrents cassant son prix, « *le monopoleur est en effet tenté par opportunisme de profiter de sa position dominante pour exploiter une situation de marché de vendeur, stocker et faire monter les enchères* »<sup>8</sup> elle peut donc augmenter son prix sans crainte que les clients se déplaceront à d'autres producteurs du même produit ou des produits semblables.

Cette situation est généralement observée lors de l'introduction d'innovations, et la diffusion de plus en plus rapide des innovations technologiques et la concurrence des produits de substitution font que les situations de monopole sont éphémères. « *La durée prévisible du monopole est alors une donnée essentielle, qui dépendra de la force de l'innovation et de l'existence de barrières défendables à l'entrée pour les concurrents nouveaux* »<sup>9</sup>.

Les monopoles d'Etat en revanche sont plus fréquents, répondant à une logique d'intérêt général, l'absence du verdict du marché, la gestion des services publics est d'avantage centrée sur les préoccupations internes de fonctionnement plutôt que sur les besoins des consommateurs.

#### 1.2.1.1. Le monopole contrarié

Une seule entreprise propose le produit en question mais il existe un nombre limité de demandeurs.

Dans ce cas l'offreur peut ne pas être price-maker, c'est-à-dire qu'elle n'a pas la capacité de fixer les prix qu'elle désire. Ainsi si la demande entre en collusion ils vont avoir un pouvoir de marché, ils vont pouvoir négocier le prix de vente. On appelle ça un monopole contrarié car cette entreprise est en monopole mais sa capacité à fixer les prix qu'elle veut est limitée. Dès lors que les demandeurs s'organisent, ils peuvent contrebalancer les rapports de

---

<sup>7</sup> LAMBIN J.J., Marketing stratégique et opérationnel, éd Dunod, Paris, 2008.

<sup>8</sup> BIENAYME Alain, Principes de concurrence, op. cit, p43

<sup>9</sup> LAMBIN J.J., , p 263

force avec l'offreur, ainsi si l'ensemble des demandeurs adopte un comportement collusif on glisse alors vers un monopole bilatéral.

### **1.2.1.2. Le monopole bilatéral**

Dans cette structure de marché un consommateur unique appelé monopsonne fait face à un seul offreur dit monopole. L'offreur aura tendance à agir comme un monopole c'est à dire qu'il va chercher à fixer des prix élevés pour l'acheteur. L'acheteur unique lui aussi va chercher à payer le prix le plus bas possible, il sait que l'entreprise qui produit ce bien n'a pas d'autres consommateurs. Les deux parties ont des objectifs contradictoires par conséquent les deux parties sont obligées de négocier sur la base du pouvoir de négociation relatif de chacun. Evidemment l'équilibre d'un marché en monopole bilatéral sera situé entre l'équilibre de monopole et l'équilibre de monopsonne.

Les prix et les quantités produites sur un marché en monopole bilatéral sont donc déterminés par des négociations entre les deux parties. Les cas de monopole bilatéral sont assez rares. Souvent dans ce cas l'entreprise possédant un pouvoir de négociation plus grand que l'autre peut être conduite à racheter l'autre, l'absorber afin d'éviter les problèmes qui pourraient surgir en cas de désaccord.

### **1.2.2. La concurrence monopolistique**

Le concept de concurrence monopolistique formalise une situation de marché dans laquelle les produits offerts sont d'imparfaits substituts les uns des autres. Dans ce cas, chaque producteur bénéficie d'une situation de monopole sur sa production spécifique mais une concurrence existe entre les firmes puisque les offreurs proposent des biens qui restent malgré tout substituables.

La concurrence monopolistique est donc une situation de marché où le nombre des acheteurs et des vendeurs est important mais où chaque vendeur se trouve confronté à une demande particulière du fait de la différenciation des produits.

La différenciation peut prendre différentes formes: un goût pour une boisson, une caractéristique technique particulière, une combinaison originale de caractéristiques qui favorise une variété d'utilisations différentes, la qualité et l'étendue des services rendus à la clientèle, le réseau de distribution, la force d'une image de marque, etc. On parle alors de dispersion des préférences et des revenus.

### 1.2.3 L'oligopole

Un marché oligopolistique est un marché où opère un petit nombre d'entreprises. Un nombre inférieur à celui des entreprises en concurrence pure et parfaite, mais supérieur à l'entreprise unique du monopole, chaque firme détient un pouvoir de marché mais doit tenir compte de celui de ses concurrentes. On peut considérer aussi qu'une structure de marché oligopolistique est celle dans laquelle quelques entreprises dominent le marché. Quelques petites entreprises peuvent également exister sur le marché mais ont une puissance économique négligeable en termes d'influence et de part de marché, dans ce cas on parle d'oligopole avec frange.

L'oligopole peut être défini comme étant « *une situation où la dépendance entre firmes rivales est très forte en raison du nombre réduit des concurrents ou du fait de la présence de quelques entreprises dominantes* »<sup>10</sup>, c'est-à-dire que l'oligopole est une forme de marché où existent peu de firmes et qui sont interdépendantes entre elles, et que la décision d'une des firmes est vivement ressentie par les autres qui ont tendance à réagir. Il y a donc interdépendance conjecturale.

En économie on distingue deux types d'oligopole, cette distinction porte sur le type de concurrence envisagée. La première forme d'oligopole dit oligopole de Cournot stipule que la concurrence porte sur les quantités. La seconde est l'oligopole de Bertrand où la concurrence se fait par les prix.

#### **Le modèle de Cournot :**

Cournot (1838) considère que sur un marché oligopolistique chaque entreprise calcule la quantité de biens à produire qui maximise son profit à tous les niveaux de production que peut adopter son concurrent.

On considère un marché composé de deux entreprises qui produisent un bien homogène qui sont en concurrence par les quantités. La décision des entreprises dépend de leur coût de production qui est supposé identique mais elle ne dépend pas que de cela, en effet elle dépend aussi de la décision de production de leur concurrent. Les entreprises vont essayer d'anticiper ce que fait la concurrence, il y a donc interdépendance entre les décisions des entreprises.

#### **Le modèle de Bertrand :**

D'après Bertrand (1883) les entreprises fixent le prix et non pas la quantité. Selon lui, la décision de changer les prix est plus facile à court terme. Il suppose que les produits des

---

<sup>10</sup> LAMBIN J.J., op. cit , p262

firmes oligopolistiques sont identiques et que les consommateurs le savent, ils achètent donc chez la firme qui pratique le prix le moins élevé. Par conséquent, l'entreprise qui fixera le prix le plus faible remportera le plus de parts de marché, tandis que les autres perdront les leurs.

Dans ces conditions la stratégie de chaque entreprise en termes de prix sera fixée en fonction de celle des autres firmes, chaque firme désirant fixer un prix inférieur à celui des autres pour remporter le marché.

### **1.2.4. L'oligopole bilatéral :**

Dans l'oligopole bilatéral un petit nombre de demandeurs fait face à un petit nombre d'offreurs. Les offreurs se livrent une vraie concurrence, ce qui en fait bien un oligopole bilatéral. Le comportement des acteurs détermine donc le résultat du marché. L'analyse des oligopoles bilatéraux doit se faire au cas par cas.

Au sein d'un oligopole bilatéral dont les acteurs ont un comportement collusif, on se rapproche d'une situation de monopole bilatéral. Si en revanche les acteurs ont un comportement concurrentiel alors l'oligopole bilatéral va se rapprocher de la situation de concurrence pure et parfaite.

### **1.2.5. L'oligopsone**

Dans cette situation, un petit nombre de demandeurs fait face à un grand nombre d'offreurs, dans ce cas les consommateurs sont « price marker » dès lors qu'il n'y a pas de comportement collusif chez les offreurs.

Ainsi l'offre est très éclatée et la demande très concentrée. Ce sont donc les consommateurs, les diffuseurs qui font office de « price maker » à la condition expresse qu'ils adoptent un comportement collusif. Si les consommateurs entrent en concurrence dans un oligopsone la situation se rapproche de la concurrence pure et parfaite. L'important sur un marché d'oligopsone n'est donc pas le nombre d'offreurs ou de demandeurs mais leur comportement sur le marché.

### **1.2.6. Le monopsonne contrarié**

Un demandeur unique fait face à un petit nombre d'offreurs. Si les offreurs adoptent un comportement collusif, la capacité de price maker du consommateur est contrariée.

### **1.2.7. Le monopsonne**

Une structure de marché en monopsonne renvoie à une structure où un unique consommateur fait face à un grand nombre d'offreurs, par conséquent en situation de monopsonne le consommateur est le **price-maker**.

**Tableau 1 : Récapitulatif des situations concurrentielles**

Structure de la demande				
Structure de l'offre	Nombre d'acteurs	1	faible	Grand
	1	Monopole bilatéral	Monopole contrarié	Monopole
	Faible	Monopsone contrarié	Oligopole bilatéral	Oligopole
	Grand	monopsone	Oligopsone	Concurrence pure et parfaite

Source : élaboré par nous-mêmes.

### 1.3. La politique de la concurrence

La politique de la concurrence est l'ensemble des dispositifs de surveillance et de défense de la concurrence d'un marché y compris les mesures de politiques commerciales, de réglementation et de lutte contre les pratiques anti concurrentielles des entreprises privées ou publiques. La politique de la concurrence consiste à corriger la concurrence imparfaite qui prévaut dans le monde « réel ».

Les autorités de la concurrence doivent s'assurer que la pression concurrentielle reste suffisamment forte, il s'agit de lutter contre les positions dominantes résultant de structures de marché telles que le monopole et l'oligopole favorisant les ententes, les abus et les pratiques discriminantes. Les règles de la concurrence sont mises en place pour conserver les bienfaits de la concurrence, en effet, « *la concurrence contribue au progrès économique de trois manières : elle maximise le volume des échanges mutuellement désirés en facilitant la recherche d'un équilibre entre les offres et les demandes ; elle hâte la réduction des surcapacités durables de production ; elle facilite l'éclosion de nouveaux marchés et le renouvellement du tissu d'activités.* »<sup>11</sup>.

Les actions publiques entreprises pour faire respecter les disciplines du marché et de la concurrence influencent en profondeur le fonctionnement de l'économie. Les pratiques anticoncurrentielles soulèvent des conflits d'intérêts que les décisions administratives ou judiciaires ne font pas disparaître.

On peut considérer qu'un pays donne à la politique de concurrence une place éminente s'il fait en sorte que ses institutions, sa législation, sa politique financière, sociale et éducative, sa diplomatie économique complètent le droit de la concurrence en encourageant la prise d'initiative, la curiosité technique, le sens du commerce et l'invention de nouveaux marchés. Si ces prédispositions font défaut, l'application du droit de la concurrence risque

<sup>11</sup> Bienaymé A., Principes de concurrence, op. cit, p317.

d'être vécue comme une contrainte supplémentaire, une nouvelle source d'aléas et non comme un ferment de progrès pour les affaires. Il se peut donc que les règles de concurrence d'un pays ne s'accordent pas au contexte général de ses institutions et de sa politique économique.

### Section 2 : La concurrence dans l'analyse stratégique

La stratégie d'entreprise consiste soit à entrer et se maintenir dans des industries présentant une combinaison de facteurs structurels favorables, soit à quitter les activités où ces facteurs seraient défavorables, soit à modifier certains de ces facteurs pour bénéficier, seul ou conjointement avec tout ou partie des firmes de l'industrie, de meilleures conditions de rentabilité<sup>12</sup>. Les interactions concurrentielles sont au centre de la stratégie de la vie des firmes, les choix stratégiques d'une entreprise sont affectés par les choix des entreprises rivales et réciproquement<sup>13</sup>.

Les stratégies de la firme (actions ou réactions) dépendent du contexte concurrentiel dans lequel elles se produisent. Les firmes ne sont pas indépendantes, elles sont sensibles les unes aux autres dans la mesure où une action de l'une est susceptible d'entraîner la réaction des autres concurrents<sup>14</sup>.

L'apport de M.PORTER dans l'analyse des stratégies concurrentielles des firmes est conséquent, il est à l'origine de différents modèles sur l'analyse concurrentielle, notamment celui de l'avantage concurrentiel, le modèle des cinq forces ou encore l'analyse des groupes stratégiques et des stratégies génériques.

#### 2.1. Le modèle des cinq forces de PORTER

Le modèle des cinq forces de Porter permet d'effectuer un diagnostic de l'environnement concurrentiel de l'entreprise (diagnostic externe) en précisant les fondements de la concurrence au sein d'un secteur d'activité (ou «industrie»). L'attrait potentiel du secteur est fonction du jeu des forces exercées par cinq grands types d'acteurs économiques, plus leur intensité est importante, moins le secteur sera attractif.

---

<sup>12</sup> Lorino Philippe et Tarondeau Jean-Claude, « De la stratégie aux processus stratégiques », *Revue française de gestion*, 2006/1 no 160, p. 307-328.

<sup>13,8</sup> , Yassine Abdelilah, « Actions stratégiques et délai de réaction des firmes rivales : » le cas de la presse « people », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2014/2 N° 266, p. 53-60.

## Chapitre I : Evolution des stratégies concurrentielles des entreprises

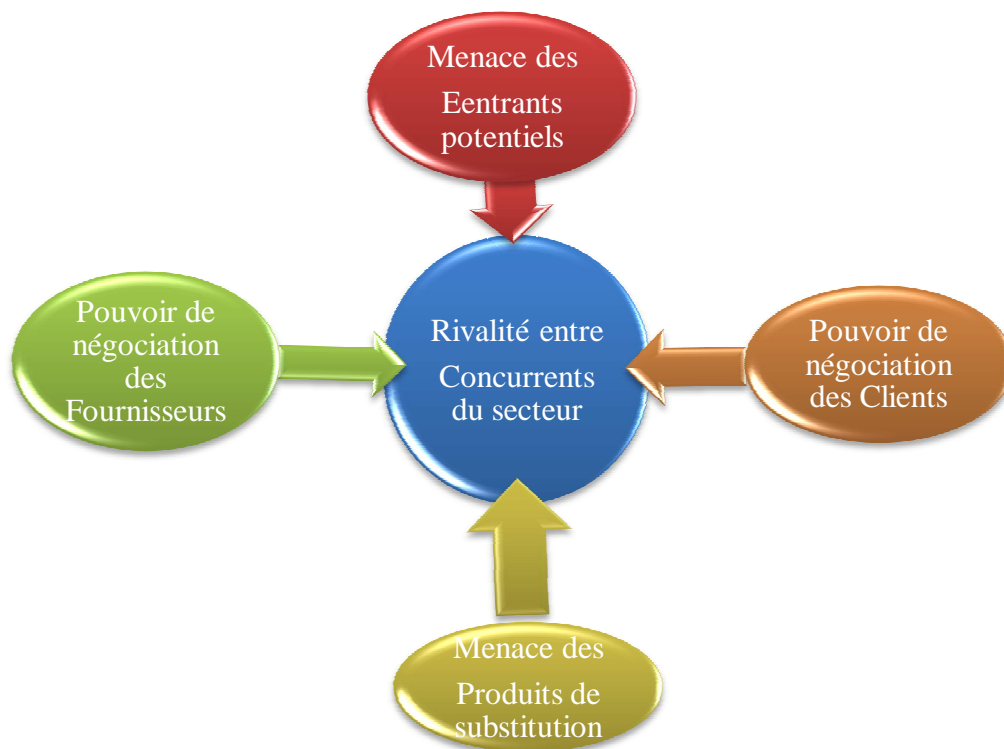
---

Porter (1980) distingue **cinq forces concurrentielles** et propose le concept de "**Rivalité élargie**". Cette concurrence génère l'affrontement entre les différentes parties en présence et seule cette relation est envisagée.

Pour PORTER la rentabilité des activités au sein de la structure du marché dépend des forces suivantes :

- Intensité de la concurrence entre entreprises du secteur ;
- Menace de nouveaux entrants ;
- Menace de produits de substitution ;
- Pouvoir de négociation des clients ;
- Pouvoir de négociation des fournisseurs.

**Figure 1 : Les forces concurrentielles de Porter**



**Source : Manuel Cartier, Hélène Delacour, Olivier Joffre:, Maxi fiches de stratégie, éd Dunod, Paris, 2010.**

Le schéma ci-dessus reprend la concurrence traditionnellement analysée correspondant ici à la case centrale : **les concurrents du secteur**, ainsi que les sources de **concurrence élargie** reprises dans les quatre cases périphériques.

### Les concurrents du secteur

Les concurrents luttent au sein du secteur pour accroître ou simplement maintenir leur position. La concurrence évolue en fonction du développement du secteur, de la diversité, de l'attrait du marché et de ses perspectives de développement ou de l'existence de barrières à l'entrée, il s'agit d'une analyse du nombre de concurrents, des produits, de l'identité des marques, des forces et faiblesses, des stratégies, des parts de marché, etc. C'est le niveau de l'affrontement direct, celui où la recherche d'un avantage concurrentiel s'avère décisive.

### La concurrence élargie

La concurrence élargie comprend la menace des entrants potentiels, la menace de produits de substitution et le pouvoir de négociation des clients et des fournisseurs.

➤ **La menace des nouveaux entrants :** Il s'agit soit de nouvelles entreprises soit de firmes ayant l'intention de se diversifier. Toute entreprise a donc intérêt à créer autour d'elle des barrières à l'entrée pour ne pas voir arriver une multitude de concurrents.

Il existe pour ces entrants potentiels six grandes sources de barrières à l'entrée : **les économies d'échelle** qui les obligent à supporter un désavantage de coût ou opérer dès le départ sur une large échelle; **la différenciation des produits** requise pour détourner la fidélité des clients des opérateurs existants et les lourdes dépenses qui en découlent; **les besoins en capitaux** pour les coûts d'investissements du lancement et les dépenses de R&D; **les désavantages de coûts indépendants de la taille** tels que les technologies exclusives et les effets des courbes d'expérience et d'apprentissage; et enfin **l'intervention des pouvoirs publics** qui peut interférer en limitant l'entrée de certaines industries ou réguler certains secteurs en imposant des normes de sécurité ou d'environnement par exemple.

➤ **Les offreurs de produits de substitution :** Les produits de substitution peuvent être considérés comme une alternative par rapport à l'offre du marché. Ces produits sont dus à l'évolution de l'état de la technologie ou à l'innovation, ils ont souvent un meilleur rapport prix/qualité et viennent d'un secteur où sont réalisés des profits élevés, ils peuvent être dangereux et l'entreprise doit être en mesure d'anticiper pour faire face à cette menace.

➤ **Le pouvoir de négociation des fournisseurs :** La notion de fournisseur recouvre l'ensemble des acteurs situés en amont du secteur, ces derniers vont « *chercher à augmenter leur concentration, la différenciation de leurs produits (et donc à augmenter le coût de transfert d'un fournisseur à un autre pour le client) de façon à élever leur pouvoir de*

*négociation* »<sup>15</sup>. Des fournisseurs puissants peuvent donc imposer leurs conditions en termes de prix, de qualité et de quantité. A l'inverse s'il y a beaucoup de fournisseurs, leur influence est plus faible.

➤ **Le pouvoir de négociation des clients :** La notion de clients regroupe l'ensemble des utilisateurs finaux, les prescripteurs ou les distributeurs. Leur pouvoir sera « *d'autant plus fort que ceux-ci sont concentrés et achètent en grande quantité, et que les produits sont peu différenciés* »<sup>16</sup>. Si le pouvoir de négociation des clients est élevé, ils influencent la rentabilité du marché en imposant leurs exigences en matière de prix, de service, de qualité, .... Bien choisir ses clients est primordial car il faut éviter de se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis d'eux.

Le modèle de PORTER présente l'industrie comme donnée qui s'impose à l'entreprise, or, les entreprises peuvent engager volontairement des stratégies remettant en cause le modèle dominant, elles peuvent modifier les structures par des manœuvres stratégiques comme opérer des stratégies d'intégration en amont ou en aval de la filière, neutraliser la concurrence en engageant des stratégies de coopération et donc en modifiant les rapports de force au sein de l'industrie, ou encore en établissant elles mêmes des barrières à l'entrée.

### 2.2. L'avantage concurrentiel

On peut définir l'avantage concurrentiel comme étant « *la supériorité des prestations d'une entreprise par rapport à ses concurrents vis-à-vis de ses clients. Elle se fonde sur la capacité à proposer une valeur supérieure à celles des concurrents. La définition de cet avantage concurrentiel est l'objet central de la stratégie marketing et une stratégie marketing bien conçue permet d'obtenir un avantage concurrentiel durable* »<sup>17</sup>.

Selon Michael PORTER, l'élaboration de la stratégie d'une entreprise doit reposer sur un avantage concurrentiel déjà obtenu ou potentiel, qui seul permet d'avoir une longueur d'avance sur ses concurrents. On peut selon le même auteur classer les avantages concurrentiels en deux grandes catégories : Avantage par les coûts, et avantage par la différenciation.

---

<sup>9,10</sup> Manuel Cartier, Hélène Delacour, Olivier Joffre., Maxi fiches de stratégie, éd Dunod, Paris, 2010

<sup>17</sup> GOUDEY A., Gaël BONNIN, Marketing pour Ingénieurs, éd Dunod, Paris, 2010.

### 2.2.1. L'avantage concurrentiel par les coûts

L'avantage concurrentiel est dit «par les coûts» ou interne lorsqu'il s'appuie sur la supériorité de l'entreprise dans la maîtrise des coûts (fabrication, administration, gestion du produit) cette supériorité apporte une valeur supplémentaire au producteur et lui donne un coût inférieur à celui de son concurrent. *«Un avantage concurrentiel interne résulte d'une meilleure productivité et donne, de ce fait, à l'entreprise une meilleure rentabilité et une meilleure capacité à résister à une baisse du prix de vente imposée par le marché ou par la concurrence»<sup>18</sup>.*

L'obtention d'un tel avantage n'est possible qu'en exerçant les activités créatrices de valeur à un coût cumulé inférieur à celui des concurrents. *«C'est de la capacité de l'entreprise à minimiser ses coûts que dépend son avantage concurrentiel »<sup>19</sup>.*

### 2.2.2. L'avantage concurrentiel par la différenciation

Pour JJ.LAMBIN, c'est la différenciation qui permet aux entreprises de détenir un pouvoir de marché, il pose deux conceptions sur les quelles les entreprises peuvent trouver les éléments de différenciation :

- a. **Le produit est toujours un panier d'attributs :** pour l'acheteur, un produit est un panier d'attributs qui offre une fonctionnalité de base et des fonctionnalités périphériques. Le produit de base étant identique c'est sur ces composantes périphériques que le vendeur peut se différencier de ses concurrents, et cela non seulement à l'acquisition du produit, mais également tout au long de son utilisation, seulement, le client doit être sensible à ces services, d'où l'importance d'une fine segmentation du marché.
- b. **Aucun marché n'est homogène en termes de besoins et d'attentes des acheteurs :** l'objectif de la segmentation est donc de découvrir les groupes d'acheteurs qui ont des critères d'achat plus précis. Les plus exigeants sont prêts à payer un prix supérieur à celui du marché pour obtenir ce qu'ils désirent exactement. Dans ce type de marché, on peut identifier trois types d'acheteurs **les irréductibles**, exclusivement intéressés par un faible prix, bien que constituant le groupe le plus important, ils sont peu

---

<sup>18</sup> LAMBIN J.J.,op. cit, p 250

<sup>19</sup> Strategor,2005

attrayants pour l'entreprise car peu rentables et moins fidèles; **les occasionnels**, comme les irréductibles ont des besoins courants, mais dans certaines circonstances ils peuvent être intéressés par d'autres critères que le prix ; **les exigeants** eux, sont des acheteurs qui opèrent selon de nombreux critères d'achat, les entreprises qui réussissent à rencontrer la demande de ces derniers réussissent à obtenir des prix supérieurs à ceux du marché.

- c. Une fine segmentation des clients d'un marché permet « *de découvrir des opportunités qui donnent l'occasion au vendeur de se différencier de ses concurrents directs en proposant une offre (une solution) ayant une valeur supérieure aux yeux de l'acheteur* »<sup>20</sup>.

### 2.2.3. L'analyse de l'avantage concurrentiel par la chaîne de valeur

La chaîne de valeur est un outil d'analyse qui permet d'identifier les activités clés pour l'obtention d'un avantage concurrentiel parmi l'ensemble des activités que la firme doit mettre en œuvre pour satisfaire ses clients.

La chaîne de valeur schématise l'imbrication des activités créatrices de valeur en distinguant deux types d'activités : **les activités principales** qui créent directement de la valeur et **les activités de soutien** qui permettent aux premières de fonctionner.

#### a. Les activités principales :

Les activités principales servent à délivrer le produit ou service au client et sont directement impliquées dans la création de valeur.

- La logistique qui comprend les activités liées à la réception, au stockage et à la distribution des matières premières, des produits en cours et des produits finis. Ces activités rassemblent à leur tour des activités élémentaires comme, par exemple, le transport de marchandises ou la gestion des stocks ;
- la production qui transforme les inputs en outputs et qui recouvre des activités élémentaires comme le découpage ou l'assemblage ;
- la commercialisation (marketing et vente) qui regroupe les moyens par lesquels les produits ou les services sont conçus et mis à la disposition des clients. Cela peut comprendre la publicité, la gestion de bases clients ou la création de partenariats ;

---

<sup>20</sup> LAMBIN JJ., op. cit, p 265

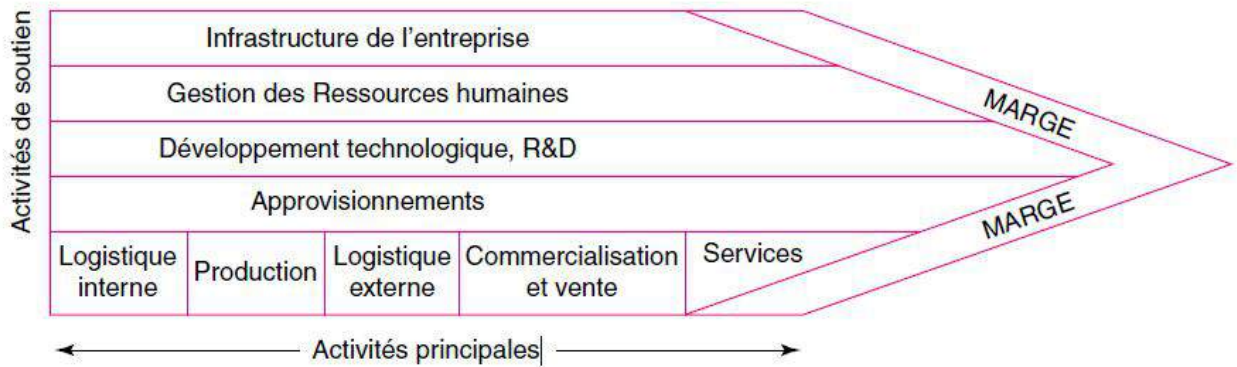
- les services qui participent à la création de valeur perçue par les consommateurs finaux. Ces services peuvent être délivrés au moment de la vente d'un produit ou après une certaine période de temps pour permettre à ce même produit de conserver sa valeur.

### **b. Les activités de soutien :**

Les activités de soutien permettent aux activités principales de fonctionner de manière efficace et efficiente.

- les achats qui correspondent au processus d'acquisition de l'ensemble des ressources nécessaires au bon déroulement de l'activité. C'est au responsable de ce département qu'incombe la tâche d'acquérir les matières premières ou composants à des prix intéressants grâce, par exemple, à un effet volume, à une conjoncture avantageuse, à un don de la négociation ou en exploitant le pouvoir que possède l'entreprise ;
- le développement technique et technologique : toutes les fonctions d'une organisation font appel à des techniques et à des technologies. Il peut s'agir, par exemple, d'un savoir-faire dans le domaine de la vente pour certains services publics, d'un logiciel de gestion de stocks de pièces détachées ou d'un procédé innovant dans le domaine de la projection de peinture. Toutes ces fonctions sont déterminantes non seulement parce qu'elles sont directement liées à la conception et à la fabrication des produits ou services mais aussi parce qu'elles contribuent à la capacité d'innovation d'une organisation et améliorent sa valeur perçue par le consommateur final ;
- le management des ressources humaines : il s'agit d'une fonction de soutien déterminante car elle influe sur l'ensemble des fonctions de l'entreprise et, en final, sur son degré d'adaptation ou, à l'inverse, de rigidité ;
- l'administration qui concerne les bâtiments, les usines mais aussi les systèmes de planification, de financement, de contrôle de qualité ou d'échange d'informations. Parce qu'elle concerne aussi les processus cette fonction joue également et fortement sur la capacité d'innovation de l'organisation.

**Figure 2 : La chaîne de valeur de PORTER**



**Source : Manuel Cartier, Hélène Delacour, Olivier Joffre:, Maxi fiches de stratégie, éd Dunod, Paris, 2010, page 34.**

Cette décomposition montre l'impact de chaque activité en termes de coûts ou son potentiel dans une optique de différenciation. D'autre part, ces activités sont liées les unes aux autres par des mécanismes d'optimisation (il peut être nécessaire d'arbitrer entre deux activités) ou de coordination dont l'impact sur les coûts et les performances de l'entreprise sont considérables.

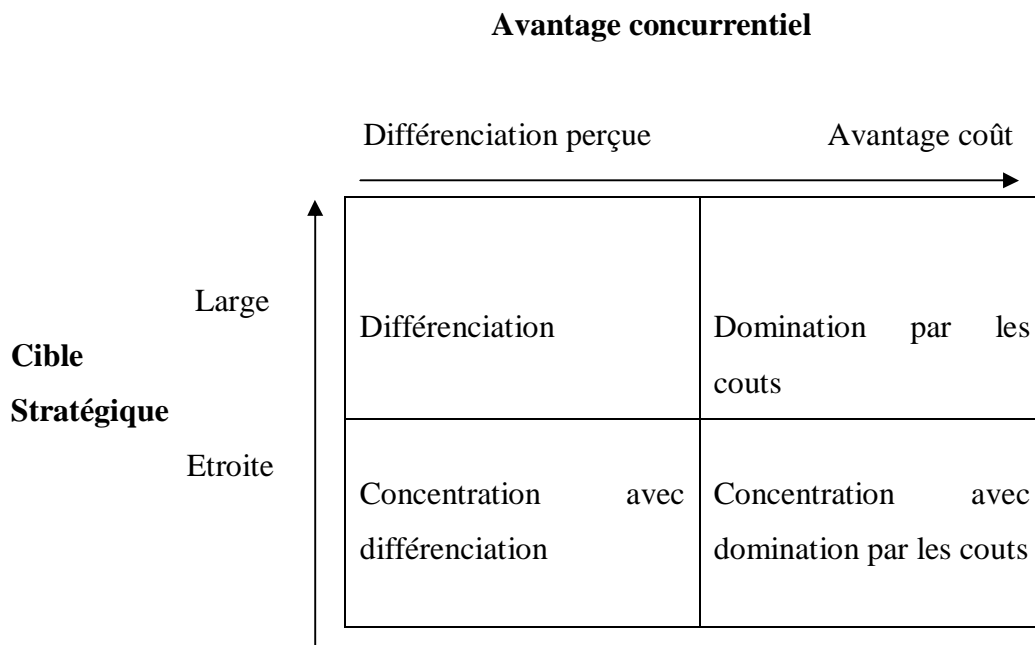
La chaîne de valeur est aussi le fruit de liaisons externes, quand, par exemple, la chaîne de valeur de l'entreprise est en contact avec celles des clients, des fournisseurs et distributeurs. De ce fait elle fera partie dans ce qu'a appelé PORTER un système de valeur: s'il est nécessaire de s'intéresser aux mécanismes de création de valeur pour le client ainsi qu'à la perception qu'a le client de la valeur qui est créée pour lui, encore faut-il aussi faire en sorte qu'il la perçoive, car il dispose, comme reconnu par Porter, de ses propres « signaux de valeur ». Les différentes sources d'avantage concurrentiel apparaîtraient alors clairement selon cette approche. Ces sources se déclinent en général, soit par une diminution des coûts supportés par l'entreprise, soit par un travail sur sa différenciation par rapport aux concurrents.

Si les firmes mènent des actions stratégiques c'est pour acquérir ou améliorer leur avantage concurrentiel. Or, pour des raisons aussi bien endogènes qu'exogènes, ce dernier ne peut être que de nature temporaire (R.A. D'Aveni, G. Battista Dagnino et K.G. Smith, 2010).

### 2.2.4. Les stratégies génériques

Les deux types d'avantage concurrentiel, par les coûts et par la différenciation, combinés au champ des activités sur lequel l'entreprise s'appuie pour les obtenir, définissent trois stratégies de base pour atteindre des résultats supérieurs à la moyenne du secteur. Porter (1980) identifie trois stratégies génériques, il s'agit de la domination par les coûts, de la différenciation et de la concentration de l'activité (ou focalisation).

**Figure 3 : Les stratégies génériques**



**Source : Porter 1982.**

#### a. La stratégie de domination par les coûts

L'obtention d'un tel avantage n'est possible qu'en exerçant les activités créatrices de valeur à un coût cumulé inférieur à celui des concurrents. «*C'est de la capacité de l'entreprise à minimiser ses coûts que dépend son avantage concurrentiel* »<sup>21</sup>.

Cette approche reste focalisée sur les coûts de production. La chaîne de valeur est donc là encore l'instrument privilégié par Porter pour mener son analyse. Elle permet d'étudier les coûts liés aux activités créatrices de valeur et non à l'ensemble de l'entreprise, c'est donc l'analyse des comportements des coûts d'activités et donc de leurs facteurs d'évolution, ces facteurs selon la classification de Porter, sont au nombre de dix : *les*

<sup>21</sup> Stratégor, 2005

*économies d'échelle, l'effet d'apprentissage, la configuration de l'utilisation des capacités, les liaisons, les interconnexions, l'intégration, le calendrier, les mesures discrétionnaires, la localisation et les facteurs institutionnels.* Ces facteurs se combinent pour déterminer le coût de chacune des activités et par conséquent la position de la firme vis-à-vis de la concurrence.

En procédant de la sorte, une entreprise se donne les moyens de déterminer sa position relative à l'égard des coûts. La comparaison, même approximative, avec la situation de ses concurrents lui permet de choisir entre l'obtention d'un avantage par la maîtrise des facteurs d'évolution des coûts et le remodelage de la chaîne de valeur (par une amélioration de la conception, de la fabrication, de la distribution...) ou alors opter pour ces deux actions simultanément. *« L'entreprise qui a les coûts les plus faibles, c'est-à-dire qui a la domination par les coûts, est dans la meilleure position concurrentielle. Le leader par les coûts peut, en concurrence par le prix, proposer des prix inférieurs et éventuellement déloger ses concurrents du marché ou dissuader un concurrent potentiel d'y entrer. En concurrence par les quantités, le leader par les coûts peut avoir un taux de marge supérieur et en cas de quantité écoulée identique voire supérieure, réaliser un profit plus important. C'est pourquoi, les entreprises dans une concurrence par les coûts tendront à devenir leader par les coûts afin de pouvoir entrer en concurrence, soit par le prix soit par les quantités, avec une structure de coûts réfléchie »<sup>22</sup>*

L'objectif à viser avec cette stratégie est d'obtenir un avantage concurrentiel en proposant un produit à faible coût à une cible large, avec de faibles marges mais à des volumes conséquents.

### **b. La stratégie de différenciation**

La différenciation atteinte par une entreprise est sa capacité à créer de la valeur pour ses clients en réussissant à répondre à tous leurs critères d'achat. Pour ce faire *« L'entreprise propose aux clients des produits et services ayant des caractéristiques différentes de l'offre de la concurrence et une valeur perçue supérieure »<sup>23</sup>.*

La différenciation peut prendre différentes formes : une image de marque, une avance technologique reconnue, l'apparence extérieure, le service après-vente, un réseau de distributeurs, etc. Les sources de différenciation sont multiples, pas seulement des attributs du produit ou de la politique commerciale, mais de l'ensemble des activités de la chaîne de valeur, voire d'activités situées en aval. *« La différenciation des produits offre la chance*

---

<sup>22</sup>, <sup>18</sup> Wilhem Pfahler, Harald Wiese, Les stratégies des entreprises- une analyse par la théorie des jeux

<sup>23</sup> Manuel Cartier Hélène Delacour, Olivier Joffre, Maxi fiches de stratégies, éd Dunod, Paris, 2010

*d'ouvrir de nouveaux segments de marché pour lesquels aucune offre n'était prête, de telle manière que cela puisse augmenter les quantités écoulées* »<sup>24</sup>. Une différenciation réussie permet donc de générer des profits supérieurs aux concurrents grâce au prix plus élevé que le marché est prêt à accepter, en dépit des coûts généralement élevés nécessaires pour assurer les qualités distinctives.

La différenciation est donc la résultante de la multiplication des éléments d'unicité ou de singularité que se forge l'entreprise par rapport aux perceptions des clients, lorsque la différenciation se fait à l'intérieur de la même classe de qualité, on parle de « *différenciation horizontale des produits* », inversement, une différenciation par la qualité est appelée « *différenciation verticale des produits* », il reste aux entreprises la possibilité de choisir différentes combinaisons possibles. Cependant Porter prévient des risques à choisir une telle stratégie, notamment le différentiel de prix nécessaire pour maintenir l'élément de différenciation qui peut devenir trop élevé, la banalisation des produits peut susciter une baisse de l'intérêt porté par le client au produit ou alors les imitations qui ont pour effet de réduire l'impact de la différenciation.

### **c. La stratégie de concentration (ou focalisation)**

Cette troisième stratégie, dite du *spécialiste* consiste pour l'entreprise à se concentrer sur les besoins d'un segment ou d'un groupe particulier de clients, de satisfaire leurs besoins mieux que les concurrents qui s'adressent eux, à la totalité du marché. Elle implique donc le choix d'une des deux précédentes stratégies mais vis-à-vis d'une seule cible, le choix entre ces deux variantes dépendra des attentes de la cible visée par l'entreprise « *Cela implique également des investissements suffisamment spécifiques pour ériger des barrières à l'entrée* »<sup>25</sup>.

### **2.3. Groupes stratégiques et stratégies concurrentielles**

Face à ses rivaux l'entreprise évolue dans un secteur donné, la stratégie consiste alors pour elle à rechercher une position favorable dans ce secteur.

Inventé par Hunt (1972) et popularisé par Porter, le concept de « groupe stratégique » est employé pour désigner un ensemble d'entreprises distinctes qui, au sein d'un secteur donné, suivent des stratégies proches ou similaires. La « stratégie », dans cet esprit, représente ce que font les entreprises et la manière dont elles le font. Cela inclut les politiques de R&D,

---

<sup>25</sup> Manuel Cartier Hélène Delacour, Olivier Joffre, Maxi fiches de stratégies, op. cit.

d'approvisionnement, de production, de positionnement (en particulier le choix des produits ou services offerts et des marchés servis), les politiques de distribution, de prix, etc.

### 2.3.1. Les groupes stratégiques

Pour PORTER les entreprises appartenant au même groupe stratégique auront tendance à procéder à des choix stratégiques similaires ou proches. L'une des raisons évoquées à l'appui de cette proposition est que les entreprises à l'intérieur d'un même groupe stratégique ont des ressources et des compétences similaires, des objectifs stratégiques similaires, font les mêmes anticipations au sujet de l'environnement stratégique, sont soumises aux mêmes contraintes environnementales et, en conséquence, tendent à répondre de manière similaire aux événements et aux mouvements stratégiques qui concernent le secteur. *« Selon le type de secteur, on pourra n'avoir qu'un groupe stratégique, ou au contraire observer une très grande dispersion (à la limite chaque firme a une stratégie spécifique, et constitue un groupe stratégique). »*<sup>26</sup>

L'idée est que les entreprises situées dans un secteur d'activité peuvent être représentées dans un tableau carré, une sorte de carte sur laquelle on les situerait géographiquement.

La carte est constituée à partir de deux axes :

- L'axe vertical correspond à un degré de spécialisation croissant : en bas, les firmes ont une gamme très étroite de produits et d'activités, en haut, cette gamme est élevée, la spécialisation est donc très faible.
- L'axe horizontal représente le degré d'intégration verticale des firmes : à droite, l'intégration est faible, l'entreprise se contente d'assembler, ou d'acheter les produits nécessaires à son activité ; à gauche, l'intégration est forte, la firme est présente à différents stades de transformation sur la ou les filières.

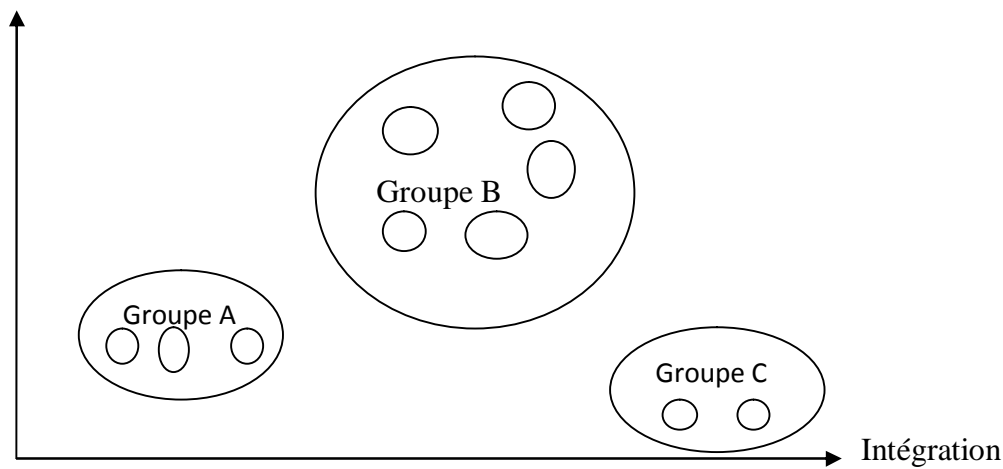
Sur cette base, Michael PORTER dresse une « carte » hypothétique, c'est-à-dire donne un exemple d'application fictif de sa carte :

---

<sup>26</sup> MARCHESNAY M. , La stratégie, Office des publications universitaires , Alger 1988, op cite, p 217.

**Figure 4 : Représentation des groupes stratégiques**

Spécialisation



**Source : adapté par nous-mêmes de Porter.**

L'analyse des groupes stratégiques conduit à dresser une véritable topographie de la concurrence au sein d'un secteur. A condition de pouvoir conserver les mêmes paramètres au cours du temps, elle permet aussi de représenter l'évolution dans le temps de la structure concurrentielle. Les entreprises appartenant à un groupe en situation de monopole ou d'oligopole ont une rivalité interne beaucoup plus faible et sont donc plus rentables que celles des groupes constitués d'un grand nombre de petits concurrents. Les performances d'une entreprise s'expliquent ainsi par les caractéristiques concurrentielles du secteur, puis par celles du groupe stratégique auquel elle appartient, et enfin par sa position propre au sein de celui-ci.

### 2.3.2. Les stratégies concurrentielles

Selon Kotler & Dubois (2004) il existe quatre stratégies envisageables par une entreprise compte tenu de sa position concurrentielle, en prenant en considération autant la concurrence que la clientèle actuelle et potentielle.

- a- Les stratégies du leader :** Le leader sur le marché prend généralement l'initiative des grandes modifications (changements de prix, nouveaux produits,), « *il constitue un pôle de référence que les concurrents s'efforcent d'attaquer, d'imiter ou d'éviter* »<sup>27</sup>, la position de leader est convoitée et les concurrents cherchent constamment à réduire son emprise sur le marché, l'objectif de la firme est de rester à la première place. Pour

<sup>27</sup> Kotler P., Dubois B., Marketing management, éd 11, Pearson éducation France, Paris 2008, p278.

Kotler (2008) le leader peut choisir soit **d'accroître la demande primaire** en recherchant de nouveaux utilisateurs, promouvoir de nouvelles utilisations du produit, ou encore en essayant de convaincre le marché de consommer d'avantage de produit à chaque utilisation ; **soit de protéger sa part de marché** en fortifiant les produits et les marques ,ou en attaquant le concurrent avant même qu'il ne procède à une attaque ; ou encore **étendre sa part de marché**.

**b- Les stratégies du challenger :** le challenger occupe la seconde place du marché, son objectif est d'accroître sa part de marché, il est confronté à un dilemme : **chercher à accroître sa part de marché** au détriment d'un concurrent, il peut choisir d'attaquer le leader ou un autre concurrent à sa portée ; ou **contenter sa position acquise** en défendant ses parts de marché. *« Dans le choix du champ de bataille, deux possibilités s'offrent au challenger : l'attaque frontale ou l'attaque latérale. L'attaque frontale consiste à s'opposer directement au concurrent en utilisant les mêmes armes que lui, sans chercher à l'attaquer particulièrement sur ses points faibles. Les attaques latérales visent à s'opposer au leader sur une dimension stratégique pour laquelle le concurrent est faible ou mal préparé. Une attaque latérale peut porter, par exemple, sur une région ou sur un réseau de distribution où l'entreprise dominante est moins bien représentée ou encore sur un segment de marché où son produit est moins bien adapté »*<sup>28</sup>

**c- Les stratégies du suiveur :** *« un suiveur copie, éventuellement en les améliorant, les innovations lancées par d'autres »*<sup>29</sup>, l'imitation peut être tout aussi rentable que l'innovation, car les coûts de l'innovation sont supportés par son initiateur et l'imitateur réalise d'autant plus de profits qu'il n'a pas eu à supporter les frais de développement, même lorsque le suiveur ne prend pas le dessus sur l'innovateur, la copie peut s'avérer très rentable. Cependant, *« pour que les clients préfèrent ses produits à ceux des concurrents, il doit utiliser des éléments de différenciation »*<sup>30</sup>, ils peuvent proposer des prix inférieurs, procéder à de considérables investissements dans la communication marketing, ou encore améliorer la qualité du produit par rapport à celui du pionnier.

---

<sup>28</sup> LAMBIN J.J., op. cit, p 339

<sup>29</sup> Kotler P., Dubois B., op. cit, p298.

<sup>30</sup> Kotler P., Dubois B., op. cit, p293.

- d- **Les stratégies du spécialiste :** le spécialiste ne s'intéresse qu'à une petite partie du marché, en s'efforçant de découvrir un créneau sur lequel concentrer toute son activité et sur lequel les autres concurrents ne sont pas , ce créneau peut être défini en termes de marché final, de mode de production/commercialisation, de volume d'achat, de type d'acheteurs, de localisation géographique, de gamme de produits, ou encore de canal de distribution.

Toutes ces stratégies supposent une bonne analyse du marché, une connaissance précise des concurrents et de leurs stratégies, mais aussi des clients et de leurs besoins pour savoir croiser leurs attentes et les satisfaire.

### Conclusion

La concurrence entre les entreprises est un objet d'analyse depuis la naissance et la reconnaissance des sciences économiques comme discipline de recherche. Selon la vision néoclassique, la concurrence pure et parfaite représente un degré idéal de la concurrence, mais en réalité, il est très difficile d'en réaliser les hypothèses et de se plier aux conditions de sa réalisation, le modèle a donc été remis en cause par l'existence de structures de concurrence imparfaites.

Les entreprises évoluent dans des environnements dynamiques et complexes et pour avoir une chance de survivre, elles doivent adopter des stratégies adaptées au contexte concurrentiel dans lequel elles se trouvent, ainsi, Porter a proposé le concept de rivalité élargie en distinguant les cinq forces concurrentielles et a introduit la notion d'avantage concurrentiel qui permet à l'entreprise de détenir un pouvoir de marché ; cet avantage peut prendre deux formes : l'avantage concurrentiel par les coûts ou par la différenciation. Porter va développer le modèle de la chaîne de valeur qui permet de démontrer l'impact des différentes activités de l'entreprise sur ses coûts ou son potentiel de différenciation, suivant les résultats, trois stratégies de base sont possibles : la domination par les coûts, la différenciation et la concentration (ou focalisation).

L'analyse du positionnement de l'entreprise sur le marché permet d'identifier le groupe stratégique auquel elle appartient, les groupes stratégiques réunissent les firmes dont les caractéristiques stratégiques sont semblables. Compte tenu de sa position concurrentielle et de ses clients, l'entreprise peut envisager d'adopter quatre stratégies concurrentielles fondées sur l'importance de la part de marché.

Ainsi, on distingue: la stratégie **du leader**, qui consiste à occuper la position dominante du marché ; celle du **challenger** qui ne domine pas le marché mais qui rivalise de près avec le leader ; la stratégie du **suiveur** qui consiste à aligner ses décisions sur celles des leaders et enfin la stratégie du **spécialiste** qui est fondée sur le même principe que celle de la focalisation de Porter et dont le principe consiste pour l'entreprise à concentrer toute son activité sur un seul ou un petit nombre de segments et sur lequel la concurrence n'est pas massivement présente.

L'objectif des actions menées par les firmes est d'acquérir ou améliorer leurs parts de marché, les interactions concurrentielles sont au centre de la stratégie des entreprises, elles sont affectées par les choix des entreprises rivales et réciproquement, leurs décisions dépendent donc du contexte concurrentiel dans lequel elles se produisent.

### Chapitre II : La concurrence dans le secteur des TIC

Selon la définition de l'OCDE, le secteur des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) comprend une partie de l'industrie manufacturière (essentiellement la fabrication de matériel) dans la classification des pays de l'OCDE, les NTIC sont des produits ou groupes de produits qui jouent un rôle dans le processus d'information et de communication, notamment les transmissions ou affichages utilisant des procédés électroniques pour détecter, mesurer ou enregistrer des phénomènes physiques. Pour les secteurs des services, ils doivent permettre cette fonction d'information ou de communication par les procédés électroniques.

La mondialisation actuelle va de pair avec la révolution technologique que le monde a connu ces dernières décennies, sans révolution technologique, on imagine mal les chocs des échanges et « *la mondialisation et l'avancée des nouvelles technologies des l'information et des télécommunications ne peuvent pas être considérées isolément l'une de l'autre.* »<sup>1</sup>

### Section 1 : Mondialisation, tertiarisation et modification des CVP

Usuellement, on répartit l'activité économique en trois groupes : les secteurs primaires (agriculture, pêche) dont les activités sont soumises aux contraintes naturelles, secondaires qui regroupent les activités de production de biens, et tertiaires qui regroupent l'ensemble des activités de services c'est-à-dire de prestations immatérielles. *. Le développement des services est aujourd'hui puissamment stimulé par les échanges transfrontières. Le tourisme, les transports aériens, les télécommunications, les services induits par l'essor de l'aérospatial, la recherche scientifique, la chirurgie de pointe, les bases de données et les serveurs, la consultance l'ingénierie financière ... sont ou deviennent des activités d'envergure mondiale*<sup>2</sup>.

De plus la mondialisation fait que les échanges internationaux de biens et services se sont considérablement ramifiés, ce qui intensifie la concurrence et les complémentarités internationales, *il devient de plus en plus difficile à une activité ou à une entreprise de se maintenir année après année parmi les meilleures. Les cycles de vie de produits, des technologies et des outils sont de plus en plus courts et être leader sur son marché n'est plus suffisant pour s'assurer un succès durable.*<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Muccielli JL., La Mondialisation Chocs et mesure, éd HACHETTE , Paris 2008, p 125.

<sup>2</sup> Bienaymé A., Principes de concurrence op. cit, page 287.

<sup>3</sup>Ducreux JM., Abate R., Kachaner N., Le Grand livre de la stratégie, Eyrolles, Paris, 2009, page 283

### 1.1. La mondialisation :

Dans une perspective sociologique, la mondialisation est définie comme un « processus social dans lequel les contraintes géographiques sur les arrangements sociaux et culturels disparaissent », dans une perspective économique, la mondialisation sera définie comme une internationalisation et interpénétration croissante des économies.

Cette notion de mondialisation n'est pas nouvelle, elle a commencé au XIX<sup>ème</sup> siècle, lorsque le monde, sous l'influence du développement et de la vitesse des moyens de transport, notamment le chemin de fer, s'est retrouvé rétréci.

*Chaque jour les moyens de communication et d'information tissent leur toile, les distances raccourcissent et peu de pays peuvent se permettre de se réfugier dans l'isolement, surveillés qu'ils sont par les satellites d'observation, les équipes internationales d'experts en tout genre, les émigrants, les médias... la mondialisation bouleverse les repères dont se servent les décideurs pour mener à bien leurs projets et les met au contact d'une foule d'acteurs aux comportements étranges et plus difficilement prévisibles<sup>4</sup>.*

Pour Eiglier (2004) le concept de mondialisation signifie qu'à partir d'une certaine taille l'entreprise doit conquérir des positions en termes de part de marché qui ne sont plus locales ni nationales mais d'abord continentales ensuite mondiales. « Une entreprise ne devient mondiale que lorsque les forces et menaces concurrentielles qu'elle doit affronter s'exercent à l'échelle mondiale »<sup>5</sup>, ce qui intensifie la concurrence et les complémentarités internationales. Cette concurrence met aux prises des firmes qui doivent maîtriser leurs coûts, innover, défendre et accroître leurs parts de marché, développer leur rentabilité et les capitaux propres pour préserver leur économie les opportunités peuvent se situer, tout comme les menaces dans l'ensemble de la planète et cet état de fait induit une course nécessaire pour abaisser les coûts de toutes les manières possibles.

### 1.2. La tertiarisation des économies :

Une des conséquences majeures de la globalisation et du développement des nouvelles technologies est la part croissante des services dans le PIB de tous les pays, les services voient leur contribution à la richesse des nations croître beaucoup plus vite que celle des deux autres secteurs, agriculture et industrie, en régression. Cette part des services devient un critère de

---

<sup>4</sup> Bienaymé A., Principes de concurrence, op. cit.

<sup>5</sup> Eiglier Pierre, Marketing et stratégie des services, éd Economica, Paris, 2004

mesure du développement d'une économie nationale. Elle atteint 70% en OCDE, 60% en Amérique latine, 50% en Asie et en Europe de l'est, et environ 40% en Afrique<sup>6</sup>

Philippe DEUBEL (2008) distingue trois grandes causes de la tertiarisation, d'abord, les différences de gains de productivité, ensuite les changements des structures de la demande des ménages et enfin la demande des entreprises.

### 1.2.1. Les différences de gains de productivité

Dans les services, les gains de productivité sont en moyenne plus faibles que dans les autres secteurs, *ce phénomène a été expliqué par ce calcul de Baumol : à l'époque de Shakespeare, une bible valait le même prix qu'une pièce de théâtre, si le prix relatif des livres a autant baissé de puis, c'est parce qu'il est bien plus facile d'augmenter l'efficacité de la production d'objet que celle d'une prestation humaine de services.*<sup>7</sup> Ces faibles gains de productivité dans le secteur tertiaire ne suffisent donc pas à répondre à la demande en services qui augment constamment, les gains de productivité des autres secteurs créent du pouvoir d'achat (en baissant les prix ou en augmentant les salaires). Cette augmentation des revenus se traduit alors par une augmentation proportionnelle de la demande des services.

### 1.2.2. Les changements de structure de la demande

L'augmentation des revenus caractéristique du développement économique se traduit par une augmentation plus que proportionnelle de la demande des services. Cette demande croissante des services s'explique également par les mutations sociodémographiques que connaissent les pays, ainsi, le vieillissement de la population se traduit par une augmentation des besoins en services de santé et d'aides à la personne, et compte tenu de la diminution du nombre d'enfants par femme, l'investissement est accru dans l'éducation des enfants d'où un besoin d'enseignants, d'éducateurs..., enfin, le travail croissant des femmes crée des emplois de services pour des activités traditionnellement produites dans le cadre domestique.

### 1.2.3. La demande des entreprises

La tertiarisation des entreprises serait aujourd'hui pour l'auteur une illusion d'optique due à l'externalisation. Les entreprises industrielles externalisent de plus en plus une partie de leur activité pour baisser leurs coûts et profiter du savoir faire et de la spécialisation d'autres

---

<sup>6</sup> Bouchet MH., La globalisation introduction à l'économie du nouveau monde, éd Pearson éducation France, Paris 2005, p 66.

<sup>7</sup> DEUBEL Philippe, Analyse économique et historique des sociétés contemporaines, éd Pearson Education France, Paris 2008. (pages 111-117)

entreprises. Aujourd'hui la sophistication croissante et la multiplication des biens produit des besoins en conseil, en recherche développement, en marketing, en services après ventes, etc. *La production industrielle crée de nouveaux besoins en services, et le développement des services stimule la création de biens industriels, cette complémentarité peut être illustrée par les liens étroits unissant le développement du tourisme et celui de l'aéronautique.*<sup>8</sup>

Le développement des services est aujourd'hui puissamment stimulé par les échanges transfrontières. Le tourisme, les transports aériens, les télécommunications, les services induits par l'essor de l'aérospatial, la recherche scientifique, la chirurgie de pointe, les bases de données et les serveurs, la consultance l'ingénierie financière ... sont ou deviennent des activités d'envergure mondiale.

### 1.3. La modification du cycle de vie des produits

Le cycle de vie d'un produit correspond à la « *décomposition de la vie d'un produit en grandes périodes. Cette notion est fondée sur une analogie avec la biologie, qui conduit à considérer que les produits (ou les marchés, les activités...)* »<sup>9</sup> connaissent une succession d'étapes les conduisant de la naissance à la mort. En général, on retient quatre principales phases de développement : le lancement, la croissance, la maturité et le déclin. Le cycle de vie est généralement représenté par une courbe en S sur un axe comportant en abscisse le temps et en ordonnée les ventes. Cette courbe théorique n'est cependant pas toujours vérifiée dans les faits, car tous les produits ne possèdent pas un cycle de vie uniforme.

Le principal intérêt du concept de cycle de vie est d'introduire l'idée d'un nécessaire renouvellement des produits, et d'inciter à entreprendre, à chacune des étapes, des actions marketing adaptées.

La mondialisation, le développement des technologies et l'instabilité des comportements perturbent considérablement le déroulement et la durée de ces cycles, en effet, l'intensification de la concurrence et l'innovation obligent les entreprises à renouveler les formes particulières des produits et de leurs modèles spécifiques plus rapidement, au risque de voir leurs produits disparaître.

---

<sup>8</sup> Bienaymé A., Principes de concurrence, op. cit, p 287.

<sup>9</sup> Meier O., Dico du manager, éd Dunod, Paris 2009.

Dans ce monde aux frontières fluides la concurrence la plus redoutable ne vient pas forcément l'intérieur de la branche d'activité mais d'horizons différents où s'intensifie la concurrence à « couteaux tirés »<sup>10</sup>.

### Section 2 : Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)

D'après l'encyclopédie du web, les NTIC sont définies par l'ensemble des technologies informatiques contribuant à une révolution socioculturelle et surtout les applications dans le champ économique. Elles permettent de stocker, traiter et diffuser un volume croissant de données rapidement et sans coût et elles sont une source de plus en plus importante de gains de productivité.

La notion de TIC a fait son apparition il y a une vingtaine d'années, d'abord par le développement et la coexistence de trois domaines techniques : les télécommunications, l'audiovisuel et l'informatique, *« au fur et à mesure du développement de ces trois domaines techniques et de leur imbrication croissante, une panoplie de services de plus en plus diversifiée et complexe est offerte »*<sup>11</sup>.

Les Nouvelles Technologies sont marquées ces dernières années par l'accélération de leur rythme et l'ampleur de leur généralisation. Selon l'ISC (international standard industrial classification, en français classification internationale par type d'industrie) on détermine deux types de secteurs : les secteurs producteurs des NTIC, et les secteurs utilisateurs.

- a- Les secteurs manufacturiers producteurs des NTIC (machines de bureaux, ordinateurs, calculatrices et autres machines électroniques : radio, télévision et équipements de télécommunication ;
- b- Secteurs des services producteurs des NTIC (postes et télécommunications; activités en relation avec l'utilisation des ordinateurs) ;
- c- Secteurs manufacturiers utilisateurs des NTIC (chimie et produits chimiques ; machines électriques ; instruments médicaux, produits d'optique) ;

---

<sup>10</sup> Bouchet MH.,op. cit, p 225.

<sup>11</sup> Nwamen Fidèle,« Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2006/2 n°218, p. 111-121.

- d- Secteurs des services utilisateurs des NTIC (intermédiation financière ; assurances et fonds de pension ; location de machines et équipements ; recherche et développement...) <sup>12</sup>.

« Pour Naurdhaus, l'économie électronique englobe la réalisation, l'acquisition, la fabrication, la transformation et la distribution de l'information. Les trois composantes principales en sont :

- *Le hardware, principalement les ordinateurs qui fabriquent l'information ;*
- *Les systèmes de communication qui acquièrent et distribuent cette information ;*
- *Le software, qui sont les logiciels qui gèrent le système tout entier. »* <sup>13</sup>

Le champ technologique des NTIC est en fait très vaste, il comprend une vingtaine de technologies génériques en évolution rapide. Mais le poids de ces avancées technologiques se fait plus particulièrement sentir dans le domaine de la communication (téléphonie, informatique, Internet), depuis l'invention du téléphone jusqu'au système satellitaire en passant par internet, les révolutions techniques qui ont marqué l'histoire de la communication entre les humains ne se sont jamais autant introduits dans la vie des individus jusqu'à en faire un indicateur de performance du développement humain.

### 2.1. Internet et télécommunications

Le véritable bouleversement dans le monde des télécommunications et d'Internet qui a lieu depuis une quinzaine d'années touche le monde entier, auparavant, les réseaux de la téléphonie fixe sous monopole de l'État, étaient mal répartis, discontinus avec un service de qualité médiocre à des coûts extrêmement élevés. Ensuite, les innovations technologiques, conjuguées à la baisse des coûts et à la concurrence, ont provoqué contre toute attente, une explosion de la téléphonie mobile. De nouveaux réseaux sont déployés pour la connexion externe et interne des continents et un aménagement numérique des territoires pour un Internet à haut débit est en cours.

#### 2.1.1. Internet

Alors que les communications électroniques datent des années 1960, le changement qualitatif a eu lieu avec la révolution Internet. L'apparition en 1989 de la toile mondiale (World Wide Web) a engendré une révolution dans la communication de l'information en diminuant notamment le temps nécessaire pour accéder à une information. En quelques secondes on peut désormais accéder à une information complexe avec des moteurs de

---

<sup>12</sup> Muccielli JL., op. cit.

<sup>13</sup> Muccielli JL., op. cit, p127.

recherche comme Google, alors qu'il aurait fallu plusieurs jours, voire plusieurs mois, pour obtenir la même information dans la vieille économie.

Internet correspond au réseau informatique, étendu à l'échelle de la planète, reposant sur le protocole de communication IP (Internet Protocol), et rendant accessibles au public les services que sont le courrier électronique et le web, c'est avec ce protocole, qu'un réseau limité devint le réseau des réseaux. L'Internet est issu du réseau ARPANET créé en 1969 par l'Agence américaine des Projets de Recherche (ARPA, Advanced Research Project Agency), dont le but était de bâtir un réseau informatique indestructible (en cas d'attaque nucléaire par exemple), reliant des centres universitaires et des installations militaires. A ses débuts, le réseau ARPANET reliait quatre ordinateurs situés dans quatre universités différentes. Mais le réseau se développa très vite, puisqu'il comptait déjà 35 machines en 1973 et 111 en 1977. Puis, en 1983, ARPANET devint un projet universitaire (Arpa-Internet), le volet militaire étant désormais indépendant et nommé MILNET. Il faudra attendre l'avènement du Web pour que le réseau Internet devienne accessible au plus grand nombre.

### 2.1.2. Les télécommunications

On entend par télécommunications toute transmission, émission et réception à distance de signaux, d'écrits, d'images, de sons ou de renseignements de toutes natures, par n'importe quel moyen, tels que : le service de la téléphonie fixe et mobile, le service internet ou la téléphonie par satellite...

Le secteur des télécommunications constitue le catalyseur du développement économique et social pour le monde d'aujourd'hui puisque les services télécommunications constituent un moyen de création de richesse par leur capacité à générer, assurer et réguler la fluidité de l'information entre les différents acteurs de la sphère politique et économique.

Le secteur a connu dans tous les pays un développement rapide qui s'est accéléré depuis le milieu des années 90, plusieurs facteurs sont à l'origine de cette progression, il se caractérise par une offre croissante de technologies et de services nouveaux qui a entraîné un élargissement de son marché. Ces nouvelles offres ont permis en retour un accroissement de la demande pour ces produits. Ce phénomène est d'autant plus visible depuis quelques années avec l'arrivée de la téléphonie mobile et d'Internet. Depuis le milieu des années 90, le marché mondial des télécommunications affiche une croissance soutenue, notamment après les libéralisations successives des différents marchés mondiaux des services et leur ouverture à la

concurrence. Le marché des télécommunications se mondialise et l'évolution des télécoms entraîne la croissance du marché des composants.

Dans un contexte de déréglementation et de baisse de prix, le marché de la téléphonie fixe est parvenu à maturité dans de nombreux pays, ce qui limite sa croissance, au profit du marché de la téléphonie mobile. Un nombre croissant de pays en développement comptent aujourd'hui d'avantage d'abonnés au service mobile qu'au service fixe. Le taux de pénétration de la téléphonie mobile dans le monde a battu des records et l'offre de services de téléphonie mobile par des opérateurs multiples favorise la concurrence. Le modèle économique a complètement changé : les opérateurs historiques se sont ouverts à la concurrence et de nouveaux entrants plus petits et plus souples investissent le marché, surtout dans le créneau porteur de la téléphonie mobile. Ces trois facteurs coûts, innovations et concurrence se sont conjugués jusqu'à parvenir depuis 2005-2006, à une nouvelle étape de développement du réseau mondial, la diffusion généralisée du haut débit, qui nécessite « un aménagement numérique des territoires »<sup>14</sup>.

Aujourd'hui la demande pour de nouveaux usages multimédias implique des liaisons à haut débit et une décentralisation des infrastructures d'accès pour se rapprocher de l'utilisateur.

Dans ce domaine, la technologie évolue rapidement, et offre de nouveaux moyens d'accès à Internet grâce aux services des téléphones mobiles de troisième génération.

### 2.1.3. La téléphonie de troisième génération

La 3G est une technologie mobile permettant à un téléphone de recevoir un débit bien supérieur aux technologies précédentes, que l'on appelle GSM par exemple.

Autrefois le seul besoin d'un téléphone mobile était de recevoir et transmettre de la voix par les ondes, et aussi des textos.

Aujourd'hui, avec l'apparition d'Internet sur les *Smartphones*, la visiophonie (voix + vidéo lors d'appels) les besoins en *bande passante* ont considérablement augmenté. On pourrait définir "*bande passante*" par la capacité d'une antenne d'émettre et recevoir des informations.

---

<sup>14</sup> Annie Chéneau-Loquay. La révolution des TIC : du téléphone à Internet. Bulletin de l'Association des Géographes Français, Association des Géographes Français, 2010, pp.15.

Figure 5 : Le réseau mobile et les téléphones GSM et 3G



Le réseau mobile et les téléphones GSM et 3G

Source : <http://www.cours-informatique-gratuit.fr/facile/multimedia/7.1-internet-mobile>

La 3G permet donc un débit important pour subvenir aux besoins des *Smartphones*<sup>15</sup> : *Internet*, mails, texto et appels.

De ce fait, techniquement, la téléphonie de troisième génération permet d'accéder à des services qui demandent une grande bande passante, c'est le cas pour des services tels que les paiements électroniques, regarder la TV en ligne, télécharger de la musique...etc. Plus simplement la 3G permet de profiter d'un accès à Internet plus rapide, plus performant et plus confortable qu'autrefois, « pour les Entreprises et les Administrations, la 3G va leur permettre d'améliorer de façon significative leurs performances en leur permettant de réaliser par exemple des transactions bancaires beaucoup plus rapides, une amélioration sensible de services à valeur ajoutée tels que la géolocalisation, l'introduction de services Machine à Machine (M2M), l'interconnexion des universités et des administrations, etc. »<sup>16</sup>.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) sont à la base de l'économie du savoir. Elles permettent de stocker, traiter et diffuser un volume croissant de données rapidement et sans coûts et elles sont une source de plus en plus importante de gains de productivité. Mais la transition vers la société de l'information n'est pas une simple affaire de technologie. Les changements en jeu sont potentiellement ceux qui ont la plus grande

<sup>15</sup> Les Smartphones utilisent la 3G donc pour Internet et ses applications : navigation sur des sites, vidéo en ligne, mails ...Il vous faut un Smartphone 3G, une carte SIM 3G, et un abonnement Téléphone/Internet

<sup>16</sup> In « La 3G : pourquoi faire ? », <http://www.3g.dz/fr/evolutiondestechnologies/>, consulté le 25 Mars 2015.

portée depuis la Révolution industrielle et ils exercent une profonde influence sur l'organisation de l'économie et de la société. La gestion de ces changements est l'un des principaux défis auxquels sont confrontés les pays et la libéralisation des marchés, associée à une innovation technologique de plus en plus rapide favorise la concurrence dans l'offre de télécommunication.

### **2.2. La concurrence dans les industries de réseaux : le cas du secteur des télécommunications**

Les firmes sont sans cesse affectées par les évolutions de leur environnement, qu'il s'agisse d'impact économique ou institutionnel, les firmes peuvent jouer un rôle direct dans la trajectoire que peuvent prendre ces événements et leurs conséquences, tant par les actions en direction de ces institutions que par son comportement concurrentiel avec les autres firmes concernées, un acteur dispose souvent de marges de manœuvre pour influencer son environnement.

#### **2.2.1. La libéralisation des industries de réseaux**

Les industries de réseaux, longtemps qualifiées de monopoles naturels ont été au cœur des questions de régulation. L'activité de ces secteurs consiste à déplacer des personnes, des biens ou des informations sur un réseau physique.

Privilégiant l'activité privée et la libre concurrence, le développement de la pensée libérale à la fin des années 70 et durant les années 1980 a bouleversé l'existence de monopoles publics. Désignant le fait d'introduire la concurrence dans un secteur, la libéralisation s'oppose à une situation de monopole dans laquelle un seul opérateur contrôle le marché et consiste à supprimer des règlements, c'est-à-dire des textes de portée juridique encadrant certaines activités et à laisser se développer la libre concurrence et les règles du marché.

*« Les courants de pensée économique s'accordent à reconnaître l'efficacité des politiques concurrentielles, Efficacité productive : optimisation des actifs et réduction des coûts, Efficacité dynamique d'innovation technologique, Efficacité allocative : bienfait collectif quand les prix se rapprochent du coût marginal de production. »<sup>17</sup>*

---

<sup>17</sup> Olivier Cateura. Dynamique des stratégies concurrentielles dans un contexte de libéralisation : le cas de l'industrie électrique en France. Business administration. Université Montpellier I, 2007.

Ainsi, l'idée privilégiée par les décideurs de la dérégulation est que les opérateurs choisiront d'innover et d'améliorer leurs performances et leurs pratiques commerciales. Les entreprises soucieuses de leur avenir doivent accorder davantage d'attention à leurs activités de commercialisation développant notamment de nouvelles offres et nouveaux services tout en cherchant à améliorer leur rentabilité.

La contrainte concurrentielle oblige également les opérateurs à transformer l'ensemble de leurs activités tant dans la gestion des actifs de production et dans l'investissement que dans l'organisation interne et la gestion des ressources humaines.

Au final, cette dynamique concurrentielle doit être bénéfique pour les consommateurs qui bénéficient ainsi de meilleurs produits au meilleur prix.

### **2.2.2. Les concurrence dans les services de télécommunications**

L'ouverture des services de télécommunications en général et des communications mobiles en particulier réduit considérablement l'incertitude quant à l'évolution de la réglementation. Les acteurs installés, comme les nouveaux entrants savent désormais que ce secteur sera un champ d'affrontement concurrentiel comme un autre.

Une concurrence libre et ouverte est avantageuse pour les consommateurs et la société dans son ensemble, elle garantit des prix plus faibles, de meilleurs produits et services d'un caractère plus novateur et un choix plus élargi pour le consommateur. Dans un marché ouvert les producteurs se livrent concurrence pour gagner les consommateurs en baissant les prix et en mettant au point de nouveaux services qui répondent au mieux aux besoins des consommateurs.

Au niveau des services de télécommunications, la concurrence a permis de diminuer nettement les tarifs payés par les consommateurs entraînant une hausse de la demande et de l'investissement.

Dans le cadre des accords de l'OMC, 49 pays ont pris l'engagement d'ouvrir leur marché de services par satellite permettant aux fournisseurs mondiaux d'obtenir plus aisément les autorisations nécessaires pour leur système.

Alors que les prix plus faibles stimulent une plus grande demande, les recettes augmentent malgré le nombre de fournisseurs accru sur le marché. Des prix plus faibles allant de pair avec un marché plus vaste compensent les pertes de recettes imputables à la baisse des tarifs et au rétrécissement de la part de marché.

### 2.2.2.1. L'introduction de la concurrence dans le secteur des télécommunications

C'est en laissant les forces du marché choisir les approches les plus appropriées que les décideurs encouragent une compétition efficace. Trois méthodes sont généralement utilisées pour introduire la concurrence dans le secteur des télécommunications :

#### a- La concurrence sur la base des installations

Cette forme de concurrence se constitue lorsqu'une nouvelle entreprise de télécommunications construit un réseau en utilisant ses propres installations pour atteindre ses clients. Mettant en place un nouveau réseau, l'entreprise n'est pas freinée dans ses initiatives, elle peut de fait installer la technologie la plus récente et la plus efficace, elle pourra fournir de nouveaux services ou des services complémentaires de meilleure qualité et de faire baisser les coûts par rapport aux services existants.

#### b- La dissociation des éléments du réseau

Il n'est pas toujours possible pour un nouveau venu de construire intégralement un réseau. Généralement stipulés par la loi ou la régulation, la dissociation des éléments du réseau permet au nouveau venu de construire certaines parties du réseau et d'acheter l'accès aux équipements essentiels auprès de l'entreprise de télécommunications en place. Cela permet d'abaisser les barrières à l'accès et empêche l'entreprise en place d'exploiter et de conserver une position dominante, et permet également aux nouveaux entrants de réaliser des innovations.

Au terme de cet arrangement, les consommateurs profitent de services nouveaux, plus performants et d'un choix supplémentaire offert par la concurrence. Une intervention réglementaire est nécessaire pour demander à l'entreprise en place de fournir un accès non discriminatoire à tout nouveau venu aux éléments du réseau et à des taux, clauses et conditions qui sont justes et raisonnables.

#### c- La revente

On parle de revente quand les concurrents obtiennent un service à un prix réduit ou de gros de l'entreprise de télécommunications en place et ensuite revendent ce service à leurs clients. La revente peut être un moyen efficace d'entrer sur le marché pour de nouveaux venus qui n'ont pas le capital nécessaire pour construire leur propre réseau et permet à de petits

participants qui n'ont pas les moyens de construire leurs propres installations de fournir des services. Les revendeurs peuvent revendre le service complet sans modifications, ou les combiner à des services qu'eux-mêmes fournissent.

Dans un grand nombre d'industries, la revente est une partie normale et naturelle du développement des marchés. Mais en ce qui concerne les télécommunications il faudra, peut être, invoquer la régulation en vigueur pour forcer l'entreprise en place à fournir ses services à prix de gros. Toutefois, dans un contexte concurrentiel, certains fournisseurs verront qu'il est à leur avantage de fournir des services en gros, c'est le cas notamment lorsque l'entreprise dispose d'une capacité excédentaire.

### **2.2.2.2. L'interconnexion des réseaux, un élément pivot d'une concurrence efficace**

L'interconnexion permet de communiquer entre réseaux reliant les concurrents de sorte à ce que les clients des divers réseaux puissent communiquer entre eux. Par exemple, si deux opérateurs de télécommunication choisissent d'interconnecter leurs réseaux, leurs abonnés respectifs pourront passer des appels vers les abonnés de l'autre réseau. Un opérateur de télécommunication (fixe ou mobile) ne peut refuser une demande d'interconnexion à des conditions raisonnables.

Un accès partagé aux clients par le biais de l'interconnexion et l'accès à tous les clients est nécessaire pour un accès réussi et continu sur le marché et une concurrence continue et efficace, d'où la nécessité de mettre en place un cadre réglementaire pour faciliter la transition d'un environnement marqué par un monopole à un environnement concurrentiel. Des services de régulation indépendants et à l'abri de toute influence politique doivent adopter des règles qui permettent au nouveau venu de négocier sur un pied d'égalité avec l'entreprise en place.

Le but principal de l'interconnexion obligatoire est d'encourager un contexte concurrentiel qui est équitable pour tous les participants.

### Conclusion

La mondialisation a généré d'importants bouleversements, touchant l'ensemble des secteurs d'activités dans tout les pays du monde, en affectant ainsi l'organisation et la survie des entreprises industrielles et de services sans distinction.

Les changements technologiques dynamiques permettent de fournir de nouveaux services et des systèmes qui apportent des solutions novatrices aux besoins de communication dans le monde, « *le foisonnement technologique sans pareil assisté dans l'informatique, les télécommunications et l'audiovisuel, induit de nouvelles techniques et de nouveaux concepts qui sont pour une grande part établis. Les secteurs de l'économie changent de visage, se rapprochent, dans un foisonnement transversal caractérisé d'applications innovantes dans les domaines les plus divers.* »<sup>18</sup>

Le secteur des télécommunications constitue le catalyseur du développement économique et social pour le monde d'aujourd'hui puisque les services télécommunications constituent un moyen de création de richesse par leur capacité à générer, assurer et réguler la fluidité de l'information entre les différents acteurs de la sphère politique et économique.

Par conséquent les télécommunications deviennent un élément de plus en plus important pour l'efficacité des institutions des secteurs privés et publics.

Les avantages pouvant être tirés de la concurrence sur les marchés internationaux et nationaux des télécommunications ne peuvent être entièrement réalisés que si les acteurs de ce marché sont incités et encouragés à se livrer une concurrence dynamique pour attirer le plus grand nombre possible de consommateurs.

Dans un contexte marqué par un changement rapide, un marché concurrentiel tirera profit du potentiel qu'offre le secteur des télécommunications pour répondre aux besoins économiques et sociaux de tous les citoyens.

---

<sup>18</sup> Nwamen Fidèleop.cit, p. 111-121.

### **Chapitre III : Le développement des TIC en Algérie**

L'utilisation des NTIC se développe très vite du fait de l'entrée de notre pays dans le processus de mondialisation avec la signature récente de l'accord d'association avec l'union européenne et le processus d'adhésion à l'OMC en cours de finalisation et surtout de l'évolution continue et rapide des technologies de l'informatique de l'électronique et des télécommunications. Le développement des moyens de communication a connu ces dernières années une forte croissance dans le monde entier. L'Algérie, pour récupérer la fracture des TIC s'est inscrite dans cette croissance à travers l'ouverture de son secteur des télécommunications à la concurrence en août 2000 par la promulgation de la loi 2000-03.

Avant l'ouverture du marché en 2000, les revenus du secteur des télécommunications représentaient moins de 1% du PIB national, contre 3.3% en Tunisie. En effet, l'offre proposée aux consommateurs était caractérisée par un seul segment à savoir la téléphonie fixe, ce dernier était peu développé tant sur le nombre d'abonnés que sur le plan technique et de la diversité du service rendu.

#### **Section 1 : Libéralisation du secteur de la téléphonie mobile et cadre juridique**

En parallèle, le nouveau segment des télécommunications, à savoir la téléphonie mobile commençait à se développer dans pratiquement le monde entier. Et ce secteur a connu en janvier 1999 une évolution technologique avec l'introduction du GSM. Les offres étaient de nature post-payée et distribuées au niveau des agences commerciales des télécommunications.

En Août 2000, le secteur des postes et des télécommunications va connaître de profondes réformes, dictées par la loi 03/2000 du 05 août 2000, qui ouvre le secteur à la concurrence de manière progressive. La mise en place d'un environnement concurrentiel suit un processus par étapes qui prévoit une ouverture totale de l'ensemble des segments (internet, téléphonie mobile, téléphonie fixe...) celle-ci s'articule autour de cinq grands axes :

- La mise en place d'un nouveau cadre législatif et réglementaire ;
- La création d'une autorité de régulation indépendante et efficace ;
- La restructuration du secteur des télécommunications à travers :
  - L'élargissement des missions du Ministère aux activités de l'information, des technologies et de la communication. Le Ministère de la Poste et des

Télécommunications devient Ministère de la Poste, des Technologies de l'Information et des Communications MPTIC.

- La séparation des services de télécommunication pris en charge par Algérie Télécom et des activités postales prises en charge par Algérie Poste.
- La libéralisation des marchés des télécommunications et la promotion de l'investissement privé ;
- Le développement du service universel consistant à fournir à tous les citoyens un service téléphonique de qualité à un prix abordable.

### **1.1. L'ouverture des secteurs des télécommunications en Afrique du nord :**

L'Afrique du nord a mis du temps à se rallier à la réforme des télécommunications. Ce n'est qu'en 1998, année où l'Egypte a attribué deux licences aux services mobiles que le marché national s'est ouvert à la concurrence.

Le Maroc, pays le plus pauvre de la région a emboîté le pas en prenant plusieurs initiatives pour libéraliser le marché. C'est ainsi qu'il a octroyé en juillet 1999 une deuxième licence à l'opérateur de services mobiles Médi Télécom. En décembre 1999, il a vendu 35% de son opérateur historique Maroc Télécom à la compagnie française Vivendi. Depuis, le Maroc n'est jamais revenu en arrière, et sa télédensité, qui était parmi les plus faibles de la région, est maintenant la plus forte, et le Maroc laisse les pays voisins très loin derrière lui. Cette réussite s'explique notamment par le fait que le Maroc ait l'instance de réglementation la plus indépendante de toute l'Afrique du nord et cette instance a su gagner la confiance des investisseurs.

Par contre, l'opérateur historique en Egypte a lui vendu son réseau mobile. Voyant ce qui se passait au Maroc, pays limitrophe, l'Algérie a mis aux enchères en 2001 l'octroi d'une deuxième licence pour les services mobiles.

La Tunisie, insatisfaite des offres reçues en réponse à la mise aux enchères d'une deuxième licence de téléphonie mobile, a suspendu la procédure.

### 1.2. Le cadre juridique et réglementaire de la libéralisation du secteur des télécommunications en Algérie

Avec la libéralisation du secteur des télécommunications, un cadre juridique approprié a été mis en place pour encadrer et réguler le secteur et pour aussi réussir la transition d'une situation de monopole public à une situation concurrentielle.

C'est ainsi que la loi 2000-03 du 5 août 2000 fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications a vu le jour. Cette loi constitue après sa promulgation le cadre réglementaire de référence pour toutes les questions concernant le secteur de la poste et des télécommunications, et qui se donne pour objectifs de :

- Développer et fournir des services de postes et de télécommunications de qualité dans des conditions transparentes et non discriminatoires dans un environnement concurrentiel sain tout en organisant l'intérêt général ;
- Définir le cadre et les modalités de régulation des activités liées à la poste et aux télécommunications ;
- Créer les conditions de développement en séparant les activités de la poste de celles des télécommunications ;
- Définir le cadre institutionnel d'une autorité de régulation autonome et indépendante.

La loi 2000-03 institue aussi les grands principes suivants :

- La séparation des fonctions de réglementation, de régulation et d'exploitation avec la création d'une Autorité de régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT), la création d'une SPA « Algérie Télécom » et d'un EPIC « Algérie Poste ».
- L'ouverture du secteur de la poste et des télécommunications à la concurrence et ouverture du capital d'Algérie Télécom au secteur privé.

L'objet principal de ces réformes consiste à établir une séparation entre les différentes fonctions

- **Fonctions d'exploitation** prises en charge par les différents opérateurs par attribution de licences, d'autorisations ou par agrément ;
- **Fonctions de formulation de politique sectorielle** dévolues au gouvernement à travers sont représentant à savoir le Ministre de la Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication (MPTIC) ;

- **Fonctions de régulation** qui sont du ressort de l'Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT).

### 1.3. Les objectifs de la libéralisation du secteur des télécommunications

La libéralisation du secteur des télécommunications en Algérie s'est inscrite dans un vaste programme de réformes économiques pour répondre aux impératifs de l'ouverture économique permettant une insertion dans une économie de plus en plus mondialisée.

Il s'agit également de rattraper un retard important accusé dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication. Les principaux objectifs de cette réforme sont :

- Accroître et diversifier l'offre des services de la poste et des télécommunications ;
- Améliorer la qualité des services offerts et des prestations rendues à des prix compétitifs ;
- Mettre à niveau et développer le réseau postal et celui des télécommunications ;
- Promouvoir les services financiers postaux en encourageant l'épargne nationale et en élargissant la gamme des services offerts ;
- Promouvoir les télécommunications, comme secteur économique essentiel à l'essor d'une économie compétitive, diversifiée et ouverte au monde.

La libéralisation du secteur des télécommunications est l'une des phases marquantes du processus d'adhésion de l'Algérie à l'organisation mondiale du commerce (OMC). En effet l'accord de l'OMC sur les télécommunications de base signé en 1997, qui se présente sous la forme d'un dispositif de déréglementation dont les termes ont été négociés au cours des sessions de l'Uruguay round (1986-1993), doit être respecté par l'ensemble de ses membres et cela s'étale même aux futurs candidats à l'adhésion, à l'image de l'Algérie.

Toutefois, c'est l'argument technologique qui est souvent avancé pour légitimer la libéralisation. La déréglementation du marché des télécommunications prend sa source dans les innovations technologiques qui sont à l'origine de la convergence des technologies de l'information et de la communication.

Ce sont principalement ces évolutions technologiques importantes qui ont permis l'apparition de nouveaux maillons concurrentiels notamment les technologies de haut débit dans les télécommunications.

### Section 2 : Les acteurs intervenant sur le marché algérien des télécommunications

Suite à son ouverture, le marché de la téléphonie mobile constitue le centre d'interaction entre acteurs institutionnels et opérateurs téléphoniques. Le secteur de la téléphonie mobile regroupe cinq principaux intervenants, qui sont apparus au fur et à mesure de son évolution.

Il s'agit des trois concurrents établis (Algérie Télécom Mobile (ATM) ; Orascom Télécom Algérie (OTA) ; Wataniya Télécom Algérie (WTA)), de l'Autorité de Régulation des Postes et Télécommunications (ARPT), et du Conseil de la Concurrence (CC).

#### 2.1. Les opérateurs de télécommunications

Un opérateur de téléphonie mobile est l'entité qui met à disposition des services de communication à distance. Le nombre d'opérateurs varie d'un pays à un autre, la moyenne est de trois à cinq opérateurs par pays.

Conformément à la loi 2000-03 relative à la poste et aux télécommunications, le marché a connu une nette progression, il compte trois opérateurs établis, l'opérateur historique Algérie Télécom Mobile sous la marque MOBILIS, et deux opérateurs privés Orascom Télécom Algérie sous la marque DJEZZY, et Wataniya Télécom Algérie sous la marque OOREDOO (auparavant Nedjma).

##### 2.1.1. Algérie Télécom Mobile

L'ouverture du secteur algérien de télécommunication a poussé le gouvernement algérien à séparer les activités postales des activités de télécommunications. En août 2001 Algérie Télécom a été créée et elle s'est dotée d'une filiale mobile, Algérie Télécom Mobile (ATM) en 2003 qui se charge de l'activité mobile. ATM (Mobilis) est une SPA au capital social de 100 000 000,00DA divisé en 1 000 actions, entièrement détenues par Algérie Télécom.

Depuis sa création, MOBILIS s'est fixé comme objectifs la satisfaction des clients, la fidélisation des clients, l'innovation et le progrès technologique.

Optant pour une politique de changement et d'innovation, Mobilis travaille en permanence sur son image de marque et veille constamment à offrir le meilleur à ses clients.

Après avoir connu une période de passivité, ATM s'est empressée de remettre le train en marche en installant une nouvelle direction en août 2003 avec pour objectif principal de

tenter de gagner des parts de marché plus importantes. Les efforts permanents de la nouvelle direction de Mobilis, à qui on a donné plus de moyens et une initiative de gestion, ont fini par donner des résultats au point que l'opérateur est devenu un concurrent sérieux à OTA.

Son slogan « Partout avec vous » est une promesse d'écoute et un signe de son engagement à assumer son rôle dans le développement durable grâce à sa participation dans le progrès économique, son respect de la diversité culturelle, son engagement à assumer son rôle social et sa participation à la protection de l'environnement.

### 2.1.2. Orascom Télécom Algérie

L'opérateur privé Orascom est présent en Algérie, depuis le 23 Juillet 2001, date à laquelle, avec une offre de 737 millions de Dollars, il intégra le marché sous la marque Djezzy avec l'acquisition de la seconde licence GSM. Le réseau OTA est opérationnel depuis le 15 Février 2002.

Djezzy annonce une stratégie d'ouverture et de démocratisation du mobile, elle s'est concrétisée par le lancement de la carte prépayée qui libère le consommateur de tout engagement. En effet face à l'offre rare et chère de l'opérateur historique, Djezzy va apporter une offre riche, diversifiée et accessible au consommateur algérien. Aujourd'hui Djezzy s'impose comme leader dans le segment vocal de la téléphonie mobile en Algérie.

Orascom est l'un des plus importants opérateurs de téléphonie mobile et des nouvelles technologies, présent en Asie et en Afrique, leader en Algérie il a réussi à couvrir de son réseau l'ensemble des 48 wilayas en l'espace de deux années seulement.

En termes d'offre de services, Djezzy propose une gamme variée et diversifiée sur les deux segments prépayé et post payé ainsi que sur les offres dédiées aux entreprises, et a tenu depuis son installation à respecter un certain nombre d'engagements qui se manifestent en un certain nombre de missions comme la mise à la disposition des consommateurs des meilleurs produits, de qualité, à des prix compétitifs, et le déploiement d'infrastructures à la pointe de la technologie.

En dépit de la performance enregistrée, l'opérateur va entrer dès 2009 dans un litige qui va l'opposer au gouvernement algérien. Le litige entre les deux parties tourne autour de deux points forts : D'une part la vente d'OTA par la holding Orascom, et d'une autre part, le redressement fiscal imposé par le fisc algérien à la société OTA. Ajoutons à cela, le problème avec la Banque d'Algérie relatif aux transferts illicites de devises effectués par OTA de 2007 à 2009.

### 2.1.3. Wataniya Télécom Algérie

Wataniya Telecom Algérie, le premier opérateur multimédia en Algérie, a obtenu une licence de desserte nationale des services de téléphonie sans fil en Algérie le 02 Décembre 2003, grâce à une soumission gagnante de 421 millions de dollars. Le 25 Août, WTA a procédé au lancement commercial de sa marque et a introduit de nouveaux standards dans l'industrie de la télécommunication en Algérie. L'arrivée de l'opérateur a fait que les règles concurrentielles ont été changées avec une nouvelle offre de référence et de nouvelles règles du jeu.

WTA a été mise en place par la société koweïtienne Wataniya Telecom. Dotée d'une licence d'une durée de 15 ans, WTA a adopté un programme d'investissement accéléré comportant des projets d'un milliard USD sur trois ans. Grâce à ses investissements, WTA se taille la place de leader de l'innovation : elle rend la technologie multimédia accessible à tous et facile à utiliser.

L'opérateur WTA a commencé la commercialisation officielle de son produit en juin 2004, il a mis à la portée de ses clients une offre différente des autres, un nouveau monde de couleurs, de sons et de sensations premiers du genre en Algérie, offrant ainsi une qualité de transmission unique par le biais d'une politique tarifaire très compétitive.

Depuis sa libéralisation le secteur de la téléphonie mobile a connu une croissance exponentielle, les trois opérateurs se livrant à une concurrence rude à la conquête de toujours plus d'abonnés.

### 2.2. L'Autorité de Régulation de Poste et des Télécommunications

L'autorité de régulation des postes et télécommunications (**ARPT**), est un service de régulation des deux marchés fixe et mobile, elle a été créée dans le cadre de libéralisation du marché postal et de la télécommunication. L'ouverture à la concurrence et la promotion de la participation de l'investissement privé dans ses marchés, ont été consacrées par la loi 2000-03 fixant les règles générales d'exploitation du réseau et des services relatives à la poste et à la télécommunication.

### 2.2.1. Ses Objectifs :

L'ARPT a pour objectif de rétablir la concurrence, veiller à la transparence et au respect des législations et réglementations afin d'assurer le développement du service mobile en Algérie et rapprocher les pratiques internationales.

### 2.2.2 Ses Missions :

Les missions principales de l'ARPT qui est une institution indépendante dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, sont notamment :

- Veiller au respect du cadre et des modalités de régulation des activités de la poste et des télécommunications ;
- Veiller à l'existence d'une concurrence effective sur le marché postal et des télécommunications ;
- Prendre toutes les mesures pour promouvoir ou rétablir la concurrence sur ces marchés ;
- Veiller à l'application des cahiers des charges de manière strictement identique à tous les opérateurs et assurer l'égalité entre eux ;
- Veiller à fournir dans le respect du droit de propriété le partage d'infrastructures et télécommunications ;
- Planifier, gérer, assigner et contrôler l'utilisation des fréquences dans les bandes qui lui sont attribuées dans le respect du principe de non discrimination ;
- Approuver les offres de références d'interconnexion ;
- Conduire seul la procédure d'adjudication d'octroi de licences d'établissement et réseaux publics de télécommunication soumis au régime de la licence ;
- Octroyer les autorisations d'exploitations, agréer les équipements de la poste et des télécommunications et préciser les spécifications auxquelles ils doivent répondre ;
- Définir les règles applicables par les opérateurs de réseau public de télécommunication pour la tarification des services fournis au public ;
- Gérer le fond de service universel ;
- Effectuer tout contrôle conformément à la loi et aux cahiers des charges des opérateurs ;
- Se prononcer sur les litiges en matière d'interconnexions ;
- Arbitrer les litiges qui opposent les opérateurs entre eux ou avec les utilisateurs ;

- Donner son avis sur toutes les questions relatives à la poste et la télécommunication : celles liées à la tarification et à l'adaptation d'une réglementation de stratégie de développement ;
- Participer à la préparation de la position Algérienne dans les négociations internationales dans les domaines de la poste et des télécommunications ;
- Coopérer dans le cadre de ses missions avec d'autres autorités ou organismes tant nationaux qu'étrangers ayant le même objet.

### 2.2.3. Son organisation :

Pour l'accomplissement de ses missions en toute indépendance l'autorité de régulation est dotée d'un organe composé d'un Conseil et d'un Directeur Général respectivement désignés et nommés par le président de la République. Le Président du Conseil est également désigné par le Président de la République.

Le Conseil dispose de tous les pouvoirs et attributions nécessaires à l'accomplissement de ses missions, il prend ses décisions à la majorité de ses membres.

En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante. La fonction de membre du Conseil est incompatible avec toute autre activité professionnelle, tout autre emploi public et toute détention directe ou indirecte d'intérêt dans une entreprise du secteur de la poste, des télécommunications, de l'audiovisuel et de l'informatique. Les décisions du Conseil peuvent faire l'objet de recours non suspensifs auprès du Conseil d'Etat.

### 2.2.4. Ses pouvoirs :

Ses prérogatives et tâches consistent dans les éléments suivants :

#### a) Le pouvoir de conciliation et de règlement des différends :

L'autorité se charge de régler les différends qui peuvent survenir entre les opérateurs ; refus d'interconnexion, les conditions d'accès à un réseau de télécommunication et la conclusion ainsi que l'exécution des conventions d'interconnexion.

Les opérateurs peuvent poser des requêtes auprès de l'Autorité afin de régler les litiges qui ne révèlent pas de la procédure de règlement des différends.

L'Autorité peut être saisie afin d'informer le Conseil de la concurrence par une personne physique ou morale, organisation professionnelle ou association de consommateurs.

### b) Le Pouvoir de sanction :

Toute violation aux dispositions législatives et réglementaires, fait l'objet de sanction temporaire ou définitive d'une licence ou paiement d'une amende pouvant aller jusqu'à 5% du chiffre d'affaire de l'opérateur en cas de récidive.

### c) La sauvegarde de la concurrence effective et loyale sur le marché postal et des télécommunications par :

L'arbitrage des différends entre les opérateurs, l'approbation des conventions interconnexion, et l'évaluation de la couverture et de la qualité de service des opérateurs pour les appels intra et inter réseaux de télécommunication.

### 2.3. Le conseil de la concurrence

Le conseil de la concurrence est une autorité administrative qui jouit d'une personnalité juridique et d'une autonomie financière.

Le conseil de la concurrence est composé de neuf membres :

- Deux (02) membres exerçant ou ayant exercé au conseil d'Etat, à la cour suprême ou à la cour des comptes en qualité de magistrat ou de conseiller ;
- Sept (07) membres choisis parmi les personnalités connues pour leur compétence juridique, économique ou en matière de concurrence, de distribution et de consommation, dont un choisi sur proposition du ministre de l'intérieur.<sup>1</sup>

Le président et le vice président sont nommés par décret présidentiel pour une durée de cinq années renouvelables.

Le secrétaire général et les rapporteurs du conseil sont également nommés par décret présidentiel.

Le Ministre chargé du commerce désigne par arrêté son représentant et un suppléant, qui assistent aux travaux du conseil sans voix délibératives.

#### 2.3.1. Les attributions du conseil de la concurrence :

Le conseil de la concurrence a pour mission d'assurer le bon fonctionnement de la concurrence et de favoriser la concurrence dans les zones géographiques où celle-ci n'est pas suffisamment développée.

---

<sup>1</sup> Ordonnance n°03-03 du 19 juillet 2003 relative à la concurrence, article 24.

### **Chapitre III : Le développement des TIC en Algérie**

---

Il est doté d'un pouvoir de décision, de proposition et d'avis qu'il exerce de son initiative ou à la demande sur toute question ou action lui permettant d'accomplir la mission citée ci-dessus.

Le conseil de la concurrence peut faire appel à tout expert ou entendre toute personne susceptible de l'informer. Il peut également sous traiter toute enquête ou expertise qu'il jugerait utile pour accomplir sa mission.

Le conseil de la concurrence donne son avis et formule des propositions au gouvernement, à la demande de ce dernier, pour toute question qui concerne la concurrence. Il peut également répondre aux demandes des collectivités locales, des institutions économiques et financières, des associations professionnelles et syndicales et des associations de consommateurs sur toute question relative à la concurrence.

Le Conseil de la Concurrence est appelé à développer une coopération et une coordination étroites avec les autorités de régulation chargées des services publics en réseau.

### Conclusion :

La mondialisation, boostée par les technologies de l'information et de la communication fait que les économies tendent à se tertiariser à un niveau important.

Pour récupérer la fracture des TIC, l'Algérie a déployé des investissements considérables par la libéralisation du secteur des télécommunications avec l'introduction d'opérateurs privés et la mise en place d'un cadre législatif et d'organismes de régulation pour contrôler le déroulement de la concurrence et réglementer les activités du secteur.

Les acteurs du secteur de la téléphonie mobile sont de plus en plus actifs au fil du temps, qu'ils soient opérateur ou partenaires (distributeurs, équipementiers, installateurs de réseaux...), l'ARPT ou même les associations de consommateurs qui commencent à œuvrer de façon plus active ces derniers temps. Le conseil de la concurrence quant à lui reste un peu à l'écart de ce secteur, ses interventions sont très timides.

## Partie II

Le contexte économique contemporain modèle les habitudes de consommation des sociétés. Dans un monde où la rapidité est la clé du succès, les technologies ont dû répondre aux besoins sans cesse croissants d'accès à l'information.

La place des opérateurs au sein de ces mutations est essentielle puisqu'ils sont les vecteurs des échanges interpersonnels. Afin d'apporter une réponse à l'émergence de nouveaux usages et aux problématiques de consommation, ils se doivent de mettre en œuvre des stratégies précises en adéquation avec les évolutions des marchés, il en va de la fidélité de leurs clients, de la conquête de nouveaux usagers, et par cela, de la viabilité même de leur structure.

Il est alors intéressant de s'attarder sur la stratégie que l'un d'entre eux déploie actuellement et les évolutions nécessaires qu'il se devra de mettre en place pour maintenir voire accroître sa position.

Nous allons dans cette seconde partie étudier le cas de l'entreprise ATM Mobilis, nous divisons cette partie en trois chapitres.

Nous présenterons dans le premier chapitre l'entreprise ATM Mobilis, son historique ses objectifs et missions ainsi que sa structure organisationnelle et son environnement.

Dans le second chapitre nous présenterons les différentes offres incluant la 3G des opérateurs ainsi que les axes de communication de chacun d'eux.

Enfin dans le troisième chapitre nous tenterons de faire une analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G, cela passera par une analyse stratégique de l'entreprise ATM Mobilis, ce qui nous permettra d'identifier par la suite les éléments concurrentiels sur le marché de la 3G.

### **Chapitre I : Présentation générale de l'entreprise ATM Mobilis**

Notre choix s'est porté en particulier sur l'opérateur historique et public de téléphonie mobile pour son expérience dans le domaine de la téléphonie mobile afin de déterminer son rôle prépondérant dans l'émergence et le déploiement de la téléphonie mobile de troisième génération.

#### **Section1 : historique, objectifs et missions de l'entreprise MOBILIS :**

##### **1.1. Historique :**

ATM MOBILIS, filiale de la société Algérie Télécom, a été créée le 3 Août 2003 sous forme d'entreprise publique économique (EPE).

Elle est immatriculée au registre de commerce et dotée de ses organes sociaux (Assemblée Générale et conseil d'administration). ATM MOBILIS est la raison sociale de la société ; le nom MOBILIS a été choisi comme marque commerciale.

Son objet est l'installation et l'exploitation de réseaux de téléphonie mobile, développement, vente des services de téléphonie mobile, maintenance et montage d'équipements de téléphonie mobile.

En mai 2004, Mobilis ouvre son call center, trois mois plus tard, elle lance son premier service prépayé « Mobilis la carte », et à la fin de cette année le premier réseau expérimental UMTS de Mobilis a été lancé en partenariat avec l'équipementier HUAWEI Technology et l'entreprise enregistre son millionième abonné actif.

En février 2005, Mobilis lance son offre GPRS, MMS (mobi+), un mois après elle commercialise une nouvelle offre « mobilight » et procède à l'ouverture de sa première boutique commerciale, en avril elle entre en partenariat avec Algérie Poste et lance l'offre « mobi poste ».

En avril 2006, elle lance son produit jeune « gosto » et annonce ses six millions d'abonnés actifs.

En décembre 2013, Mobilis lance le service de la téléphonie mobile de troisième génération et propose une multitude d'offres permettant aux consommateurs d'accéder à Internet à haut débit dans plusieurs wilayas dès son lancement.

### Capital social :

ATM Mobilis est une société par actions SPA au capital de 100.000.000 DA divisé en 1000 actions de 100.000DA entièrement détenues par Algérie Télécom.

### Implantation géographique

Le siège d'ATM Mobilis est situé au Quartier des Affaires Bab Ezzouar, Alger. Le réseau de Mobilis couvre les 48 wilayas, pour cela elle a réparti ses directions régionales sur huit régions : Alger, Chlef, Oran, Annaba, Constantine, Béchar et Ouargla. Chaque région englobe plusieurs wilayas.

## 1.2. Missions et objectifs d'ATM Mobilis

### 1.2.1. La philosophie de MOBILIS et son partenariat :

Par l'efficacité, la sécurité, le confort et la modernité qu'il apporte, le téléphone mobile est un moyen indispensable d'autonomie personnelle et professionnelle. Ce n'est pas par hasard que, dans l'imaginaire collectif, il est perçu comme le symbole du succès professionnel et de réussite personnelle. Contribuer à permettre à tous les algériens qui le souhaitent d'être porteur de ce symbole des temps modernes consiste en un souci constant pour Mobilis.

Aussi, des services variés, simples et accessibles seront offerts grâce à l'excellence du nouveau réseau, en phase de construction, et surtout une gestion professionnelle constamment disponible, à l'écoute de la clientèle.

La clientèle est au centre de la philosophie et de la stratégie de Mobilis. Elle a choisi la société Suédoise Ericsson comme partenaire pour la réalisation de la première étape de la construction du nouveau réseau GSM.

### 1.2.2. Les missions de Mobilis

MOBILIS ambitionne d'être le leader de la téléphonie mobile en Algérie. MOBILIS se fixe comme objectifs de contribuer au développement économique et social de l'Algérie et de favoriser le rapprochement des individus et entreprises. Ses principaux objectifs sont :

- Mettre à la disposition des clients un réseau de haute qualité couvrant l'ensemble de la population sur tout le territoire national ;

- Acheminer dans les meilleures conditions tous les flux (appels, sms, mms, données, etc) quelque soit la destination demandée ;
- Proposer des offres simples, claires, transparentes et sans surprises ;
- Améliorer constamment ses produits, ses services et sa technologie ;
- Rester en permanence à l'écoute des clients et répondre dans les meilleurs délais à toutes leurs réclamations ;
- Innover constamment : être à l'avant-garde technologique, adapter son réseau et ses services aux besoins de la société de l'information de demain.

### 1.2.3. Les objectifs de Mobilis

Mobilis se fixe des objectifs généraux à savoir la satisfaction de la clientèle et la rentabilité financière, mais également des objectifs élémentaires qui touchent aux domaines suivants :

- Organisation : Pour assurer une qualité élevée de développement futur de Mobilis au niveau des standards internationaux, les méthodes et les politiques de la gestion interne ;
- Réseau : le déploiement du réseau qui fait la différence, tant par la couverture du territoire que par la responsabilité du réseau et la qualité des communications ;
- Offre commerciale : multiplication des offres post payées pour répondre à la demande des différents segments du marché ;
- Distribution : démultiplication des points de vente directe, mise en place d'un réseau de distribution en partenariats avec des professionnels ;
- Service client : mise en place d'un service client disponible et efficace avec agences et centres d'appels ;
- Système de facturation permettant une facturation simple, lisible et fiable ;
- La communication simple et transparente, sans fausses promesses, régulière mais sans excès visant à renforcer l'empreinte de la marque Mobilis sur le marché Algérien.

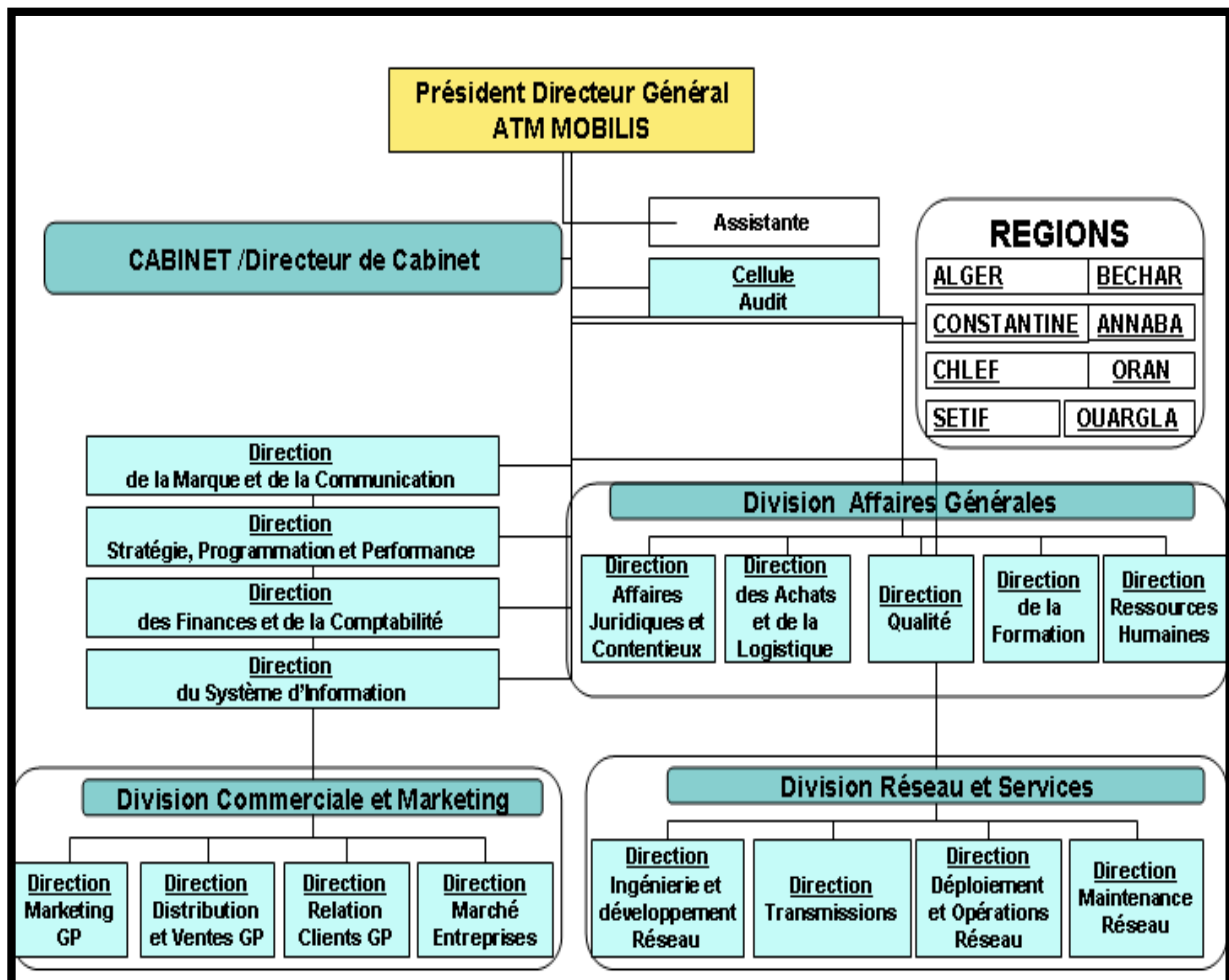
## Section 2 : L'organisation et l'environnement d'ATM Mobilis

### 2.1. La structure organisationnelle d'ATM Mobilis

Les structures des entreprises varient en fonction de la taille de l'entreprise, son historique, son domaine d'activité et la personnalité de ses dirigeants. Si les choix différents dans l'attachement des différents services aux différentes directions, les rôles exercés et les missions remplies restent les mêmes.

#### Organigramme d'ATM Mobilis

### Structure et organigramme de Mobilis (La Direction Générale)



Source : interne à l'entreprise.

### **2.1.1. Direction Générale**

La direction générale est le siège de l'ensemble des décisions stratégiques de l'entreprise.

Ses principales activités sont :

- L'élaboration des différentes stratégies d'ATM Mobilis ;
- L'organisation structurelle de l'entreprise ;
- Le développement de nouveaux produits et services ATM ;
- Prise de décisions pour tout changement concernant l'entreprise.

### **2.1.2. Direction de Coordination de Projets**

Cette direction a pour principale mission d'assurer le reporting, proposer des solutions en cas de glissement de planning et arbitrage à prendre par le président Directeur Général, et déclenche les actions de relance en cas de retard.

### **2.1.3. Direction de l'Audit**

Elle a pour mission de :

- Dresser et réaliser le plan de l'audit à la demande du PDG ;
- recommander les actions de redressement ;
- évaluer la réalisation des actions d'audit par des rapports périodiques et bilans annuels.

### **2.1.4. Direction Finances et Comptabilité**

Ses missions consistent à :

- Présenter l'ensemble des documents financiers et comptables reflétant et justifiant au travers des écritures comptables et analytiques de toute l'activité de l'entreprise et ses résultats économiques ;
- Organiser et assurer le contrôle des domaines financiers, comptables, trésorerie, contrôle de gestion et analytique de l'entreprise ;
- Assurer le reporting financier et le suivi des plans d'action à tous les niveaux de l'entreprise.

### **2.1.5. Direction des Ressources Humaines**

La DRH a pour mission de :

- Définir les politiques de gestion par la mise en œuvre des orientations stratégiques de la direction générale ;
- Elaborer les règles d'administration, de paie et sociales du personnel ;
- Assurer la mise en œuvre des activités de recrutement et de formation ;
- Assurer le suivi des tendances du marché du travail ;
- Mettre en place la politique de communication interne et assurer la gestion et le suivi ;
- Veiller au respect de la discipline générale et au maintien d'une bonne ambiance de travail.

### **2.1.6. Direction du Système d'Information**

Le système d'information permet de :

- Assurer le fonctionnement de l'ensemble du système d'information ;
- Prendre en charge la maintenance du réseau du système d'information interne ;
- Veiller à la sécurité d'accès ATM ;
- Implémenter le S.I pour répondre aux enjeux de la demande du marché et aux exigences de pilotage de l'entreprise.

### **2.1.7. Direction Commerciale et Marketing**

La direction commerciale et marketing a pour objectifs de :

- Diriger et développer l'activité commerciale de l'entreprise en matière de marketing, communication, vente et après vente ;
- Bâtir ses forces autour du marketing, développer la force de vente et le service de communication ;
- Développer les boutiques et gérer en propre ;
- Développer et mettre en œuvre une politique de service client ;
- Déterminer les offres financières des produits et assurer une veille technologique et concurrentielle ;
- Consolider, développer et exploiter la base client prépayé ;

- Fidéliser la base existante, notamment les clients de l'entreprise fortement attaqués par la concurrence ;
- Développer et mettre en œuvre une politique de distribution ;
- Assurer la qualité de la force de vente ;
- Mettre en place la fonction revenu assurance en coordination avec la direction financière.

### 2.1.8. Division Réseau et Service Technique

La division réseau et service technique a pour missions de :

- Prendre en charge l'ingénierie, l'exploitation et la maintenance du réseau ;
- Procéder aux installations, exploiter les équipements du réseau de téléphonie mobile et assurer leur maintenance ;
- Respecter les obligations de l'ARPT ;
- Assurer le suivi des évolutions technologiques et introduire les aspects de développement dans le réseau ;
- Gérer les fonctionnements du réseau pour une parfaite coordination, pour garantir la qualité et pérennité du réseau et préserver l'avantage concurrentiel ;
- Prévoir, organiser, diriger et suivre la mise en œuvre de la qualité dans le domaine technique ;
- Assurer l'acquisition et la mise en place des sites radio pour une prospection immobilière du département ;
- Réaliser la construction des sites arbitrés les agences commerciales ;
- Optimiser la couverture réseau aux équipementiers avec une pertinence de prospection d'élargissement de la couverture ;
- S'appuyer sur les directions régionales pour la mise en œuvre du plan de déploiement du réseau.

### 2.1.9. Direction des Affaires Générales

La mission de la direction des affaires générales est de :

- Veiller aux obligations juridiques et réglementaires en matière de téléphonie mobile ;
- Protéger les droits de l'entreprise dans l'environnement concurrentiel et évolutif ;
- Gérer les contraintes juridiques d'ordre commercial ;

- Assurer en matière d'achats le rôle de négociateur et le suivi rigoureux des engagements financiers et contractuels de l'entreprise en s'assurant de la fiabilité des fournisseurs ;
- Gérer le patrimoine, la logistique et les contrats de prestations de services.

### 2.1.10. Directions Régionales

Les directions régionales exercent à un niveau décentralisé les fonctions opérationnelles des directions centrales correspondantes (commerciale, technique et affaires générales).

## 2.2. Les fournisseurs et partenaires de Mobilis

### 2.2.1. Les fournisseurs de Mobilis

On distingue deux types de fournisseurs chez Mobilis, des fournisseurs de matériel, et des fournisseurs de cartes de recharges et SIM

#### b. Les fournisseurs de matériel

Ce sont ceux qui fournissent le matériel technique de la télécommunication tels que les câbles et antennes, parmi ces principaux fournisseurs : ERICSSON, HUWAWEI, ZTE.

#### b. Les fournisseurs de cartes de recharges et SIM :

Les principaux fournisseurs sont : OBERTURE, GMALTO, STEP.  
Pour les cartes SIM il n'y a qu'un seul fournisseur étranger qui est STEP.

### 2.1.1. Les partenaires de Mobilis

D'après les contributions et les relations de l'entreprise, les principaux partenaires sont :

- Les fournisseurs HUWAWEI, ERICSSON et ZTE.
- Les boîtes de communication : Magie concept (que Mobilis consulte pour ses impressions), EURORSCG (pour la conception des publicités), ANEP (pour la conception des supports publicitaires et panneaux électroniques)
- Les distributeurs Algerica, assilou.com, GTS phone, Algérie Poste.

### 2.3. Les concurrents de Mobilis

#### a. Optimum Télécom Algérie (DJEZZY)

Présent au moyen orient, en Asie et en Afrique, Orascom Télécom Holding est un leader dans le domaine de la téléphonie et des nouvelles technologies.

Implanté en Algérie, en Egypte, en Tunisie, au Pakistan, au Bengladesh, en Irak, au Zimbabwe, le groupe Orascom Télécom compte plus de 50 millions d'abonnés dans le monde, ce qui lui confère une envergure internationale.

C'est en juillet 2001 que le groupe remporte la deuxième licence de téléphonie mobile en Algérie, et ce pour un montant de 737 millions de dollars, avec 2.5 milliards (USD) d'investissements. Depuis 2001 à ce jour, fort d'un capital humain de plus de 2900 employés, 13 millions d'abonnés, et plusieurs offres de solutions (GSM et VSAT) , malgré les retards qu'il a accusé sur le lancement de la 3G en raison des problèmes rencontrés , l'opérateur demeure en tous points de vue l'opérateur favori des Algériens.

#### b. Wataniya Télécom Algérie (OOREDOO)

Premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie, l'opérateur a obtenu une licence de desserte nationale des services de téléphonie sans fil en Algérie le 2 décembre 2003, grâce à une soumission gagnante de 421 millions de dollars US. Le 25 août 2004, l'opérateur a procédé au lancement commercial de sa marque Nedjma à présent Ooredoo, assorti de services et d'avantages encore jamais égalés dans le pays.

Ooredoo introduit de nouveaux standards dans l'industrie des télécommunications en Algérie.

L'opérateur offre aux utilisateurs algériens un nouveau monde en matière de télécommunications mobiles. En effet, l'entreprise met au service de la clientèle algérienne non seulement des produits et services novateurs, mais aussi une haute qualité de transmission grâce à des équipements issus des technologies les plus récentes, un service à la clientèle basé sur les standards les plus élevés et une politique de prix hautement concurrentielle.

### Conclusion :

Mobilis a opéré des investissements colossaux afin de mettre à niveau son réseau et le préparer à la 3G et la 4G.

L'opérateur à changé de couleurs et de logo, il est passé au vert, sur les couleurs de l'emblème national. Il a fallu refaire et réaménager toutes les agences commerciales, et pour rentabiliser tous ces financements, l'entreprise a dû investir dans la communication et le marketing et décrocher des contrats importants avec des institutions telles que la Fédération Algérienne de Football et l'accompagnement de l'équipe nationale de football, la Fédération nationale d'athlétisme et avoir comme ambassadeur de la marque une personnalité connue.

Mobilis veut brasser sa communication sur tous les plans et plus particulièrement sur le sport et la promotion de jeunes talents.

A la deuxième année du lancement de la 3G, « *Mobilis couvre 35 wilayas du pays et détient le plus grand nombre d'abonnés 3G et son chiffre d'affaires a évolué à hauteur de 27% pour l'année 2014* »<sup>1</sup>.

Mobilis a lancé ses premières offres en décembre 2013, l'opérateur propose une multitude de forfaits avec des promotions de départ allant jusqu'à 75% de remise, et ce dans l'objectif de réaliser l'ambition de devenir leader sur le marché des technologies et rompre avec l'image d'opérateur de service public.

---

<sup>1</sup> In L'Eco, numéro 105 du 1<sup>er</sup> au 15 février 2015, article signé par..

### Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

Internet représente pour les pays africains un moyen d'accéder de façon massive aux sources d'informations scientifiques et techniques. C'est un moyen de renforcer leur participation à l'économie mondiale et par conséquent d'en faire bénéficier de façon générale et durable leurs populations. La restructuration des secteurs de télécommunications apparaît comme une exigence vitale dans l'effort entrepris pour améliorer l'infrastructure dont dépend si étroitement l'utilisation des TIC et de l'Internet en particulier. La 3G est une technologie mobile permettant à un téléphone de recevoir un débit bien supérieur aux technologies précédentes. La téléphonie de troisième génération permet d'accéder à des services qui demandent une grande bande passante, c'est le cas pour des services tels que les paiements électroniques, regarder la TV en ligne, télécharger de la musique, etc. Plus simplement la 3G permet de profiter d'un accès à Internet plus rapide, plus performant et plus confortable qu'autrefois.

#### Section 1 : présentation du produit 3G

##### 1.1. La téléphonie mobile de troisième génération

C'est vers le quatrième trimestre 2004, que la téléphonie mobile de troisième génération fait son apparition en France, la norme UMTS<sup>1</sup> dite de troisième génération (ou 3G) est le réseau mobile prometteur. Progressivement mis en service à partir de 2005, avec des débits importants allant jusqu'à 2Mb/s. Cette technologie de norme UMTS a été retenue en Europe par l'association 3GPP<sup>2</sup> regroupant les principaux acteurs de télécommunications. L'évolution du secteur de la téléphonie mobile à la technologie 3G offre plusieurs avantages : un accès haut débit à Internet sans fil ; l'accès à la visiophonie ; la réception de la télévision sur le terminal.

Ce standard permet de transformer le terminal en serveur Web, fournissant des services multimédias et de vidéoconférence de grande qualité. Elle permet de faire transiter d'avantage de données simultanément. L'UMTS devrait remédier à la saturation des réseaux existants et proposer des services de meilleure qualité.

L'utilisateur final est moins sensible aux améliorations techniques que peut représenter la mise en place du réseau qu'aux services que celui-ci peut lui procurer.

---

<sup>1</sup> Universal Mobile Telecommunication System

<sup>2</sup> The third generation Partnership Project

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

---

Du point de vue des services, la différence remarquable est que le débit est plus élevé mais aussi la possibilité d'établir et de maintenir plusieurs connexions simultanément.

Cette technologie a été introduite en Algérie en Décembre 2004, en réseau expérimental par Algérie Télécom, le lancement commercial a été effectué le 1 décembre 2013.

Le choix du système 3G répond à plusieurs facteurs :

- Facteurs techniques : La 3G permet la fourniture des débits demandés et performances du réseau ;
- Facteurs politiques : Les organismes de normalisation doivent parvenir à un accord et prendre en compte les spécifications régionales ;
- Facteurs commerciaux : les investissements des opérateurs dans les systèmes existants imposent que les systèmes 3G soient compatibles avec les systèmes 2G.

Les principales recommandations et caractéristiques à respecter sont :

- Un débit minimum de 144kbits/s pouvant atteindre 2Mbits/s dans certaines zones ;
- Une haute efficacité de transmission et une grande capacité par rapport aux systèmes 2G ;
- Une haute flexibilité pour permettre aisément l'introduction de nouveaux services ;
- Un apport d'amélioration sur tous les plans par rapport aux systèmes 2G, le système doit cependant assurer au départ une interopérabilité avec les réseaux d'accès de deuxième génération.

### 1.2. Introduction de la technologie de troisième génération en Algérie :

Le marché des technologies de l'information et de la communication en Algérie connaît un développement et un essor extraordinaire ces dernières années, soutenu par la croissance accrue de la téléphonie mobile et une forte augmentation du nombre d'utilisateurs de l'Internet, ce qui encourage une tarification raisonnable et une qualité de service acceptable.

Avec son potentiel de croissance accru, le marché des TIC algérien est le champ d'investissement de plusieurs opérateurs nationaux et étrangers dans les différents secteurs, ce qui intensifie considérablement la concurrence entre les différents acteurs qui mettent en place de multiples stratégies dans le but de maintenir leur clientèle et de conquérir de nouvelles parts de marché.

### 1.2.1. Stratégie d'intégration des TIC en Algérie :

Il n'existe pas de recette miracle ni de solution clé en main pour établir une stratégie nationale de développement des TIC. Il est nécessaire d'étudier de façon précise les besoins en termes de développement et les ressources disponibles.

La libéralisation du marché a permis l'arrivée d'entreprises étrangères, celles-ci se concentrent uniquement sur les services de téléphonie mobile.

Le développement des TIC dans le pays doit également passer par un apprentissage individuel et social. Durant l'industrialisation des années 70 et 80, il y eut une période d'apprentissage technologique assez intense, mais à l'inverse la démarche d'accès au TIC est le résultat non pas d'une stratégie étatique mais du fait imposé par l'irruption de ces technologies dans l'univers des consommateurs algériens et surtout par une demande émanant de certains groupes sociaux.

Les TIC, et surtout Internet sont vite entrés dans la vie des jeunes, des cadres et des couches éduquées ou moyennement aisées, cet apprentissage s'est effectué néanmoins à des niveaux différents, la coopération internationale pour les cadres, les cybercafés puis les Smartphones pour les jeunes.

Les TIC sont des technologies fondamentalement transversales, et en l'absence d'une stratégie globale d'intégration des TIC, une simple activité devient vite un frein d'expansion aux autres activités.

### 1.2.2. Le lancement du projet de la 3G en Algérie

Commercialisée le 15 décembre 2013 en Algérie après plusieurs mois d'atermolements, la 3G compte plus de huit millions d'abonnés partagés par les trois opérateurs présents sur le marché. Mobilis et Ooredoo ont été les premiers sur le marché à lancer la commercialisation des offres 3G.

La 3G désigne la troisième génération d'une norme de téléphonie mobile de l'UMTS. Cette norme permet de faire transiter des données par des appareils mobiles sans fil.

Le HSPA (High Speed Packet Access) est un protocole qui a permis l'augmentation des débits de la 3G, ce qui a donné la 3G+ qui permet un débit allant jusqu'à 14.4Mbit/s.

Une amélioration du protocole HSPA a donné naissance au HSPA+ appelé commercialement 3G++ qui permet théoriquement des débits allant jusqu'à 21Mbits/s.

La 3G commercialisée en Algérie est la 3G++, mais le débit effectif dépend bien évidemment de la couverture de l'opérateur.

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

---

En un temps très court, l'Algérie a rattrapé le retard qu'elle a cumulé en termes de téléphonie de troisième génération, notamment après avoir réussi le challenge de déployer la technologie 3G en moins de deux ans seulement contre sept au Maroc et 5 en Tunisie<sup>3</sup>.

La couverture 3G semble se faire plus rapidement que prévu, à titre d'exemple, la couverture des wilayas de Tamanrasset, El Tarf, Médéa, Msila et Souk Ahras par Mobilis, prévue pour la deuxième année du déploiement de la 3G, a été effectuée en Décembre 2014.

La couverture du territoire national par la 3G semble avancer selon le calendrier établi, voire plus vite, ce qui semble être une bonne nouvelle bien que l'idée de départ d'attribuer des wilayas par opérateur semblait contraignante. (Voir annexe n°2).

Selon le bilan de l'ARPT publié en Décembre 2014, le nombre d'abonnés en Algérie a quadruplé depuis le lancement de la 3G.

Le nombre d'abonnés à la 3G en Algérie pèse très lourd sur la balance comparé aux abonnés de l'Internet fixe ADSL, ce sont en effet 8 231 905 abonnés à l'Internet mobile.

Le taux de pénétration de l'Internet en Algérie est passé de 6% en décembre 2013 à plus de 24% au 30 Novembre 2014. Nous assistons à un engouement massif des algériens pour la 3G, de ce fait l'opérateur historique fixe (Algérie Télécom ADSL) ne détient désormais qu'une part minime du gâteau de la connexion Internet en Algérie. Algérie Télécom paie ses lourdeurs dans l'ouverture de lignes fixes, indispensables pour l'accès ADSL d'une part, ce qui allonge considérablement les délais d'ouverture des accès ADSL et la vétusté de son réseau câblé d'autre part qui rend la qualité des connexions ADSL médiocre et le débit très bas.

En ce qui concerne les abonnements 3G, les formules prépayées sont largement préférées aux formules post payées. Ceci s'explique par la précarité du système bancaire algérien qui manque de souplesse, car opter pour le post-paiement chez un opérateur mobile c'est d'abord lui permettre de prélever automatiquement et mensuellement le montant de son abonnement.

### 1.3. L'impact du déploiement de la 3G en Algérie

La libéralisation du secteur de la téléphonie mobile a bouleversé le quotidien des consommateurs algériens. Le marché est passé de quelque 86000 abonnés en 2000, à plus de 39 millions fin 2013, une évolution considérable qui donne un aperçu sur le potentiel du marché algérien.

---

<sup>3</sup> Propos rapportés du Président de la région Maghreb de l'équipementier Suédois ERICSSON

### 1.3.1. L'évolution de la télédensité

Le nombre d'abonnés à la 3G mobile a atteint les 8.231 millions de clients au 30 novembre 2014, ceux de l'ADSL dépasse à peine le 1.5 millions.

La télédensité globale affiche 115.1% (abonnés GSM+3G) pour 39.5 millions d'habitants. Le secteur des télécommunications en Algérie est en pleine expansion. En une année, le pays a réussi à quadrupler le taux de pénétration de l'internet grâce au lancement de la 3G. Bien plus que ce qu'a fait le Maroc en six ans, mais la contribution à l'économie reste faible en Algérie.

Le taux de pénétration d'Internet en Algérie est passé de 6% en décembre 2013 à plus de 24% au 30 novembre 2014, et ce grâce à l'apport de la téléphonie mobile 3G lancée le 15 décembre 2013. De 2.33 millions en 2013, le nombre d'abonnés algériens à Internet a grimpé à 9.81 millions au bout d'une seule année de lancement dans 39 wilayas sur les 48.

L'Algérie se situe ainsi, toute proportion gardée, à un niveau comparable à celui du Maroc qui a lancé la 3G en 2008, et réalise la promesse de faire en une année ce que les pays voisins ont fait en six ans en termes de connectivité. De fait, les responsables du secteur sont devant un défi car ils avaient sous estimé le gain en connectivité que pouvait apporter la 3G.

### 1.3.2. Contribution d'Internet au PIB

Malgré ce rattrapage en termes de connectivité, la contribution de l'Internet à l'économie reste insignifiante en Algérie, étant donné la quasi absence d'un écosystème favorisant l'émergence d'une économie numérique. Sur ce point l'Algérie est loin du niveau du Maroc.

La contribution de l'Internet au PIB de l'Algérie n'a été que de 0.8% en 2012. Selon une étude réalisée par le cabinet MC KINSEY Global Institute sur le classement des pays d'Afrique en termes de déploiement de nouvelles technologies de l'information et de la communication.

L'Algérie est ainsi classée dans la catégorie des pays à « *Performances fort en dessous de leur potentiel* » tandis que le Maroc est classé comme le pays disposant du « *Meilleur potentiel de croissance* ». Mais tous les deux restent confrontés aux mêmes défis pour exploiter ce potentiel.

Pour accélérer le développement de l'Internet et de son écosystème, les deux pays doivent mettre fin au monopole des opérateurs historiques sur le réseau ADSL et instaurer une concurrence entre les opérateurs d'autant plus que le lancement de la 4G mobile est prévu pour 2015.

### 1.3.3. Développement du marché des équipements

Un an après le lancement de la 3G, avec plus de 8.2 millions d'abonnés en Algérie, le marché des Smartphones est en plein essor.

La ruée vers la 3G a stimulé le marché des terminaux mobiles en Algérie qui a vu débarquer de nombreux fabricants.

Ce sont pour la plupart des marques chinoises qui proposent aux « mobinautes »<sup>4</sup> algériens des Smartphones à prix réduits. Il est à souligner qu'Apple ainsi que la plupart des autres marques mondiales font elles aussi, fabriquer leurs Smartphones en Chine.

En l'espace d'une année, une pléiade de marques se sont précipitées et se précipitent encore vers l'Algérie pour exploiter un marché naissant très prometteur.

Présent en Algérie depuis 2002, le géant chinois ZTE est un leader mondial dans le domaine de la téléphonie mobile et des réseaux télécoms.

ZTE est le fournisseur des opérateurs de téléphonie notamment Mobilis, Ooredoo, Djezzy et Algérie Télécom pour son réseau 4G LTE.

La concurrence s'intensifie de plus en plus entre les marques de Smartphones en Algérie, ce qui permet au consommateur d'avoir un plus grand choix en termes de modèles et de prix. Il y a de la place pour tous les investisseurs, les petits et les plus grands.

Les marques qui proposent du « *Low cost* » comme Wiko, ZTE et Condor font face aux grandes marques comme Apple, Sony et Samsung. Le challenge est à la fois simple et rude : garantir une bonne qualité à des prix compétitifs.

La marque WIKO s'installe petit à petit à travers son distributeur DARKOM Média en proposant une gamme assez exhaustive pour répondre à tous les besoins notamment les utilisateurs de la 3G qui sont de plus en plus nombreux. L'aspect qualité, service et stratégie de la communication sont des outils essentiels utilisés par Wiko pour bien mener son organisation et sa politique commerciale. Wiko propose aux algériens un large panel de téléphones portables d'entrée de gamme, mais aussi des Smartphones au rapport fonctionnalités prix abordable.

La stratégie de développement de Wiko est concentrée sur l'aspect qualité et service avec une offre de gamme assez large sans autant négliger le volet communication.

Le marché des terminaux mobiles en Algérie est loin d'être saturé avec seulement 39 wilayas sur 48 connectées à la 3G, la couverture de l'ensemble des 48 wilayas du pays est prévue pour

---

<sup>4</sup> Abonnés à l'Internet mobile

fin 2017, début 2018, les ventes de Smartphones sont donc appelées à augmenter au fur et à mesure du déploiement.

### Section 2 : présentation des offres 3G des trois opérateurs

Le marché algérien de l'Internet mobile est un oligopole constitué de trois firmes qui se partagent le marché avec des parts différentes. Les trois firmes fournissent presque les mêmes services avec la même technologie, et elles ont conscience de la rude concurrence qui existe entre elles.

Depuis décembre 2013, les trois opérateurs de téléphonie mobile présents sur le territoire algérien Mobilis Djezzy et Ooredoo ont reçu l'autorisation de commercialiser leurs offres de 3<sup>ème</sup> génération.

Mobilis et Ooredoo ont été les premiers opérateurs de téléphonie mobile algériens à commencer la commercialisation des offres 3G sur le marché.

#### 2.1. Activation de la 3G :

Le mode opératoire d'activation de la 3G se fait à la demande du client, en se déplaçant en agence et signant un nouveau contrat 3G avec l'opérateur.

Ce système est appliqué par les 03 opérateurs.

#### Souscription aux offres :

- **Mobilis** : en composant la formule \*600# ou via le site internet **www.mobilis.dz** puis accéder aux offres Internet ;
- **Ooredoo** : en composant la formule \*110# ou via le site de redirection d'achat puis accéder aux offres Internet ;
- **Djezzy** : en composant \*707# ou via le site **mondjezzy.dz** puis accéder aux offres internet.

#### 2.2. Les offres incluant la 3G des opérateurs de téléphonie mobile algériens

Les trois opérateurs présents sur le marché de l'Internet mobile proposent chacun une multitude d'offres.

#### Les offres de Mobilis :

Mobilis propose **06** formules incluant le 3G :

- Forfait 50 Mo à **100 DA** valable 24H ;
- Forfait 250 Mo à **500 DA** valable 30 jours ;

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

---

- Forfait 1Go à **1000 DA** valable 30 jours ;
- Forfait 2Go à **1900 DA** valable 30 jours ;
- Forfait 5 Go à **4000 DA** valable 30 jours ;
- Forfait Facebook Whatsapp 50 Mo à **30 DA** valable 24H.

Mobilis propose six choix de forfaits 3G, dont 4 d'une validité de 30 jours, l'opérateur permet de rester connecté à un débit réduit après épuisement du quota.

Le quota non consommé du forfait n'est pas cumulable.

L'opérateur offre un forfait « Réseaux sociaux » et un accès gratuit et illimité à certains sites comme wikipedia.com, et elheddaf.dz.

### Les offres de Ooredoo :

Ooredoo propose **6 forfaits 3G** :

- L'offre 50 Mo à **100 DA** valable le jour de l'achat jusqu'à 2H du matin ;
- L'offre 200Mo à **200 DA** valable 2 jours ;
- L'offre 400 Mo à **300 DA** valable 3 jours ;
- L'offre 1Go à **300 DA** valable de 00H à 6H ;
- L'offre 1Go à **1000 DA** valable 30 jours ;
- L'offre 3Go à **2500 DA** .

L'opérateur propose six forfaits 3G, dont deux sont valides 30 jours, l'opérateur propose plus de choix en termes de validité de forfait, mais ne permet pas de rester connecté après épuisement du quota.

Le quota non consommé du forfait n'est pas cumulable.

### Les offres de Djezzy :

Djezzy Propose **08** formules destinées pour les offres Prepaid:

- **SPEED Heure**, illimité à **40 DA**, validité 1 heure ;
- **SPEED 1 Jour** 50 Mo à **100 DA** ;
- **SPEED 30 Jours** 200 Mo à **400 DA** ;
- **SPEED 30 jours** 500 Mo à **750 DA** ;
- **SPEED 30 jours** 2 Go à **2000 DA** ;
- **SPEED 30 Jours** 5 Go **4000 DA** ;
- Forfait (Facebook, Whatsapp, Twitter) **Amigo 1 jour** : 50 Mo à **30 DA** ;
- Forfait (Facebook, Whatsapp, Twitter) **Amigo 7 jours** : 200 Mo à **150 DA** .

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

L'opérateur propose huit choix de forfait allant d'une heure à 30 jours, dont quatre sont à validité mensuelle, il permet également de rester connecté à un débit réduit après épuisement du quota.

Le quota non consommé du forfait est cumulable et il permet l'accès à 4 sites gratuits.

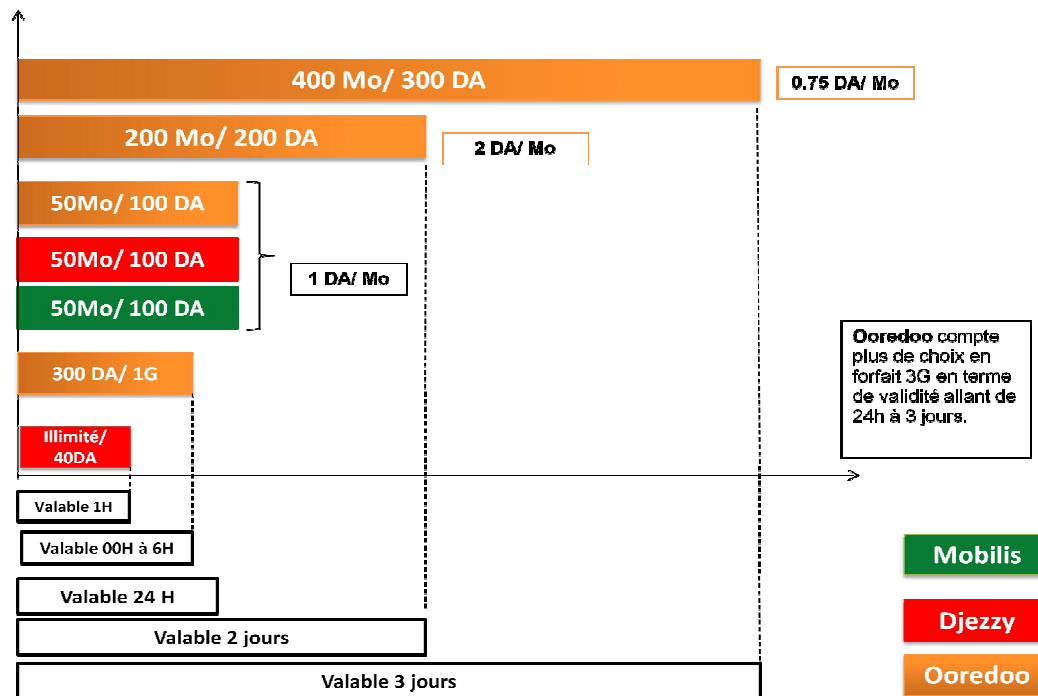
**Les forfaits Réseaux sociaux :** (voir annexe n°3)

Selon une étude de marché réalisée pour le compte de Mobilis, Facebook représente 34% de l'utilisation de la 3G, le site [www.alexacom.com](http://www.alexacom.com)<sup>5</sup> a également répertorié un classement des sites les plus visités en Algérie, et selon ce classement Facebook vient en tête, suivi par Google et Youtube. Il y a donc un marché conséquent pour les opérateurs.

Djezzy et Mobilis n'ont pas négligé ce marché et ont mis à disposition de leurs clients des forfaits destinés aux réseaux sociaux.

Le forfait Djezzy propose une validité de 7 jours à 150DA, et celui de Mobilis 24 heures à 30DA, au niveau des prix, Mobilis est nettement moins cher que son concurrent, néanmoins Djezzy bien qu'étant 25% plus cher permet de rester connecté à débit réduit après épuisement du forfait.

**Figure 6 : Ratios de coûts par Mo des forfaits à validité inférieure à une semaine**



Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

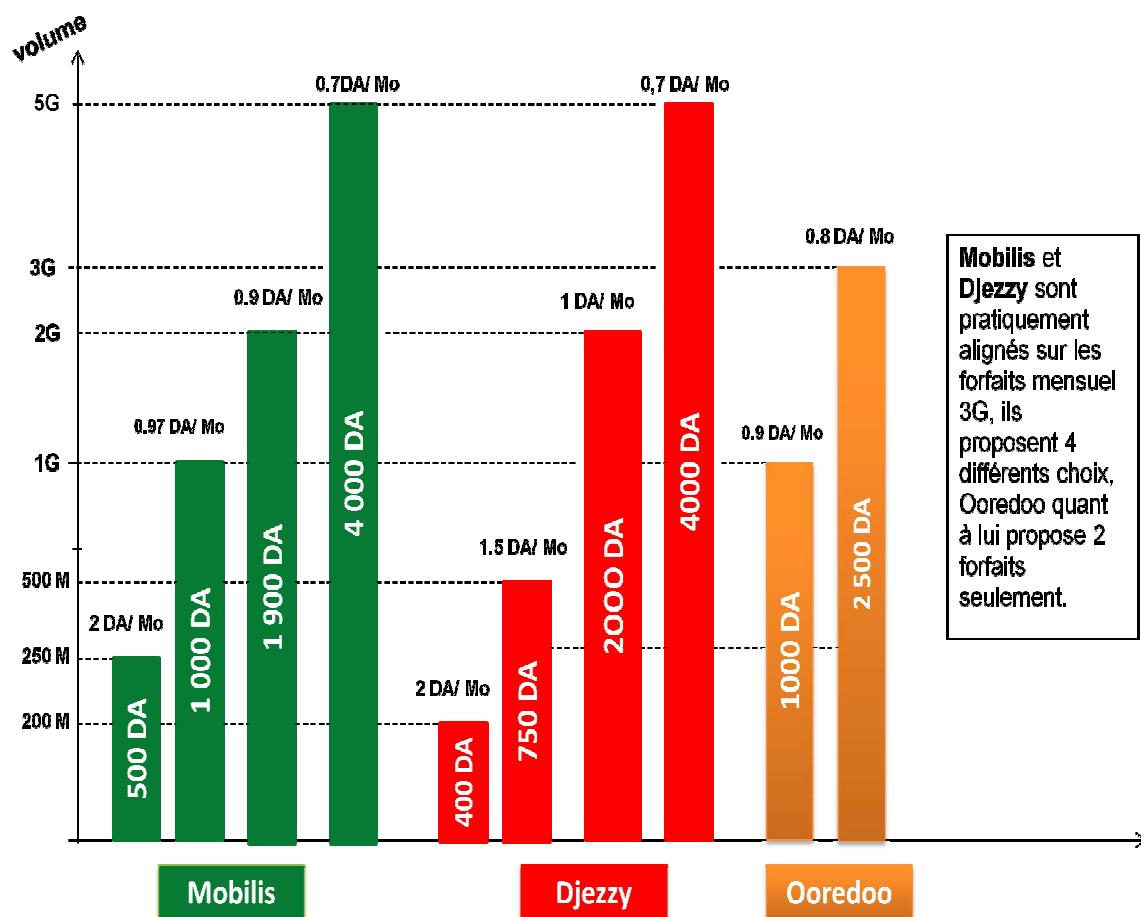
<sup>5</sup> Ranking des vingt premiers sites les plus visités en Algérie, In <http://www.alexacom.com/topsites/DZ>

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

Alors que Mobilis ne propose qu'une seule offre journalière, Ooredoo en propose trois allant de 1 à 3 jours, Djezzy est le seul à proposer une offre illimitée en connexion mais limitée à une heure.

Pour les forfaits journaliers, les trois opérateurs sont alignés en termes de prix.

Figure 7 : Forfaits mensuels 3G des trois opérateurs



Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Sur les forfaits mensuels, Mobilis et Djezzy proposent chacun trois variantes, différents volumes à différents prix, Ooredoo n'en propose que deux.

Pour les forfaits mensuels, les opérateurs restent alignés en termes de prix.

Voir **Récapitulatif des offres 3G par opérateurs** en annexe n°4,5 et 6.

### 2.3. Axes de communication des opérateurs sur les offres 3G :

Avec ce petit nombre d'offres que l'on appelle oligopoles, la meilleure action pour chaque concurrent dépend de ce que les autres font.

Pour ce qui est des prix, les oligopoles conscients de la rude concurrence existante entre eux, ont préféré s'entendre sur les prix plutôt que de rentrer dans une guerre de prix, chaque réduction immédiatement copiée réduit considérablement les marges.

Les firmes préfèrent opter pour une concurrence par la différenciation sur la communication, la promotion et le développement de l'image de marque.

#### 2.3.1. Axe de communication de Mobilis

L'opérateur **Mobilis** a fait appel à comédien connu introduisant des offres promotionnelles accessibles pour tous avec des tarifs réduits. (Voir annexe n°7)

#### 2.3.2. Axe de communication d'Ooredoo :

L'opérateur **Ooredoo** a axé sa stratégie de communication principalement sur une politique tarifaire simple: «**la 3G au prix de la 2G**». Axée sur une communication typographique Des Packs subventionnés avec le service 3G. (Voir annexe n°8) .

#### 2.3.3. Axe de communication de Djezzy : (voir annexe n°9)

L'opérateur Djezzy a axé sa communication 3G autour de la notion «Illimité » on retrouve l'accroche « les illimités de Djezzy » sur toute leur communication. Faisant appel à un jeune comédien. (Voir annexe n°9).

La démocratisation de la 3G en Algérie a permis aux algériens de bénéficier de l'Internet mobile partout et à n'importe quel moment avec Mobilis, Djezzy ou Ooredoo. Une panoplie d'offres 3G des trois opérateurs de téléphonie mobile défile quotidiennement sur les spots publicitaires de tous les médias algériens.

Ainsi c'est la ruée vers la 3G, l'internaute algérien devenu « polygame » en matière d'abonnements téléphoniques, s'abonne parfois à deux ou trois opérateurs en même temps pour pouvoir comparer les offres et la qualité de la 3G.

On constate que les prix pratiqués par les opérateurs Djezzy, Mobilis et Ooredoo n'ont pas baissé depuis le lancement de la 3G.

Certes, les offres 3G sont des solutions de dépannage pour les internautes mais une bonne couverture du territoire national, de bons prix et de bons débits comme promis demeurent impératifs.

## Chapitre II : Le développement de la 3G en Algérie

---

Selon les conclusions d'une étude menée par l'observatoire Consumer Lab d'Ericsson rapportées par le magazine l'Eco « *vitesse et fiabilité figurent parmi les cinq premiers critères de sélection d'une connexion internet. Alors que la performance du réseau représente le premier levier du bouche à oreille parmi les utilisateurs mobiles.* »<sup>6</sup>

Le consommateur algérien considère que la réduction de la complexité, l'amélioration de la sécurité et une connexion internet plus fiable permettent d'accélérer l'émergence d'une société de réseaux.

---

<sup>6</sup> « 30% des algériens utilisent un Smartphone pour accéder au web », In L'Eco, numéro 105 du 1<sup>er</sup> au 15 février 2015, article signé par ABBAS Youcef, page 18.

### Conclusion

L'introduction de l'Internet est pour les pays un moyen d'accéder de façon massive aux sources de l'information, la téléphonie mobile de troisième génération représente une opportunité pour ces pays de passer à une société de réseaux.

Le lancement de cette technologie en Algérie s'est faite en fin 2013 et connaît un succès fulgurant auprès des consommateurs, le taux de pénétration de l'Internet est passé de 6% à 24% depuis le lancement de la 3G.

Malgré ce rattrapage en termes de connectivité, la contribution de l'Internet à l'économie reste insignifiante en Algérie et les performances sont jugées « fort en dessous de leur potentiel ». Cependant, les équipementiers ont su saisir l'opportunité et profitent du potentiel que représente cet essor l'Internet mobile.

Sur le marché algérien de l'Internet mobile, trois opérateurs se partagent l'immense gâteau que représente le marché de la 3G, il s'agit de Mobilis, Djezzy et Ooredoo, ils proposent chacun une multitude d'offres et redoublent d'efforts en termes de diversité d'offres et de promotions pour pouvoir attirer un maximum de clients et font preuve de tout autant d'efforts pour pouvoir les retenir, les fidéliser et les satisfaire au mieux.

Les prix de la 3G n'ont pas baissé depuis son lancement en Algérie, les opérateurs présents sur le marché préfèrent rivaliser sur les promotions et la communication sur leur image de marque afin d'éviter les guerres de prix qui réduiraient leurs marges.

### Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G

Le métier réel de Mobilis est la télécommunication sans fil, la commercialisation des lignes de téléphonie et la prestation de services proposant des technologies du futur.

L'offre de Mobilis a répondu à une très forte demande du marché algérien comme opérateur de téléphonie mobile. Elle a participé avec les opérateurs concurrents à démocratiser le téléphone mobile.

Après plusieurs années d'existence, l'entreprise vise à étendre ses activités dans le domaine des télécommunications et s'oriente vers les nouvelles technologies. Mobilis utilise la convergence entre Internet et la téléphonie mobile dans la gestion de sa communication devenant ainsi une véritable entreprise de l'Internet mobile

Sa principale ambition est d'accroître sa part de marché, redevenir leader du marché et de concrétiser la réussite des réformes du secteur des télécommunications.

Il sera important de déterminer la position concurrentielle de l'opérateur, ainsi qu'une analyse de sa chaîne de valeur. La mise en lumière des éléments concurrentiels de l'opérateur ATM Mobilis passera également par une étude des opportunités et menaces, ainsi que des forces et faiblesses de l'entreprise à répondre à la demande.

#### Section 1 : analyse stratégique d'ATM Mobilis

L'objectif de ce diagnostic est d'analyser l'évolution de l'environnement afin de refléter les grandes tendances susceptibles d'exercer une influence sur le développement et la pérennité de cette entreprise. En effet les mutations de l'environnement peuvent présenter soit des menaces sur l'entreprise, soit des opportunités qu'elle saisit.

##### 1.1. La segmentation de Mobilis

Une entreprise peut gérer un seul ou plusieurs produits, une seule ou plusieurs gammes de produits. Elle gère aussi un ensemble de domaines stratégiques constituant son portefeuille d'activités.

Etant donné que chacune de ses offres connaît une situation particulière et évolutive qui dépend de la situation des concurrents, des caractéristiques du secteur et de ses perspectives d'évolution, nous allons procéder à une analyse stratégique du portefeuille d'activités d'ATM Mobilis.

Le découpage des activités 3G de Mobilis donne une distinction entre trois segments d'offres : **Les offres prépayées, les offres post-payées destinées au grand public et les**

## Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G

offres post-payées destinées aux entreprises. Le tableau ci-dessous représente les trois segments visés par l'entreprise.

**Tableau 2 : La segmentation de Mobilis sur les offres 3G**

	Post-payé grand public	Post-payé entreprises	Prépayé grand public
Fonction	Internet mobile + communications	Internet mobile + communications	Internet mobile
Groupe d'acheteurs	Grand public	Entreprises	Grand public
Technologie utilisée	UTMS	UTMS	UTMS
Mode de gestion	Forfait composé par le client Facturation	Forfait composé par le client Facturation	Limitation du crédit

**Source : Elaboré par nous-mêmes.**

Le principal objectif de la segmentation est d'identifier les différents groupes d'acheteurs à l'intérieur de chacun des segments préalablement établis, à savoir le prépayé et le post-payé grand public et entreprises.

### **Le post-payé**

Dès le lancement de la 3G Mobilis a mis sur le marché l'offre post-payée destinée à deux types de clients en se basant sur des critères de segmentation tels que : le profil des clients, la catégorie socioprofessionnelle, les revenus et les besoins et habitudes.

- Les particuliers (grand public) : souvent des personnes d'âge mûr (plus de 30ans), étant fonctionnaires ou exerçant une profession libérale avec un revenu mensuel fixe et une consommation mensuelle moyenne, selon leurs besoins personnels ou professionnels.
- Les entreprises : ce sont des gérants d'entreprises qui achètent un grand nombre de lignes pour des raisons professionnelles et les utilisent comme outil de travail.

### **Le prépayé**

Pour ce service, le prix des lignes est nettement inférieur à celui du post-payé. Ce service est d'autant plus avantageux car il n'y a ni frais d'abonnement, ni factures à payer à la

fin du mois. Le segment du prépayé représente la majorité des clients grand public actuels de Mobilis. Les clients sont identifiables en se basant sur des critères tels que l'âge, les catégories socioprofessionnelles et les besoins en consommation.

### 1.2. L'analyse des forces concurrentielles de Mobilis

Afin de comprendre et d'analyser l'environnement concurrentiel du marché de la téléphonie mobile, le modèle des **cinq forces concurrentielles** de M. Porter représente un outil pertinent et incontournable pour évaluer les rapports de forces. « *La structure de base d'un secteur...détermine l'intensité de la rivalité entre concurrents et l'aisance ou la difficulté qu'il y a dans l'ensemble à obtenir des résultats grâce à une coopération, ou du moins sans bataille ouverte* »<sup>1</sup>. Lors de l'analyse de la concurrence l'entreprise traite :

- l'intensité de la concurrence qui règne dans son domaine d'activités ;
- l'intérêt que portent d'éventuels entrants dans le secteur ;
- la vulnérabilité de son activité par rapport aux productions de substituts ;
- le degré de dépendance de son activité vis-à-vis des clients et des fournisseurs qui coexistent.

Il a été jugé opportun d'ajouter la sixième force qui est l'Etat, puisque c'est cette force qui a imposé la concurrence entre plusieurs opérateurs de téléphonie mobile.

#### 1.2.1. L'intensité de la rivalité entre les concurrents établis

Le segment 3G regroupe les trois opérateurs de tailles et forces comparables, ce qui favorise l'établissement d'une concurrence rude, bien que sur le marché de la 3G, l'opérateur Djazzy peine à se frayer un chemin pour reprendre sa place de leader du marché à cause de la crise due au conflit qui a opposé l'ancien propriétaire à l'Etat algérien.

Avec un taux de pénétration d'Internet d'à peine 24% en Algérie, le marché algérien de l'Internet mobile présente un potentiel considérable.

Les opérateurs Djazzy et Ooredoo bénéficient de leurs expériences sur les marchés internationaux, leur expérience au Maroc et en Tunisie leur permet d'avoir une meilleure connaissance des modes de consommation maghrébins et donc de mieux appréhender le marché algérien, ce que Mobilis ne peut avoir avec son statut d'opérateur historique.

La grande sensibilité du marché au prix est un autre facteur encourageant la rude concurrence, ainsi les opérateurs se livrent de véritables batailles en termes de communication et d'offres promotionnelles, aussi l'homogénéité des offres et le fait qu'elles soient quasi identiques font qu'il n'existe pas de réelle différenciation.

---

<sup>1</sup> 1 PORTER Michael, Choix stratégique et concurrence, Editions ECONOMICA, 1990, op. cite. P99

### 1.2.2. La menace des nouveaux entrants

L'arrivée d'un nouvel entrant dans un secteur engendre très souvent une modification dans les règles du jeu.

Il arrive généralement avec de larges moyens lui permettant de franchir les barrières à l'entrée et se tient prêt à donner le prix nécessaire pour se faire une place dans le secteur et donc acquérir des parts de marché et commencer à bâtir son image de marque.

La menace de nouveaux entrants au sens d'un nouvel opérateur qui intégrerait le secteur de la téléphonie mobile est relativement faible.

La raison principale est l'aspect réglementaire qui exige l'attribution d'une licence d'exploitation de la téléphonie mobile. Cependant, aucune loi n'interdit l'achat d'actions d'une des sociétés opérant dans le secteur, si ces dernières décident de les mettre en vente. Cela permettrait à d'autres opérateurs d'entrer en scène via un des opérateurs établis.

### 1.2.3. La menace des produits de substitution

Le développement technologique et les tentatives faites par l'Etat pour encourager l'usage d'Internet à savoir la baisse des tarifs de l'ADSL par Algérie Télécom, et le lancement par cette dernière de la 4G LTE fixe pourrait représenter une menace, la substitution que l'on entend dans ce cas n'est pas forcément de se passer de la 3G mobile au profit de l'Internet haut débit Fixe, mais du fait que la disponibilité de ces produits réduit l'utilisation de la 3G.

Cependant le faible taux de pénétration de ces produits ( ADSL et 4G LTE) fait que la facilité d'accès à la 3G annule la menace que représentent ces derniers sur la téléphonie mobile de troisième génération.

### 1.2.4. Le pouvoir de négociation des fournisseurs

Les secteurs amont du secteur de la téléphonie mobile regroupent deux types de fournisseurs :

- Les fournisseurs d'équipements et de «technologie »
- Les fournisseurs de services :

Installateurs de réseaux de téléphonie mobile

Les consultants qui regroupent parfois des experts dans des domaines particuliers et qui apportent un concours à l'opérateur.

- **Les fournisseurs d'équipements :** leur nombre est très réduit, il s'agit d'entreprises d'envergure mondiale, ayant une grande expérience dans le domaine des télécommunications, il s'agit notamment du suédois ERICSSON, des deux chinois HUAWEI et ZTE.

En théorie le pouvoir des équipementiers ne devrait pas être important étant donné que l'opérateur a la possibilité de choisir son fournisseur parmi plusieurs. Cependant, les soucis techniques que peut engendrer le changement de types d'équipements à installer poussent chaque opérateur à bien sélectionner son (ses) équipementier(s), mais une fois le fournisseur d'équipement choisi l'opérateur doit se contraindre à tenter de régler tout litige qui pourrait survenir et donc laisser la décision de rupture de contrat comme dernier recours.

Les équipementiers ont pour certains opérateurs un pouvoir important conféré par la non maîtrise de la technologie, ce qui leur permet parfois d'imposer certaines conditions draconiennes.

- **Les installateurs de réseaux :** les installateurs sont généralement de petites entreprises et le fait que chaque opérateur fasse appel à plusieurs installateurs en même temps rend le pouvoir de ces derniers relativement faible.

Le contrôle permanent qu'exerce généralement l'opérateur sur ses installateurs fait que ces derniers sont contraints de travailler de la manière dictée par les opérateurs.

Le coût de transfert d'un fournisseur vers un autre est donc élevé pour les fournisseurs d'équipements, étant donné leur taille et leur envergure, en revanche pour ce qui est des coûts de transfert d'un installateur de réseau à un autre, leur nombre élevé et leur petite taille font que les coûts sont plus bas, les opérateurs peuvent donc changer d'installateurs plus aisément.

### 1.2.5. Le pouvoir de négociation des clients

Il existe trois principales catégories de clientèle pour l'opérateur de téléphonie mobile :

- Les distributeurs : qui commercialisent les produits des opérateurs à savoir les cartes SIM et les cartes de recharge ;
- Les clients grand public : qui sont nombreux (on les compte en millions), et dont le poids individuel est insignifiant ;
- Les clients « grands comptes » : que représentent les administrations publiques, les entreprises, les associations, les ambassades..., qui sont d'un nombre relativement bas en comparaison aux clients grand public.

L'absence d'associations de consommateurs actives dans le secteur de la téléphonie mobile fait que les clients grand public peuvent paraître sans grande influence et donc ayant un pouvoir négligeable.

Cependant un phénomène a été constaté dans ce secteur, qui est celui de la versatilité de la clientèle, en effet, les coûts de transfert étant très bas, les clients n'hésitent pas à

changer d'opérateur voire à s'abonner à deux ou trois opérateurs à la fois pour pouvoir profiter des promotions lancées par les uns et les autres.

Les clients « grands comptes » quant à eux ont un poids individuel plus important que le client ordinaire, mais cela ne leur confère pas un grand pouvoir de négociation, et il est très fréquent de voir des entreprises acquérir les produits de plusieurs opérateurs en même temps, chacun pour des raisons particulières.

Les distributeurs quant à eux sont des entreprises de petite taille comparés aux opérateurs, ils ont généralement un faible pouvoir du fait qu'ils sont plusieurs pour chaque opérateur et en cas de rupture, l'opérateur peut rapidement trouver une solution de rechange.

Une entente entre les distributeurs peut leur conférer un pouvoir de négociation pour obtenir des concessions de la part de leur opérateur.

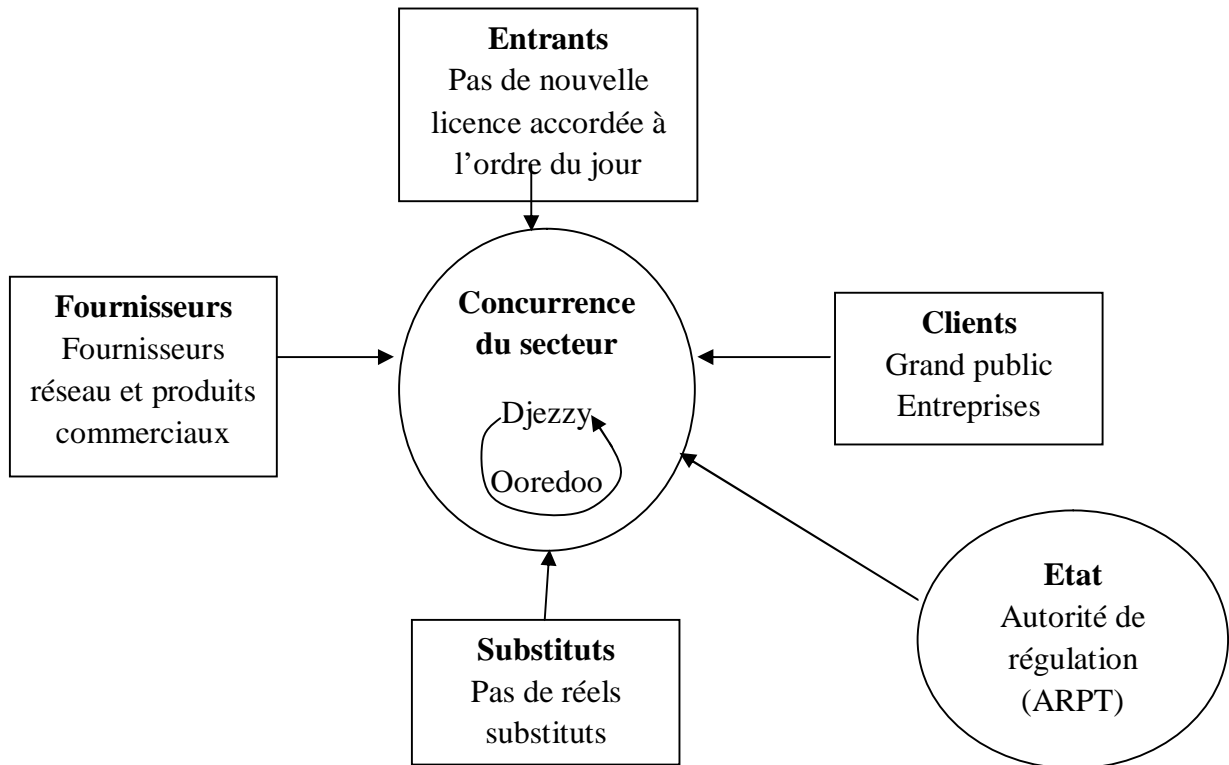
### **1.2.6. Le pouvoir de l'Etat**

L'Etat exerce son pouvoir principalement via l'ARPT, ainsi cette dernière est supposée réguler le secteur et avoir un poids décisionnel dans tout litige qui surviendrait entre les opérateurs.

L'ARPT veille au respect et à l'application des cahiers des charges de manière stricte et identique à tous les opérateurs et veille également à assurer l'égalité entre eux et prend toutes les mesures nécessaires pour promouvoir la concurrence sur le marché national de la téléphonie mobile.

Cependant, le fait que l'Etat soit actionnaire majoritaire de Mobilis, confère à cette dernière certains avantages sur ses concurrents comme l'implantation des antennes et l'exclusivité de certains marchés publics.

Figure 8: Représentation schématique des forces concurrentielles d'ATM Mobilis



**Source : adapté par nous-mêmes du modèle des cinq forces concurrentielles de Porter.**

L'analyse des cinq forces de PORTER nous permet ainsi de constater que malgré l'influence réduite de certaines d'entre elles et la faible menace qu'elles représentent, les autres forces notamment la concurrence intragroupe représente une réelle source de pression.

L'évolution très rapide du secteur est un facteur qui prouve l'importance du potentiel que représente le segment de la 3G pour les opérateurs du marché.

Les clients, du prépayé notamment qui représentent la majorité du parc national d'abonnés à l'Internet mobile manifestent un grand intérêt à toute offre pouvant leur être bénéfique, preuve qu'ils sont conscients de la concurrence en place et font jouer leurs pouvoirs.

Tous ces éléments nous aident à comprendre les forces concurrentielles agissant sur le segment de l'Internet mobile et sur le marché de la téléphonie mobile en général et nous permettent de conclure que le secteur regroupe les conditions favorables à l'existence d'une rude concurrence entre les différents intervenants dans le secteur.

### 1.3. Analyse d'ATM Mobilis par la chaîne de valeur

L'entreprise ATM Mobilis agit sur un marché concurrentiel, elle doit combiner judicieusement des *activités* pour créer une valeur intéressant sa clientèle finale en générant une marge. Il s'agit donc de mettre en place une stratégie de création de valeur pour les clients et pour les actionnaires de Mobilis.

L'analyse de la chaîne de valeur met en évidence les sources internes de valeur permettant de satisfaire les clients. On y distingue *activités de base, opérationnelles* ou *principales* (cœur du métier) et *activités de soutien* (ou d'appui).

La chaîne de valeur regroupe des activités internes à l'entreprise.

- Au plan économique global, elle s'insère dans un système de valeur (*filière, industrie*).
- Elle intègre un ou plusieurs *domaines d'activité stratégiques (DAS)*, ensemble d'activités économiques similaires, relevant de la même stratégie
- Elle inclut des *processus* de production, qui combinent des activités élémentaires.

#### La chaîne de valeur de l'entreprise ATM Mobilis

##### 1. Les activités principales

**1.1. La logistique amont :** les principaux produits achetés par Mobilis sont classés en trois catégories :

- Les équipements de réseaux, qui sont des investissements pour la mise en place d'un réseau propre à l'entreprise ;
- Les produits commerciaux (cartes SIM, recharges, clés DATA, tablettes et téléphones cellulaires pour les abonnés) ;
- Le mobilier, les fournitures de bureaux et autres consommables pour le fonctionnement de l'entreprise.

L'installation des équipements des réseaux dans les différents sites constitue la première étape qui va permettre à Mobilis d'étendre son réseau qui constitue le principal support qui permettra aux abonnés d'accéder aux services fournis par l'entreprise.

Après la mise en place du réseau technique, les produits commerciaux de Mobilis sont mis sur le marché.

**1.2. La logistique aval :** Mobilis distribue ses produits à travers trois types de circuits :

- Un circuit de distribution direct, qui est un circuit court via lequel Mobilis commercialise à travers ses agences commerciales les produits directement vers ses clients. Le circuit peut se résumer comme suit :



- Un circuit de distribution indirect, qui est un circuit via lequel Mobilis délègue la distribution à des intermédiaires appelés Masters qui sont tenus de respecter un cahier des charges négocié avec l'entreprise, ces intermédiaires vont eux-mêmes se charger de la distribution des produits qui seront commercialisés et accessibles aux clients chez les détaillants (bureaux tabacs, magasins de téléphones...). Le circuit peut se résumer comme suit :



- Un circuit de distribution via la direction marché entreprise, qui est un circuit via lequel Mobilis commercialise ses produits directement aux entreprises. Le circuit peut se résumer comme suit :



**1.3. La production :** Mobilis n'a presque pas de production « physique », sauf pour ce qui est des cartes SIM. Le processus peut se résumer à :

- l'achat des cartes SIM ;
- leur installation dans le système, l'attribution d'un numéro, d'une offre ;
- le packaging (réalisé par une filiale de Mobilis).

Pour ce qui est des cartes de recharge, le processus est différent, c'est-à-dire que les fournisseurs vendent à Mobilis des cartes qui vont être installées et activées sur le système ne subissant ainsi aucune transformation et qui seront distribuées par la suite.

**1.4. La commercialisation :** Mobilis compte un réseau commercial en constante progression atteignant 112 agences et plus de 67000 points de vente indirects dans le pays. Les agences sont le principal trait d'union avec les abonnés, de ce fait, Mobilis travaille en permanence pour améliorer son service client et ainsi répondre à leurs attentes.

Il est nécessaire de souligner l'importance de cette activité au sein d'une entreprise de services car l'essentiel des revenus proviennent de la vente des produits directs de Mobilis tels que les cartes SIM, les cartes de recharge et les clés DATA.

D'où l'importance d'Améliorer la qualité de ses produits pour qu'ils répondent aux attentes des clients, qu'ils soient aux normes internationales appliquées par les principaux concurrents dans le secteur.

Pour assurer à ses abonnés les meilleurs produits de qualité, Mobilis travaille avec des fournisseurs d'envergure internationale.

- 1.5. Les services :** Les services sont l'élément le plus important sur un marché marqué par une très forte concurrence, d'où l'importance de fournir aux abonnés des services de qualité et d'être à leur écoute. C'est une façon de se différencier des concurrents mais aussi de fidéliser les clients en s'adaptant à leurs besoins et en répondant à leurs doléances au fur et à mesure de l'évolution des tendances de la société.

Les services s'organisent en deux catégories chez Mobilis :

- **Les services mobiles :** destinés à accompagner et à faciliter l'utilisation quotidienne des abonnés de Mobilis et sont pour l'entreprise une source de revenus car ce sont des produits à valeur ajoutée.
- **Les services d'écoute et d'aide aux abonnés :** Mobilis reste toujours à l'écoute de ses abonnés, soit via ses agences, ou grâce aux centres d'appels dont elle dispose. Au niveau des agences, les clients peuvent acheter des produits Mobilis, payer leurs factures ou même bénéficier d'un support technique pour d'éventuels problèmes. Sinon, les abonnés peuvent contacter les différents centres d'appels Mobilis et seront guidés et assistés par les téléopérateurs.

## 2. Les activités de soutien

- 2.1. Les achats (approvisionnements) :** Mobilis est une entreprise publique régie par la loi sur les prestations de marchés via appels d'offres. Cette procédure étant généralement assez rigide, l'entreprise se verra accorder un délai supplémentaire entre la décision d'achat et le choix du soumissionnaire qui sera désigné fournisseur. Ce temps perdu peut faire perdre de l'argent à l'entreprise du fait des fluctuations des devises et de l'état du marché par rapport à l'offre et à la demande, de plus, cette demande peut devenir obsolète lors de sa réception.

Mobilis s'est fixée des normes de prix, qualité, quantités et délais de livraison pour ses approvisionnements en cartes SIM et cartes de recharge auprès de ses fournisseurs. La qualité des produits doit répondre aux attentes du marché qui est en constante évolution. Mobilis

s'attèle à diversifier ses fournisseurs pour ne pas tomber dans le piège de la dépendance et pouvoir faire jouer la concurrence entre eux afin d'avoir les meilleurs prix. C'est ce qu'a fait l'entreprise pour les équipements de réseaux avec l'arrivée de HUAWEI et ZTE par rapport à ERICSSON sachant que ce dernier a une avance nette dans le domaine.

De plus, un fichier fournisseur a été mis en place au niveau de la direction des achats, ce qui permet aux gestionnaires de suivre les différentes commandes et réception, ainsi évaluer l'efficacité et le respect des clauses contractuelles.

**2.2. La gestion des ressources humaines :** Mobilis compte aujourd'hui plus de 4000 employés dans ses rangs, cela nous donne un aperçu de l'importance accrue de l'élément humain qui est le principal acteur qui peut faire la différence dans le secteur de la téléphonie mobile.

L'entreprise a globalement un effectif jeune et sans grande expérience. Son système de rémunération est d'essence administrative et n'encourage pas ses employés à donner le meilleur d'eux-mêmes.

Le recrutement chez Mobilis passe obligatoirement par l'ANEM<sup>2</sup>, si l'entreprise a besoin de recruter, elle s'adresse à l'ANEM, qui lui propose d'éventuels postulants, ces derniers sont conviés à un entretien avec la commission de recrutement qui rendra son verdict par la suite. Il existe des cas exceptionnels, notamment lorsque les postes sont spécialisés, dans cette situation, la commission dresse un avis de recrutement à travers les journaux nationaux et les sites spécialisés sans passer par l'ANEM.

Mobilis dispose d'un syndicat autonome propre à la direction générale, et d'un syndicat général d'entreprise, tous deux affiliés à l'Union Générale des Travailleurs Algériens (UGTA). Elle n'a pas connu de grèves depuis sa création, les conflits sont résolus entre l'administration et les représentants des travailleurs et portent essentiellement sur des questions de statuts et de revendications salariales.

L'entreprise ne dispose pas d'un plan de formation. La direction de la stratégie transmet à la direction de la formation les orientations vers les pôles de formation commerciaux ou techniques nécessaires. Ces formations sont pour la plupart dispensées en parallèle du lancement de nouvelles offres ou technologies afin de permettre aux employés de pouvoir les maîtriser.

---

<sup>2</sup> Agence Nationale de l'Emploi.

Les fonds consacrés à la formation représentent approximativement 10% de la masse salariale<sup>3</sup> et les formations sont pour la plupart effectuées auprès d'organismes non agréés par l'Etat algérien.

Mobilis verse l'équivalent de 1% de sa masse salariale au Fond National du Développement de l'Apprentissage et de la Formation Continue et peut en disposer pour des formations.

**2.3. L'infrastructure de la firme :** Mobilis s'est dotée d'une nouvelle organisation depuis 2006 pour faire face aux exigences imposées par la concurrence avec une réorganisation de toutes ses fonctions vitales : Techniques, Commerciales et Contrôle. L'entreprise s'organise autour d'un organigramme (voir annexe n°10). Doté de trois divisions, de quatre directions principales, le tout est complété par huit directions régionales qui ont pour principal but l'approvisionnement des agences Mobilis en produits commerciaux et la maintenance des équipements de réseau.

### **Le système de création de valeur de Mobilis**

Il faut noter que pour être utilisable avec efficacité à un niveau stratégique, la chaîne de valeur de l'entreprise vue précédemment doit être intégrée dans un système de chaîne de valeur plus large qui prend en compte les activités en amont et en aval de la firme de façon à bien situer les effets des activités de l'entreprise sur son environnement.

En effet, la chaîne de valeur externe permet de mettre en évidence les liens existants, en termes d'activités entre les acteurs de la filière : Fournisseurs, Entreprise, Distribution, Clients.

Dans un environnement concurrentiel, toute entreprise doit faire du **benchmarking**<sup>4</sup>, c'est-à-dire qu'elle compare ses produits, ses prix, son mode de distribution et de communication à ceux de ses concurrents, pour améliorer la performance des entreprises, qui remet en cause des modes de fonctionnement de l'organisation à la lueur de ce qui se fait ailleurs. C'est le seul moyen pour elle d'identifier ses avantages et ses inconvénients concurrentiels et préparer ainsi les plans d'attaque et les mouvements défensifs.

L'entreprise Mobilis évolue sur un marché concentré, la concurrence est rude, et les luttes entre les concurrents sont acharnées.

---

<sup>3</sup> Source interne à l'entreprise ATM Mobilis.

<sup>4</sup> Le « **benchmarking** » ou **étalonnage** consiste à comparer le fonctionnement de plusieurs systèmes pour faire ressortir de bonnes pratiques.

### **Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G**

---

La chaîne de valeur de Mobilis permet de relever certaines lourdeurs, la principale est la rigidité administrative malgré une certaine tendance au changement dans certaines directions.

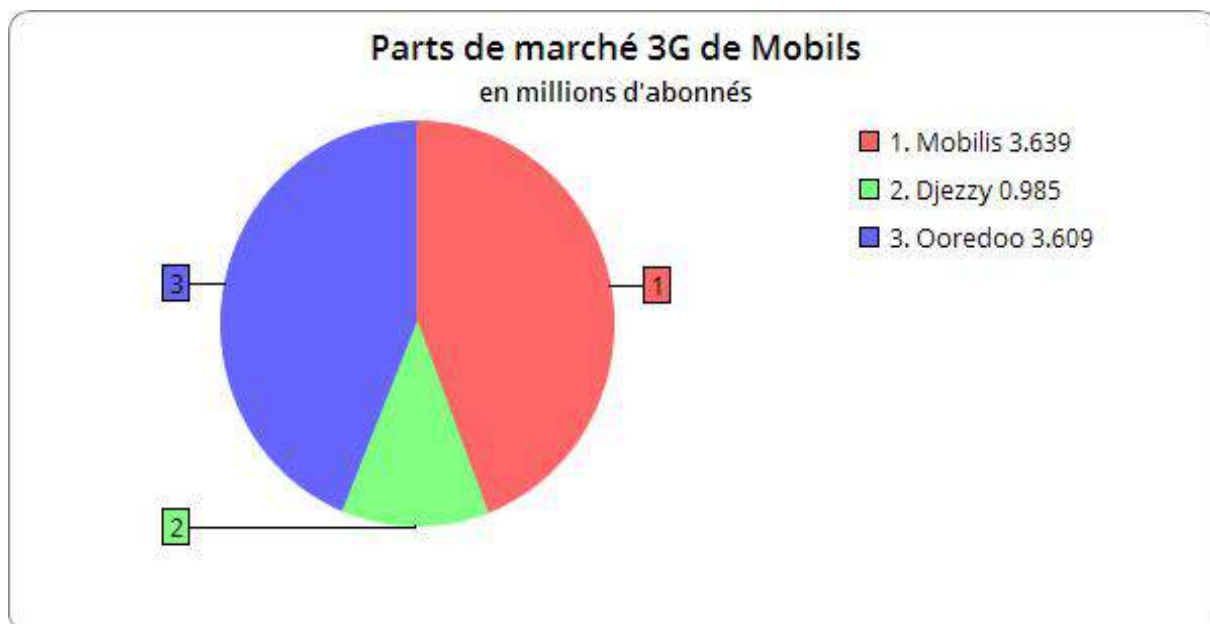
### Section 2 : identification des éléments concurrentiels sur le marché de la 3G

Les données récoltées auprès de l'entreprise Mobilis et d'autres sources nous permettent de faire une analyse de certaines tendances et de déduire la structure du marché de l'Internet mobile sur le marché algérien.

#### 2.1. Analyse des tendances et répartition du marché de la 3G

Selon le bilan de l'autorité de régulation de la poste et des télécommunications publié en décembre 2014, le nombre d'abonnés à l'Internet en Algérie a quadruplé depuis le lancement de la 3G.

**Figure 9 : Parts de marché 3G des opérateurs de téléphonie mobile algériens :**



**Source : adapté du Communiqué relatif à l'opération d'Audit du parc d'abonnés 3G déclarés par les opérateurs de téléphonie mobile au 30 Novembre 2014<sup>5</sup>.**

Ce sont au total 8.231.905 abonnés à l'Internet mobile répartis entre les trois opérateurs Mobilis, Djezzy et Ooredoo.

Mobilis arrive en tête avec une part de marché de 44.2%, suivie de près par Ooredoo avec 43.8%. Arrivé plusieurs mois après ses concurrents sur le marché de la 3G, Djezzy ne détient que 12%.

On peut considérer que Mobilis a pris la position de leader sur le marché de la 3G.

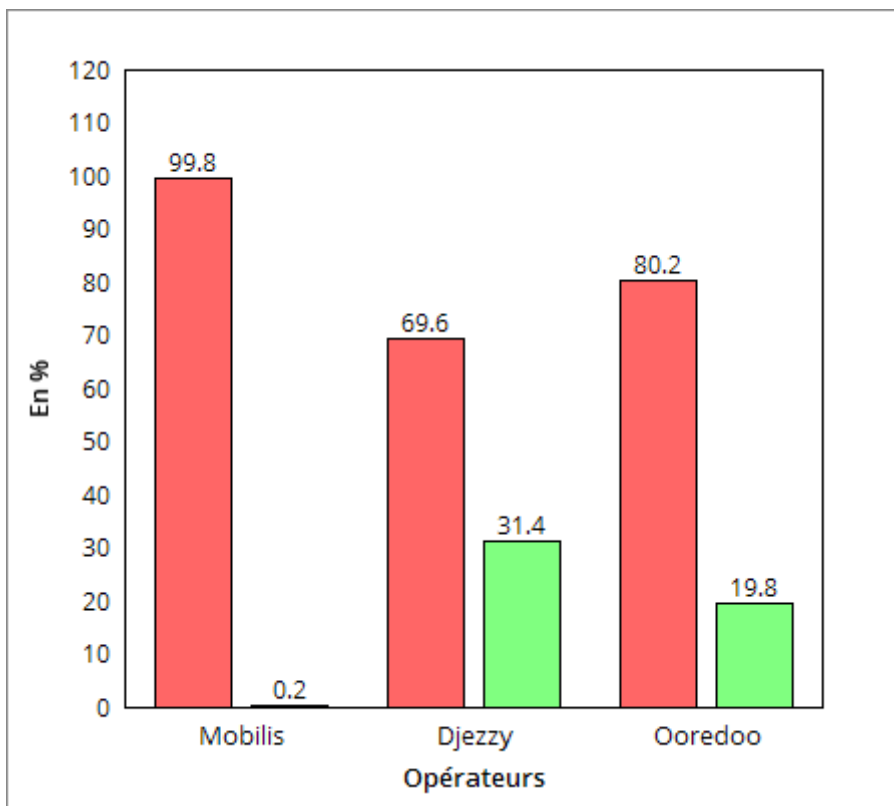
<sup>5</sup> In : [http://www.arpt.dz/fr/doc/actu/com/2015/Com\\_operateurs.pdf](http://www.arpt.dz/fr/doc/actu/com/2015/Com_operateurs.pdf)

### Prépaiement et Post-paiement :

En Algérie, les formules prépayées sont largement préférées aux formules post payée.

Cela peut être expliqué par la précarité du système bancaire algérien qui manque de souplesse, car opter pour le post-paiement chez un opérateur mobile c'est lui permettre de prélever automatiquement et mensuellement le montant de son abonnement. La culture de consommation peut également expliquer cette préférence aux offres prépayées. En effet, le manque de fidélité et la peur de l'engagement sont des caractéristiques des clients algériens.

**Figure 10 : Parts du prépayé et du post-payé par opérateurs**



Source : Etat de la 3G un an après son lancement, [abbinvest.com](http://abbinvest.com)<sup>6</sup>

Mobilis ne semble pas proposer d'offres de post-paiement intéressantes, et ne semble pas inspirer confiance à ses clients.

Ooredoo détient un taux d'abonnés post-payé nettement plus élevé que Mobilis. Ce sont notamment les entreprises et des offres intéressantes qui ont permis cet engouement pour le post-paiement d'Ooredoo.

<sup>6</sup> In: <http://abbinvest.com/index.php?page=blog&var=35> consulté le 08-01-2015.

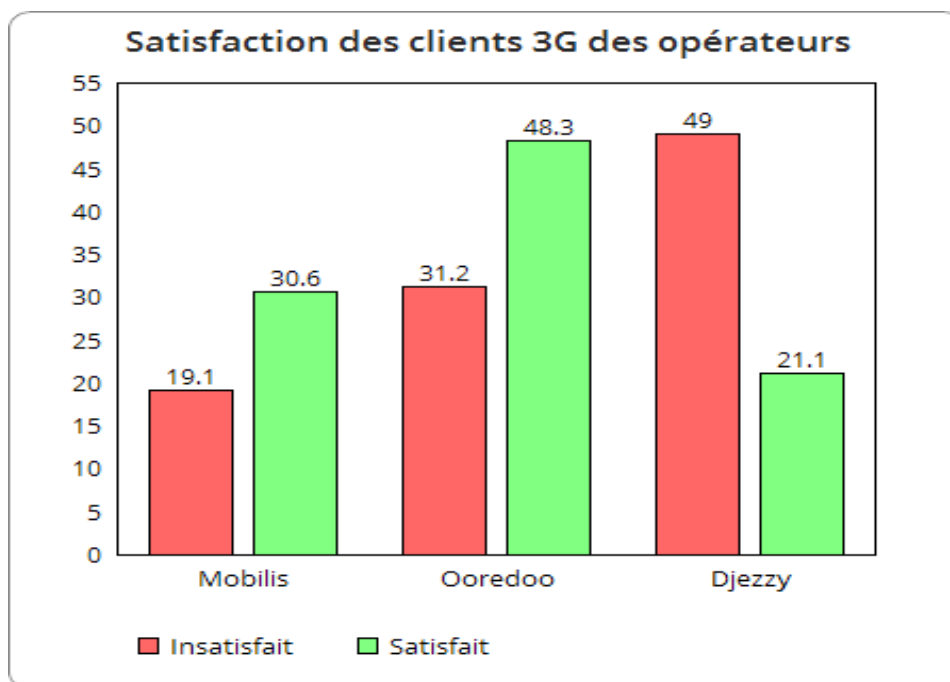
## Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G

Les abonnés de Djezzy sont ceux qui plébiscitent le plus les offres post-payées, l'opérateur semble bénéficier de la confiance de ses clients en tant que premier opérateur voix sur le marché et ce malgré son entrée tardive sur le marché de la 3G.

### Satisfaction des clients des trois opérateurs

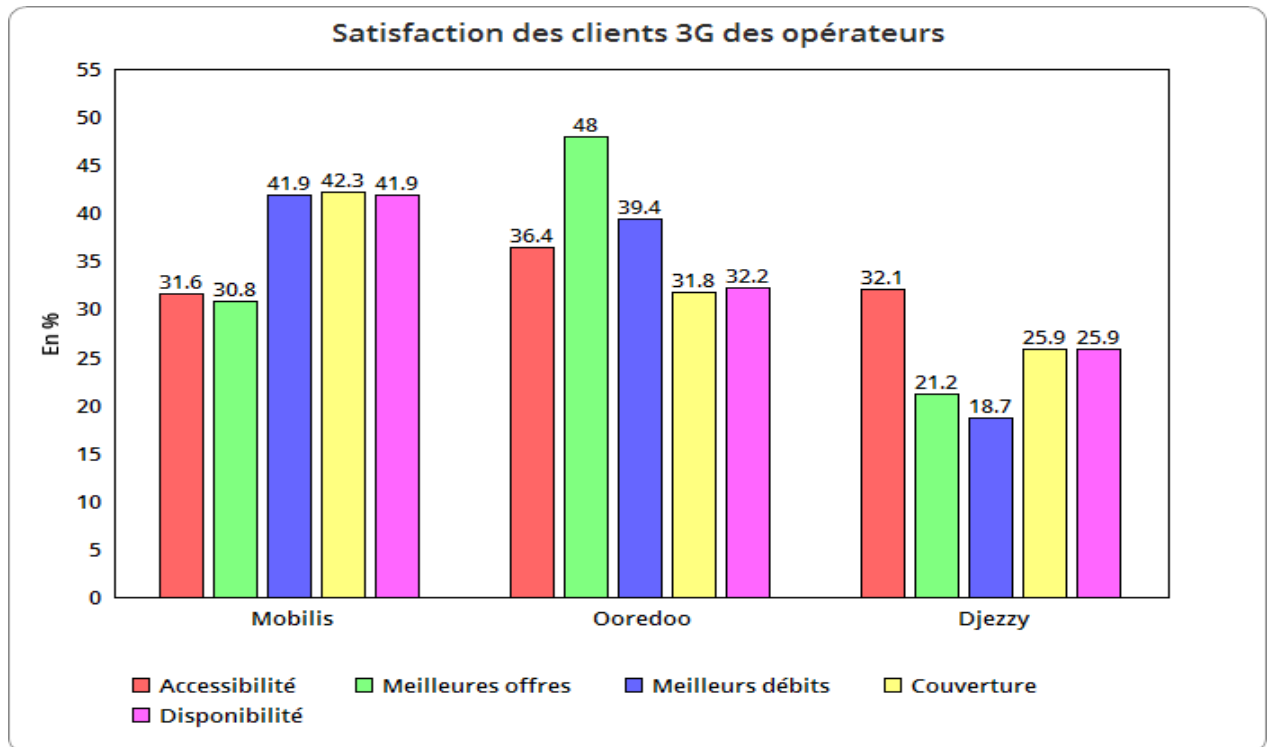
Pour sonder le degré de satisfaction de ses clients Mobilis a chargé un bureau d'études pour réaliser une enquête de satisfaction dont les résultats sont les suivants :

Figure 11 : Satisfaction et insatisfaction des clients 3G



Source : Direction Marketing Grand Public, ATM Mobilis.

Figure 12 : Critères de satisfaction par opérateurs



Source : Direction Marketing Grand Public, ATM Mobilis.

On Remarque une concurrence assez nette entre Mobilis et Ooredoo.

Mobilis semble offrir à ses clients les meilleurs débits, la meilleure couverture et la meilleure disponibilité, Mobilis détient donc l'avantage en termes de qualité d'offre.

Près de la moitié des abonnés d'Ooredoo sont satisfaits par les offres 3G, l'opérateur semble offrir une meilleure accessibilité à l'Internet mobile et des offres intéressantes, Ooredoo détient donc l'avantage en termes d'adéquation et de diversité de l'offre.

Djezzy quant à lui semble avoir du mal à satisfaire ses clients, plus de la moitié des répondants sondés disent être insatisfaits par l'offre.

Le marché de l'Internet mobile en Algérie est un oligopole constitué de trois opérateurs, Mobilis, Ooredoo et Djezzy.

Sur 40 millions d'abonnés à la téléphonie mobile, 8 millions sont abonnés à la 3G, cela nous donne une idée du potentiel que représente le marché pour les opérateurs.

Le retard accusé par Djezzy dans le lancement de la 3G a fait que Mobilis et Ooredoo ont pris une longueur d'avance sur leur concurrent, ils bénéficient donc des parts de marché les plus élevées. Mobilis se retrouve leader du marché (de la 3G), il est suivi de près par

Ooredoo. Pendant ce temps, Djezzy reste à l'écart et peine à se faire une place malgré les efforts fournis en termes d'offres.

### **2.2. Les perspectives concurrentielles du marché de la 3G : analyse par la matrice SWOT**

Après avoir fait le diagnostic de la macro segmentation de Mobilis, de la rivalité élargie et de la chaîne de valeur interne et externe, une analyse de la situation peut être établie sous forme d'analyse stratégique des Forces et Faiblesses, Opportunités et Menaces de Mobilis plus connue sous l'acronyme SWOT<sup>7</sup>.

L'analyse SWOT résume les conclusions essentielles de l'analyse de l'environnement et de l'analyse de la capacité stratégique de l'organisation.

L'analyse SWOT de Mobilis consiste à déterminer si la combinaison des forces et faiblesses de l'organisation est à même de faire face aux évolutions de l'environnement, ou s'il est possible d'identifier ou de créer d'éventuelles opportunités qui permettraient de mieux exploiter les ressources uniques et les compétences fondamentales de l'organisation.

Certaines caractéristiques de l'environnement peuvent être considérées comme étant des opportunités ou des menaces, selon la capacité de l'organisation à cultiver ses forces ou à consolider ses faiblesses.

#### **Les forces et les faiblesses d'ATM Mobilis**

Les forces de Mobilis peuvent être aussi bien un atout qu'une position acquise. Ses faiblesses peuvent concerner aussi bien les ressources que le processus de fonctionnement qui désavantagent son profil commercial

#### **Les forces sont de manière exhaustive les suivantes :**

- Opérateur historique muni d'une mission de service public, ce qui induit à la transparence, la légalité et aux valeurs de service public ;
- Société propriétaire de son propre réseau de vente et service, qui est en progression continue et dont l'accès au produit est donc plus facile aux clients ;
- L'entreprise détient un réseau d'agences commerciales important, et 8 directions régionales ;
- Personnel technique jeune, dynamique et qualifié ;
- Mise à jour régulière et formation des collaborateurs ;

---

<sup>7</sup> En anglais: Strengths Weaknesses Opportunities, Threats.

- Maintien des plus grands clients notamment les grandes entreprises publiques et les fonctionnaires des différents ministères ;
- Détient la meilleure couverture réseau à l'échelle nationale ;
- Fond de roulement important grâce au nombre important d'abonnés au service prépayé ;
- Système informatique robuste ;
- Position de leader sur la 3G en termes de nombre d'abonnés ;
- Budget communication important pour la 3G.

### **Les faiblesses de manière tout aussi détaillée que les forces, sont les suivantes :**

- Faible culture d'entreprise ;
- Système de rémunération peu motivant ;
- Organigramme complexe rendant longs les processus de décision ;
- Insuffisances dans la gestion commerciale et marketing ;
- Pole marketing centralisé, loin du terrain ;
- Faible connaissance du marché et du comportement du consommateur ;
- Contraintes et insuffisances dans la communication ;
- Marketing réactif et non proactif ;
- Absence d'innovation dans les offres et la communication.

### **Opportunités et menaces pour ATM Mobilis**

L'identification des opportunités qui s'offrent à Mobilis et des menaces qui pèsent sur elle nous permet d'étudier les options qui s'offrent à l'entreprise pour répondre aux exigences de son marché.

#### **Les Opportunités**

- Le faible taux de pénétration de l'Internet mobile fait que les parts de marché potentielles à acquérir sont considérables ;
- L'évolution perpétuelle des terminaux mobiles et par cela des usages, la clientèle a donc toujours besoin de nouveaux services ;
- Explosion du marché des Smartphones et perfectionnement des technologies ;
- Evolution des usages vers un nomadisme accru ;
- Les populations jeunes sont équipées de plus en plus tôt ;
- Développement des réseaux sociaux et apparition de la nécessité de rester en contact ou que ce soit avec son entourage ;
- Barrières économiques à l'entrée en termes d'investissement élevées.

## Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G

### Les menaces

- L'ARPT régule et contrôle le marché des télécommunications et différentes sanctions sont prononcées en cas d'ententes illicites ;
- Concurrents puissants et plus expérimentés sur le segment 3G du fait de leur présence à l'international ;
- Risque de dépassement technologique ;
- Besoin de répondre instantanément aux nouvelles technologies qui sont créées ;
- Risque de cannibalisation de la téléphonie vocale au profit de la téléphonie dite IP<sup>8</sup> via le réseau internet (Viber, Skype...) ;
- Développement des forums et sites de comparaison d'offres qui deviennent des prescripteurs influents.

**Tableau 3 : Synthèse de la matrice SWOT**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
Opérateur historique Accessibilité des produits Large réseau commercial Personnel jeune et dynamique Formation du personnel Qualité du réseau Avantages sur les marchés publics Réserves financières importantes Position de leader sur le segment de la 3G	Faible culture d'entreprise Rémunération peu motivante Organigramme complexe Centralisation du marketing Marketing réactif Insuffisance dans la communication Faible connaissance du marché
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
Marché au potentiel élevé Evolution du marché des terminaux mobiles Populations jeunes équipées de plus en plus tôt Développement des réseaux sociaux Barrières à l'entrée élevées	Sanctions de l'ARPT Concurrence puissante Risque de dépassement technologique Rapidité d'évolution du marché des technologies Risque de cannibalisation du segment vocal Développement des sites comparateurs d'offres

<sup>8</sup> Internet Protocol ou Téléphonie via Internet.

### **Chapitre III : Analyse des facteurs concurrentiels sur le marché de la 3G**

---

Mobilis bénéficie en tant qu'opérateur historique public d'avantages considérables notamment sur les marchés publics et la facilité qui lui a été accordée dans le déploiement de son réseau 3G. Mobilis jouit de réserves financières importantes, et s'est bâti en quelques mois une position de leader sur le segment de l'Internet mobile.

Le parc d'abonnés à la 3G ne représente qu'une petite part du nombre total d'abonnés à la téléphonie mobile en Algérie, le potentiel du marché est donc considérable. Il est donc nécessaire pour l'opérateur de mettre en place une stratégie s'il veut maintenir sa position dominante et répondre à la forte concurrence et à l'évolution de la demande.

Ooredoo, concurrent le plus sérieux de Mobilis, se différencie de l'opérateur public par une parfaite étude et écoute du marché, ce qui lui a permis de comprendre que les consommateurs étaient attirés par la nouveauté.

### Conclusion

L'analyse de la stratégie d'ATM Mobilis permet l'émergence de problématiques importantes.

Face à un environnement fortement concurrentiel, avec une offre abondante et une clientèle de plus en plus volatile, il est intéressant d'étudier les différentes options qui s'offrent à ATM Mobilis afin de répondre aux exigences du marché.

La confrontation des opportunités et des menaces de son environnement compte tenu des caractéristiques intrinsèques de l'entreprise mettent en exergue la complexité de la définition d'une stratégie.

Compte tenu des éléments vus au cours des sections précédentes, l'opérateur doit adopter une stratégie de différenciation par la qualité.

La réglementation ne lui permettant pas une différenciation par les coûts, il se doit de devenir la référence de la qualité de service et se bâtir une image de marque sur la base de cette qualité.

Cette différenciation doit passer par la remise du client au centre des priorités de l'entreprise.

Bien que le coût que demande une telle stratégie soit supérieur à un statu quo, les retombées envisageables peuvent être substantielles et l'occasion de créer un écart réel avec la concurrence ne doit pas être manquée.

Le client doit être en mesure de clamer fièrement à ses amis qu'il n'a jamais rencontré de problèmes avec l'entreprise, que ses demandes sont traitées dans de brefs délais et que les qualités du réseau et des services sont optimales.

Les évolutions socioéconomiques actuelles amènent les populations à être de plus en plus demandeuses d'assistance. ATM Mobilis doit être la réponse à ses clients.

Mobilis, à l'instar des entreprises publiques algériennes ne dispose pas d'une autonomie suffisante pour mettre en place les stratégies qui lui permettraient d'avoir de meilleurs résultats, confirmant ainsi que l'entreprise n'est pas régie par une obligation de résultats mais beaucoup plus par des impératifs d'ordre politique.

### Conclusion générale

L'Algérie est désormais aux portes d'une nouvelle époque qui peut être lui permettra de s'approcher du devant de la scène mondiale en termes de technologies bien qu'à l'état actuel, elle ne reste que consommatrice.

L'Algérie mène tant bien que mal sa mission de développement et de vulgarisation des technologies de l'information et de la communication en franchissant des obstacles tant sur le plan économique que sur le plan structurel. Il est de plus en plus difficile et coûteux mais aussi nécessaire de mettre en place des moyens de communication rapides et efficaces dans un pays en pleine croissance.

Lancée en décembre 2013, la téléphonie de troisième génération est une étape qui a permis la concrétisation de la volonté de l'Algérie de se mettre au diapason des pays développés en termes de technologies.

Le marché algérien de l'Internet mobile est un oligopole constitué de trois entreprises, Mobilis, Ooredoo et Djezzy, la concurrence y est rude et l'éventualité qu'un nouvel entrant y fasse apparition est peu probable. Les trois opérateurs se disputent un marché au potentiel très élevé puisque le nombre d'abonnés à l'Internet mobile ne représente qu'une petite part du nombre total d'abonnés à la téléphonie mobile, chacun peut donc y trouver des opportunités d'augmenter ses parts de marché.

Le Ministère des Postes et des Technologies de l'Information et de la Communication et l'ARPT jouent le rôle de régisseurs pour maintenir l'ordre et la discipline et d'arbitrer entre les opérateurs présents sur le marché.

Depuis la restructuration du secteur et l'ouverture du marché à la concurrence, l'Algérie a pu rattraper le retard accumulé dans les années qui ont précédé.

En effet, le marché de la 3G ne cesse de croître et son potentiel de développement considérable le rend très convoité tant par les opérateurs que par les fournisseurs d'équipements.

Ainsi le nombre d'abonnés aujourd'hui s'élève à plus de 8 Millions, et le chiffre ne cesse d'augmenter et cela grâce à la rude concurrence qui règne depuis plusieurs années dans le secteur. Une bataille entre les trois opérateurs s'est déclenchée et a conduit à une disponibilité du produit, une facilité d'accès, une baisse rapide des prix et une amélioration de la qualité de service.

## Conclusion générale

---

Le retard d'entrée en scène du troisième opérateur Djezzy sur le segment de la 3G, causé par le conflit qui a opposé l'ex-proprétaire de l'entreprise à l'Etat algérien, a permis aux deux autres opérateurs Mobilis et Ooredoo de prendre une longueur d'avance en termes de parts de marché. Le statut d'entreprise publique dont bénéficie Mobilis lui a également conféré des avantages. L'Etat procure des avantages concurrentiels déterminants pour Mobilis ce qui lui a permis de s'octroyer la position de leader sur la 3G.

Les trois firmes fournissent les mêmes services avec la même technologie et les prix des services n'ont pas baissé depuis le lancement. Ce qui nous amène à supposer des ententes non avérées entre les opérateurs. Conscientes de la rude concurrence entre elles, les firmes ont opté pour une concurrence par la communication, les promotions et le développement de l'image de marque.

Le monde de la téléphonie mobile se trouve dans une dynamique perpétuelle de changements, tant au niveau technologique qu'au niveau des besoins des clients.

ATM Mobilis doit relever un double défi en tant qu'entreprise publique, lutter au niveau interne contre un certain immobilisme d'une part, et s'intégrer dans cette dynamique au mieux afin de rester concurrentiel par rapport aux autres opérateurs.

## Bibliographie

---

### Ouvrages

- BIENAYME Alain, Les nouvelles approches de la concurrence, ed Economica, Paris 2002
- BIENAYME Alain, Principes de concurrence, Ed Economica, Paris 1998.
- BOUCHET M.H., La globalisation introduction à l'économie du nouveau monde, éd Pearson éducation France, Paris 2005.
- DELACOUR Hélène, Manuel CARTIER, Olivier JOFFRE, Maxi fiches de stratégie, éd Dunod, Paris, 2010
- DEUBEL Philippe, Analyse économique et historique des sociétés contemporaines, éd Pearson Education France, Paris 2008.
- DUCREUX JM., ABATE R., KACHANER N., Le Grand livre de la stratégie, Eyrolles, Paris, 2009.
- EIGLIER Pierre, Marketing et stratégie des services, éd Economica, Paris, 2004
- GOUDEY A., Gaël BONNIN, Marketing pour Ingénieurs, éd Dunod, Paris, 2010.
- KOTLER Philip., DUBOIS B., Marketing management, éd 11, Pearson éducation France , Paris 2008.
- LAMBIN J.J., Marketing stratégique et opérationnel, éd Dunod, Paris, 2008.
- LEHMANN-ORTEGA L., LEROY F., Strategor,6é édition, éd Dunod, Paris 2013.
- MARCHESNAY Michel, La stratégie, Office des publications universitaires , Alger 1988.
- MEIER OLIVIER, Dico du manager, éd Dunod, Paris 2009.
- MUCCIELLI JL., La Mondialisation Chocs et mesure, éd HACHETTE , Paris 2008.
- PORTER Michael, Choix stratégique et concurrence, Editions ECONOMICA, 1990.

## Bibliographie

---

### Articles et revues :

- Cateura Olivier. Dynamique des stratégies concurrentielles dans un contexte de libéralisation : le cas de l'industrie électrique en France. Business administration. Université Montpellier I, 2007.
- Chéneau-Loquay Annie. La révolution des TIC : du téléphone à Internet. Bulletin de l'Association des Géographes Français, Association des Géographes Français, 2010, pp.15.
- L'Eco, numéro 105 du 1<sup>er</sup> au 15 février 2015.
- Lorino Philippe et Tarondeau Jean-Claude,« De la stratégie aux processus stratégiques », *Revue française de gestion*, 2006/1 no 160, p. 307-328.
- Nwamen Fidèle,« Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2006/2 n°218, p. 111-121.
- Yassine Abdelilah,« Actions stratégiques et délai de réaction des firmes rivales : » le cas de la presse « people », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2014/2 N° 266, p. 53-60.

### Textes législatifs

- Ordonnance n°03-03 du 19 juillet 2003 relative à la concurrence, article 24.
- Loi 200-03 du 05 Août 2000.

### Sites web

<http://www.3g.dz/fr/evolutiondestechnologies/>

<http://abbinvest.com/index.php?page=blog&var=35>

<http://www.alexa.com/topsites/DZ>

<http://www.arpt.dz>

[http://www.arpt.dz/fr/doc/actu/com/2015/Com\\_operateurs.pdf](http://www.arpt.dz/fr/doc/actu/com/2015/Com_operateurs.pdf)

## Liste des tableaux et figures

---

### Liste des tableaux :

Tableau 1 : Récapitulatif des situations concurrentielles .....	11
Tableau 2 : La segmentation de Mobilis.....	79
Tableau 3 : Synthèse de la matrice SWOT.....	97

### Liste des figures :

Figure 1 : Les forces concurrentielles de Porter.....	13
Figure 2 : La chaîne de valeur de Porter.....	19
Figure 3 : Les stratégies génériques de Porter.....	20
Figure 4 : Représentation des groupes stratégiques.....	24
Figure 5 : Les réseaux mobiles et les téléphones GSM et 3G.....	36
Figure 6 : Ratios de coûts par Mo des forfaits à validité inférieure à une semaine.....	73
Figure 7 : Forfaits mensuels 3G des trois opérateurs .....	74
Figure 8: Représentation schématique des forces concurrentielles de MOBILIS.....	84
Figure 9 : Parts de marché 3G des opérateurs de téléphonie mobile.....	91
Figure 10 : Parts du prépayé et du post-payé par opérateurs.....	92
Figure 11 : Satisfaction et insatisfaction des clients 3G.....	93
Figure 12 : Critères de satisfaction par opérateurs.....	94

## **Annexes**

---

**Annexe 1 : la loi 2000-03 du 05 Août 2000**

# Annexes

## Annexe 2 : Couverture globale du réseau 3G

### Couverture des Wilayas 1 à 16

Couverture de la 3G+ en Algérie												
Code WL	Wilaya	Au terme de la 1 <sup>ère</sup> Année		Au terme de la 2 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 3 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 4 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 5 <sup>ème</sup> Année		
01	ADRAR				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
02	CHLEF			mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		
03	LAGHOUAT		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
04	OUJDA EL BOUAGHJ				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
05	BATNA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
06	BEJAIA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
07	BISKRA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
08	BECHAR				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
09	BLIDA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
10	BOUIRA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
11	TAMANRASSET				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
12	TEBESSA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
13	TLEMCCEN		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
14	TIARET		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
15	TIZI OUZOU		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
16	ALGER		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	

### Couverture des Wilayas 16 à 32

Couverture de la 3G+ en Algérie												
Code WL	Wilaya	Au terme de la 1 <sup>ère</sup> Année		Au terme de la 2 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 3 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 4 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 5 <sup>ème</sup> Année		
17	DJELFA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
18	JIJEL						mobilit		mobilit		mobilit	
19	SETIF		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
20	SAIDA						mobilit		mobilit		mobilit	
21	SKIKDA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
22	SIDI BEL ABBES		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
23	ANNABA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
24	GUELMA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
25	CONSTANTINE		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
26	MEDEA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
27	MOSTAGANEM						mobilit		mobilit		mobilit	
28	MSILA				mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
29	MASCARA						mobilit		mobilit		mobilit	
30	OUARGLA		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
31	ORAN		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit		mobilit	
32	EL BAYADH						mobilit		mobilit		mobilit	

# Annexes

## Couverture des Wilayas 32 à 48

Couverture de la 3G+ en Algérie																
Code WL	Wilaya	Au terme de la 1 <sup>ère</sup> Année		Au terme de la 2 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 3 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 4 <sup>ème</sup> Année		Au terme de la 5 <sup>ème</sup> Année						
33	ILLIZI					mobilis			mobilis			YDJEZZY				
34	BORDJ BOU ARERIDJ					mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY		
35	BOUMERDES		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	
36	EL-TARF			mobilis			mobilis			mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	
37	TINDOUF					mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY		
38	TISSEMSLIT					mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY		
39	EL OUED	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY
40	KHENCHELA						mobilis		mobilis			mobilis		YDJEZZY		
41	SOUK-AHRAS				mobilis		mobilis			mobilis			mobilis		YDJEZZY	
42	TIPAZA	mobilis			mobilis			mobilis			mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY
43	MILA				YDJEZZY		mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	
44	AIN TEMOUCHEMT					YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	
45	NAAMA						mobilis			mobilis			mobilis		YDJEZZY	
46	AIN-DEFLA	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY
47	GHARDAIA				mobilis			mobilis			mobilis			mobilis		YDJEZZY
48	RELIZANE				mobilis			mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY	mobilis		YDJEZZY

Source : arpt.dz

## Annexe 3 : Les forfaits réseaux sociaux de Mobilis et de Djazzy



	Mobilis	Djazzy
No du forfait	Pass Facebook	Amigo
Volume Attribué	50 Mo	200 Mo
Prix	30 DA	150 DA
Ratio	<b>0,6 DA/ Mo</b>	<b>0,75 DA/ Mo</b>
Sites associés	Facebook Whats App	Facebook Whats App Twitter
Validité	24 Heures à partir de l'heure d'activation	7 jours

**DA/Mo**



**Source : interne à l'entreprise.**

Annexe 4 : Récapitulatif des offres 3G par opérateurs : Mobilis



Pass valable pour les offre Voix (Prepaid) et DATA						
Nom Offre Inetrnet	Pass 1	Pass 30 jours				Pass Facebook / Whats App
Volume attribué	50 Mo	250 Mo	1 Go	2 Go	5 Go	50 Mo
Prix Du Forfait	100 DA	500 DA	1 000 DA	1 900 DA	4 000 DA	30 DA
Ratio (Volume Mo/Prix DA)	2 DA/1 Mo	2 DA/ Mo	1 DA/ Mo	1,08 DA/ Mo	1,28 DA/ Mo	0,6 DA/ 1 Mo
Validité	24 Heures à partir de l'heure d'activation	30 Jours	30 Jours	30 Jours	30 Jours	24 Heures à partir de l'heure d'activation
Sites Gratuits	/	/	/	/	/	/
Vitesse après épuisement	OUI					
Consommation au Mo						
Description	Pass disonible sur toutes les offres Prepaid en souscrivant à un forfait via le menu *600#					

Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 5 : Récapitulatif des offres 3G par opérateurs : Ooredoo



	Disponible pour les Offres Prepaid & Postpaid					
Nom Offre Inetnet	Forfait 100 DA	Forfait 200 DA	Forfait 300 DA	Forfait 300 DA	Forfait 1000 DA	Forfait 2500 DA
Volume attribué	50 Mo	200 Mo	400 Mo	1Go	1 Go	3 Go
Prix Du Forfait	100 DA	200 DA	300 DA	300 DA	1 000 DA	2 500 DA
Ratio (Volume Mo/Prix DA)	2 DA/1 Mo	1 DA/ Mo	0,75 DA/ Mo	0,29 DA/Mo	1DA/1 Mo	0,8 DA/ 1Mo
Validité	1 jour jusqu'à 2H du lendemain	2 jours jusqu'à 2H du lendemain	Valable 3 jours	Valable de 00h à 06H	30 jours	30 jours
Sites Gratuits	ND					
Vitesse après épuisement	NON					
Consommation au Mo	4 DA/ Mo					
Description	Forfait disponible sur les offres Prepaid en souscrivant à forfait via le menu *151#					

Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 6 : Récapitulatif des offres 3G par opérateurs : Djazzy



Disponible pour les offres Prepaid, Mixte et Postpaid								
Nom Offre Inetnnet	Les Forfaits SPEED						Amigo (forfait FaceBook, Twetter, et WhatsApp)	
	Speed Heure	Speed jour	Speed 200 Mo	Speed 500 Mo	Speed 2 Go	Speed 5 Go		
Volume attribué	Illimité	50 Mo	200 Mo	500 Mo	2 Go	5 Go	50 Mo	200 Mo
Prix Du Forfait	40 DA	100 DA	400 DA	750 DA	2 000 DA	4 000 DA	30 DA	150 DA
Ratio (Volume Mo/Prix DA)	/	2 DA/ 1 Mo	2 DA/ 1 Mo	1,5 DA/ 1 Mo	0,97 DA/ 1 Mo	0,78 DA/ 1 Mo	0,6 DA/ Mo	0,75 DA/ Mo
Validité	Une heure à partir de l'heure d'activation	24 Heures à partir de l'heure d'activation	30 jours	30 jours	30 jours	30 jours	1 jours	7 jours
Sites Gratuits	<a href="http://www.uedkniss.com">www.uedkniss.com</a> <a href="http://www.echoroukonline.com">www.echoroukonline.com</a> <a href="http://www.lebuteur.com">www.lebuteur.com</a> <a href="http://www.elheddaf.com">www.elheddaf.com</a>						/	/
Vitesse après épuisement	0,07 Mbps (71,68 Kbps) , la même vitesse est appliquée pour les sites gratuits *							
Consommation au Mo	3 DA / 1 Mo							
Description	Forfait disponible sur les offres Prépaïd en souscrivant à forfait via le menu *707#							

Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 7 : Axe de communication de Mobilis



Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 8 : Axe de communication d'Ooredoo

**Chez Ooredoo la 3G au prix de la 2G**

Internet **100<sup>DA</sup>** 1 jour

Internet **1000<sup>DA</sup>** 30 jours

MEILLEUR RESEAU 3G EN ALGERIE

devient

Réseau Ooredoo 3G++ disponible sur les wilayas suivantes : Alger, Oran, Constantine, Ouargla, Sétif, Béjaïa (exclusive), Chef (exclusive), Djelfa, Ghardaïa (exclusive) et Bouira (exclusive).  
 50Mo d'internet valables jusqu'à 2h00 du matin pour la formule 100\*  
 750Mo d'internet valables 30 jours pour la formule 1000\* exclusivement pour les clients 3G  
 Plus d'informations : 0550 000 333 - [www.ooredoo.dz](http://www.ooredoo.dz)

NEJMA

**Offre de lancement 3G++ Choisissez votre cadeau**

**7 500<sup>DA</sup>** = 2 mois d'internet et d'appels\* + Smartphone

**9 500<sup>DA</sup>** = 2 mois d'internet offerts + Nouvelle Tablette

**500<sup>DA</sup>** = 500<sup>DA</sup> de crédit + Clé internet

MEILLEUR RESEAU 3G EN ALGERIE

devient

Réseau Ooredoo 3G++ disponible sur les wilayas suivantes : Alger, Oran, Constantine, Ouargla, Sétif, Béjaïa (exclusive), Chef (exclusive), Djelfa, Ghardaïa (exclusive) et Bouira (exclusive).  
 \* 2 mois d'internet, d'appels et SMS sur la One 1 500 et 1 mois d'internet et d'appels sur la One 4000.  
 Offre clé et tablette valable jusqu'au 13/01/2014 dans la limite du stock.  
 Offre tablette valable jusqu'au 22/01/2014 dans la limite du stock.  
 Plus d'informations : 0550 000 333 - [www.ooredoo.dz](http://www.ooredoo.dz)

NEJMA

Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 9 : Axe de communication de Djezzy

LES ILLIMITÉS 3G+ DE DJEZZY

@migo  
3G+

200 Mo  
PARTENAIRE  
de connexion 3G+  
150 DA

Accès ILLIMITÉ

f t w

[COMPOSEZ]  
\*707#

f DJEZZY

Detailed description: A man in a white t-shirt with 'DJELOOL' written on it and glasses, pointing towards the text. The background is red with a geometric pattern.

LES ILLIMITÉS 3G+ DE DJEZZY

SPEED  
3G+

500 Mo PAR MOIS de connexion 3G+ 750 DA	2 Go PAR MOIS de connexion 3G+ 2000 DA	5 Go PAR MOIS de connexion 3G+ 4000 DA
--	---	---

VOLUME NON CONSOMMÉ CUMULABLE

Gratuit illimité

[COMPOSEZ]  
\*707#

f DJEZZY

Detailed description: A man in a white shirt and glasses, pointing towards the text. The background is red with a geometric pattern.

ON L'ATTENDAIT!

SÉRIE ILLIMITÉE

MILLENIUM  
3G+

APPELS  
GRATUITS  
&  
INTERNET  
ILLIMITÉ  
— SÉRIE LIMITÉE —

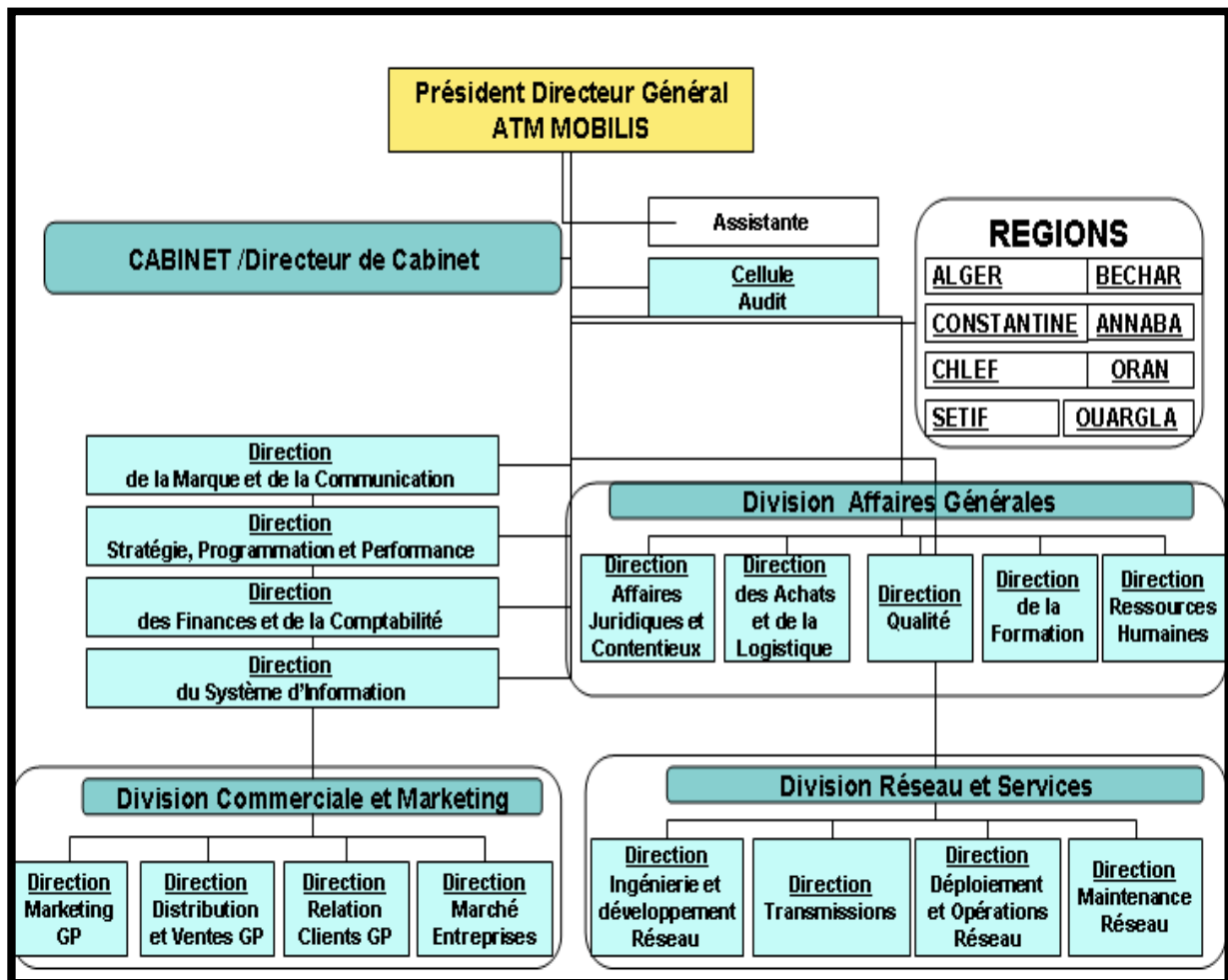
MILLENIUM  
3G+

Detailed description: Three people (two men and one woman) looking surprised. The background is red with a geometric pattern.

Source : ATM Mobilis, Direction Marketing Grand Public, Sous Direction Marketing stratégique Relations partenaires.

Annexe 10 : Organigramme d'ATM Mobilis

**Structure et organigramme de Mobilis  
(La Direction Générale)**



Source : interne à l'entreprise.

## LOIS

**Loi n° 2000-03 du 5 Jumada El Oula 1421 correspondant au 5 août 2000 fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications.**

Le Président de la République,

Vu la Constitution notamment ses articles 17, 18, 98, 119, 120, 122, 125 (alinéa 2) et 126 ;

Vu l'ordonnance n° 66-155 du 8 juin 1966, modifiée et complétée, portant code de procédure pénale ;

Vu l'ordonnance n° 66-156 du 8 juin 1966, modifiée et complétée, portant code pénal ;

Vu l'ordonnance n° 75-58 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée, portant code civil ;

Vu l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée, portant code de commerce ;

Vu l'ordonnance n° 75-89 du 30 décembre 1975, modifiée et complétée, portant code des postes et télécommunications ;

Vu la loi n°83-03 du 5 février 1983 relative à la protection de l'environnement ;

Vu la loi n° 84-11 du 9 juin 1984 portant code de la famille ;

Vu la loi n° 84-17 du 7 juillet 1984, modifiée et complétée, relative aux lois de finances ;

Vu la loi n° 87-20 du 23 décembre 1987 portant loi de finances pour 1988 ;

Vu la loi n° 88-01 du 12 janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques dans ses titres 3 et 4 ;

Vu la loi n° 90-07 du 3 avril 1990 relative à l'information ;

Vu la loi n° 90-08 du 7 avril 1990 relative à la commune ;

Vu la loi n° 90-09 du 7 avril 1990 relative à la wilaya ;

Vu la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, notamment ses articles 120 et 121 ;

Vu la loi n° 90-21 du 15 août 1990 relative à la comptabilité publique ;

Vu la loi n° 90-29 du 1er décembre 1990 relative à l'aménagement et à l'urbanisme ;

Vu la loi n° 90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale ;

Vu la loi n° 91-11 du 27 avril 1991 fixant les règles relatives à l'expropriation pour cause d'utilité publique ;

Vu l'ordonnance n° 95-06 du 23 Chaâbane 1415 correspondant 25 janvier 1995 relative à la concurrence ;

Vu l'ordonnance n° 95-22 du 29 Rabie El Aouel 1416 correspondant au 26 août 1995, modifiée et complétée, relative à la privatisation des entreprises publiques ;

Vu l'ordonnance n° 95-25 du 30 Rabie Ethani 1416 correspondant au 25 septembre 1995 relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat ;

Après adoption par le Parlement,

Promulgue la loi dont la teneur suit :

### TITRE PREMIER

### DISPOSITIONS GENERALES

#### Chapitre I

#### Principes généraux

Article 1er. — La présente loi a pour objet de fixer les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications.

Elle a pour objectifs, notamment de :

— développer et fournir des services de poste et de télécommunications de qualité, assurés dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires dans un environnement concurrentiel tout en garantissant l'intérêt général ;

— définir les conditions générales d'exploitation des domaines de la poste et des télécommunications par les opérateurs ;

— définir le cadre et les modalités de régulation des activités liées à la poste et aux télécommunications ;

— créer les conditions de développement séparé des activités de la poste et des télécommunications ;

— définir le cadre institutionnel d'une autorité de régulation autonome et indépendante.

La présente loi s'applique aux activités postales et de télécommunications et ce, y compris la télédiffusion et la radiodiffusion pour ce qui concerne la transmission, l'émission et la réception à l'exclusion du contenu qui obéit à un cadre législatif et réglementaire approprié.

Art. 2. — Les activités de la poste et des télécommunications sont soumises au contrôle de l'Etat.

Art. 3. — Nonobstant les dispositions de l'article 12 de la loi n° 90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale, les activités de la poste et des télécommunications ne relèvent pas du régime de la domanialité publique.

Art. 4. — Dans le cadre des prérogatives attachées à ses missions générales, l'Etat veille, notamment :

- à l'application des normes d'établissement et d'exploitation des différents services ;
- à la continuité et à la régularité des services offerts au public ;
- au respect des règles d'une concurrence loyale entre les opérateurs et à l'égard des usagers ;
- à la fourniture conforme aux prescriptions légales et réglementaires du service universel ;
- au respect des prescriptions exigées en matière de défense nationale et de sécurité publique ;
- au respect des principes de la morale ;
- au respect, par les opérateurs, de leurs obligations légales et réglementaires.

Art. 5. — Dans le cadre de ses prérogatives de contrôle de la poste, l'Etat :

- dispose de l'usage exclusif du territoire postal et en assure l'exploitation par des opérateurs selon les conditions et les modalités d'exploitation définies par les dispositions de la présente loi et les textes réglementaires pris pour son application ;
- exerce le monopole en matière d'émission de timbres poste et de toutes autres marques d'affranchissement des objets postaux ;
- veille à la mise en œuvre, par les opérateurs, des conventions, règlements et arrangements de l'Union postale universelle, des unions restreintes et organisations régionales des postes auxquelles adhère l'Algérie ;
- fixe les tarifs d'affranchissement de toute prestation relevant du régime de l'exclusivité.

Art. 6. — Dans le cadre de ses prérogatives de contrôle des télécommunications, l'Etat :

- dispose de l'usage exclusif du spectre des fréquences radioélectriques et en administre l'usage par les opérateurs, les prestataires de services et les usagers directs, et veille à l'application des conventions, règlements et arrangements de l'Union internationale des télécommunications ;
- exerce, conformément aux dispositions constitutionnelles, la souveraineté sur l'ensemble de son espace hertzien ;
- fixe les règles d'occupation du domaine public et du bénéfice des servitudes liées au déploiement des réseaux de télécommunications et à l'usage de l'espace hertzien.

Art. 7. — Le contenu du service universel des postes et des télécommunications, les tarifs qui lui sont appliqués et son mode de financement éventuel tant par l'Etat que par la contribution des opérateurs sont fixés par voie réglementaire.

## Chapitre II

### Définitions

#### Section I

##### *Des télécommunications*

Art. 8. — Il est entendu, au sens de la présente loi, par :

1. **Assignation (d'une fréquence ou d'un canal radioélectrique)** : autorisation donnée par une administration pour l'utilisation par une station radioélectrique d'une fréquence ou d'un canal radioélectrique déterminé selon des conditions spécifiées.

2. **Attribution (d'une bande de fréquences)** : inscription dans le tableau d'attribution des bandes de fréquences, d'une bande de fréquences déterminée, aux fins de son utilisation par un ou plusieurs services de radiocommunications de terre ou spatiale, ou par le service de radioastronomie, dans des conditions spécifiées. Ce terme s'applique également à la bande de fréquences considérée.

3. **Équipement terminal** : tout équipement destiné à être connecté directement ou indirectement à un point de terminaison d'un réseau et qui émet, reçoit ou traite des signaux de télécommunications.

Ne sont pas visés les équipements de réception permettant d'accéder aux services de radiodiffusion.

4. **Interconnexion** : les prestations réciproques offertes par deux opérateurs de réseaux publics ou les prestations offertes par un opérateur de réseau public à un prestataire de service téléphonique au public qui permettent à l'ensemble des utilisateurs de communiquer librement entre eux, quels que soient les réseaux auxquels ils sont raccordés ou les services qu'ils utilisent.

5. **Ondes radioélectriques ou fréquences radioélectriques** : les ondes électromagnétiques dont la fréquence est par convention inférieure à 3.000 GHz se propageant dans l'espace sans guide artificiel.

6. **Opérateur** : toute personne physique ou morale qui exploite un réseau public de télécommunications ou qui fournit au public un service de télécommunications.

7. **Points de terminaison** : les points de connexion physique répondant à des spécifications techniques nécessaires pour avoir accès à un réseau de télécommunications et communiquer efficacement par son intermédiaire. Ils font partie intégrante du réseau.

Lorsqu'un réseau de télécommunications est connecté à un réseau étranger, les points de connexion à ce réseau sont considérés comme point de terminaison.

**8. Prestataire de services :** toute personne physique ou morale qui fournit un service en utilisant les moyens de télécommunications.

**9. Réseau de télécommunications :** toute installation ou ensemble d'installations assurant soit la transmission, soit la transmission et l'acheminement de signaux de télécommunications ainsi que l'échange des informations de commande et de gestion qui y sont associées, entre les points de terminaison de ce réseau.

**10. Réseau interne :** un réseau indépendant entièrement établi sur une même propriété sans emprunter ni le domaine public, y compris hertzien, ni une propriété tierce.

**11. Réseau privé :** un réseau de télécommunications destiné soit à un usage privé, lorsqu'il est réservé à l'usage de la personne physique ou morale qui l'établit, soit à un usage partagé, lorsqu'il est réservé à l'usage de plusieurs personnes physiques ou morales constituées en un groupe fermé d'utilisateurs, en vue d'échanger des communications internes.

Il est dit "interne", s'il est entièrement établi sur une même propriété, sans emprunter ni le domaine public, y compris hertzien, ni une propriété tierce.

**12. Réseau public de télécommunications :** tout réseau de télécommunications établi ou utilisé pour la fourniture au public des services de télécommunications.

**13. Réseau, installation ou équipement terminal radioélectrique :** un réseau, une installation ou un équipement terminal qui utilise des fréquences hertziennes pour la propagation des ondes en espace libre.

Au nombre des réseaux radioélectriques, figurent également les réseaux utilisant les capacités de satellites.

Les stations radioélectriques sont classées en cinq (5) groupes A,B,C,D et E :

— Le groupe A comprend les stations radioélectriques du réseau de l'Etat. Ces stations sont placées sous l'autorité directe soit du ministre de la défense nationale, soit du ministre de l'intérieur, soit du ministre des postes et télécommunications.

— Le groupe B comprend les stations radioélectriques utilisant les bandes de fréquences réservées à la sécurité de la navigation aérienne et maritime.

— Le groupe C comprend les stations radioélectriques du service de radiodiffusion.

— Le groupe D comprend les stations radioélectriques exploitées par les entreprises à caractère économique et/ou social, de droit public ou de droit privé, ou par tout autre opérateur autorisé, pour leurs propres besoins ou ceux du public.

— Le groupe E comprend les stations radioélectriques, quelle que soit leur nature, n'entrant pas dans le groupe A,B,C et D.

**14. Service de radiodiffusion :** service de radiocommunication dont les émissions sont destinées à être reçues directement par le public en général. Ce service peut comprendre des émissions sonores, des émissions de télévision ou d'autres genres d'émissions.

**15. Service de télécommunications :** toute prestation incluant la transmission ou l'acheminement de signaux ou une combinaison de ces fonctions par des procédés de télécommunications.

**16. Service téléphonique :** l'exploitation commerciale pour le public du transfert direct de la voix en temps réel, à travers un ou des réseaux publics, permettant à tout utilisateur, qu'il soit fixe ou mobile, d'utiliser l'équipement connecté à un point de terminaison d'un réseau pour communiquer avec un autre utilisateur qu'il soit fixe ou mobile utilisant un équipement connecté à un autre point de terminaison.

**17. Service télex :** l'exploitation commerciale du transfert direct en temps réel par échange de signaux de nature télégraphique, de messages dactylographiés entre des utilisateurs raccordés aux points de terminaison d'un réseau de télécommunications.

**18. Service universel des télécommunications :** la mise à la disposition de tous d'un service minimum consistant en un service téléphonique d'une qualité spécifiée ainsi que l'acheminement des appels d'urgence, la fourniture du service de renseignements et d'un annuaire d'abonnés, sous forme imprimée ou électronique et la desserte du territoire national en cabines téléphoniques installées sur le domaine public et ce, dans le respect des principes d'égalité, de continuité, d'universalité et d'adaptabilité.

**19. Servitude radioélectrique :** servitude qui consiste en une limitation de la hauteur des obstacles dans les zones définies autour des centres d'émission ou de réception, afin de prévenir toute perturbation des ondes radioélectriques émises ou reçues par ces centres.

**20. Spectre des fréquences radioélectriques :** l'ensemble des ondes radioélectriques dont la fréquence est comprise entre 3 KHz et 3.000 GHz.

**21. Télécommunications :** toute transmission, émission ou réception de signes, de signaux, d'écrits, d'images, de sons ou de renseignements de toute nature, par fil, optique, radioélectricité ou autres systèmes électromagnétiques.

**22. Télégramme :** écrit destiné à être transmis par télégraphie en vue de sa remise au destinataire.

**23. Télégraphie :** forme de télécommunications qui intervient dans toute opération assurant la transmission et la reproduction à distance du contenu de tout document, tel

qu'un écrit, un imprimé ou une image fixe, ou bien la reproduction à distance de tous genres d'informations sous cette forme.

## Section 2

### De la poste

Art. 9. — Il est entendu au sens de la présente loi par :

1. **Services postaux** : des services qui consistent en la collecte, l'acheminement et la distribution des objets postaux ;

2. **Collecte** : est une opération consistant à rassembler, transporter et remettre des objets postaux du lieu de conditionnement ou des boîtes postales, dans lesquels ils ont été placés à cet effet, jusqu'au point d'accès au réseau postal.

3. **Acheminement** : l'opération qui consiste à faire parvenir des objets postaux d'un centre de tri vers un centre de distribution par tous les moyens de transport ;

4. **Distribution** : l'opération allant du tri réalisé dans les centres chargés d'organiser la distribution à la remise des objets postaux aux destinataires ;

5. **Objet postal** : tout envoi adressé dont les spécifications techniques permettent sa prise en charge dans le réseau postal. Il s'agit entre autres des objets de correspondance, des livres, des catalogues, des journaux et périodiques ainsi que des colis postaux contenant des marchandises avec ou sans valeur commerciale.

6. **Objet de correspondance** : Une communication matérialisée sous forme écrite sur un support physique de toute nature qui sera acheminé et remis à l'adresse indiquée par l'expéditeur lui-même ou sur son conditionnement. Les livres, catalogues, journaux et périodiques ne sont pas considérés comme des objets de correspondance.

7. **Objet recommandé** : tout objet postal garanti forfaitairement contre le risque de perte ou de détérioration et donnant lieu à remise contre reçu ;

8. **Envoi avec valeur déclarée** : objet postal dont le contenu est assuré pour la valeur déclarée par l'expéditeur en cas de perte ou de détérioration.

9. **Expéditeur** : personne physique ou morale qui est à l'origine des objets postaux.

10. **Destinataire** : personne physique ou morale qui reçoit des objets postaux.

11. **Cécogramme** : impression écrite ou sonore à l'usage exclusif des aveugles dans leurs relations avec un organisme pour aveugles officiellement reconnu.

12. **Courrier accéléré international** : collecte, acheminement et distribution de documents et de colis postaux par voie express en provenance ou à destination de l'étranger.

13. **Colis postal** : paquet contenant des marchandises diverses.

14. **Opérateur** : toute personne physique ou morale bénéficiant d'une exploitation de services postaux et financiers postaux ;

15. **Papiers** : écrits non imprimés n'ayant pas le caractère de correspondance actuelle et personnelle tels que manuscrits d'auteurs, lettres anciennes, factures et autres papiers d'affaires ou de commerce et les paquets constitués de tels papiers.

16. **Poste aux lettres** : tout objet postal n'excédant pas un poids spécifié.

17. **Paquet** : objet pouvant contenir des marchandises ou tout document ayant le caractère de correspondance actuelle et personnelle.

18. **Service universel** : la mise à disposition pour tous d'un service minimum consistant en un service postal d'un contenu et d'une qualité spécifiée fourni par un ou plusieurs opérateurs, de manière permanente et en tous points du territoire postal, à des tarifs abordables.

19. **Chèque postal** : l'ordre écrit et signé donné par un titulaire de débiter son compte d'une somme à verser à lui-même ou à un tiers, ou à inscrire au crédit d'un autre compte. Le chèque postal est l'instrument essentiel de fonctionnement du compte courant postal.

20. **Vaguemestre** : personne physique, étrangère à l'opérateur, dûment accréditée par l'organisme employeur auprès des bureaux de poste pour exécuter, pour le compte de cet organisme, toutes les opérations postales et financières.

## Chapitre III

### Des institutions de la poste et des télécommunications

Art. 10. — Il est créé une autorité de régulation indépendante dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Le siège de l'autorité de régulation est fixé à Alger.

Art. 11. — L'autorité de régulation est soumise au contrôle financier de l'Etat conformément à la législation en vigueur.

Art. 12. — Les activités d'exploitation de la poste et des télécommunications exercées par le ministère des postes et télécommunications sont transférées respectivement à un

établissement public à caractère industriel et commercial pour la poste et à un opérateur des télécommunications constitué conformément à la législation en vigueur.

L'opérateur de la poste prévu ci-dessus est autorisé à créer un service d'épargne et à élargir la gamme des prestations financières offertes à sa clientèle sur une base commerciale conformément aux dispositions de la loi relative à la monnaie et au crédit.

Art. 13. — L'autorité de régulation a pour missions :

— de veiller à l'existence d'une concurrence effective et loyale sur les marchés postal et des télécommunications en prenant toutes mesures nécessaires afin de promouvoir ou de rétablir la concurrence sur ces marchés ;

— de veiller à fournir, dans le respect du droit de propriété, le partage d'infrastructures de télécommunications ;

— de planifier, de gérer, d'assigner et de contrôler l'utilisation des fréquences dans les bandes qui lui sont attribuées dans le respect du principe de non discrimination ;

— d'établir un plan national de numérotation, d'examiner les demandes de numéros et de les attribuer aux opérateurs ;

— d'approuver les offres de référence d'interconnexion ;

— d'octroyer les autorisations d'exploitation, d'agréer les équipements de la poste et des télécommunications et de préciser les spécifications et normes auxquelles ils doivent répondre ;

— de se prononcer sur les litiges en matière d'interconnexion ;

— d'arbitrer les litiges qui opposent les opérateurs entre eux ou avec les utilisateurs ;

— de recueillir auprès des opérateurs les renseignements nécessaires à l'accomplissement des missions qui lui sont assignées ;

— de coopérer, dans le cadre de ses missions, avec d'autres autorités ou organismes tant nationaux qu'étrangers ayant le même objet ;

— de produire les rapports et statistiques publiques ainsi qu'un rapport annuel comportant la description de ses activités, un résumé de ses décisions, avis et recommandations sous réserve de la protection de la confidentialité et des secrets d'affaires ainsi que le rapport financier, les comptes annuels et le rapport de gestion du fonds pour le service universel.

L'autorité de régulation est consultée par le ministre chargé de la poste et des télécommunications pour :

— la préparation de tout projet de texte réglementaire relatif aux secteurs de la poste et des télécommunications ;

— la préparation des cahiers des charges ;

— la préparation de la procédure de sélection des candidats pour l'exploitation des licences de télécommunications ;

— donner un avis, notamment sur :

• toutes les questions relatives à la poste et aux télécommunications ;

• la fixation des tarifs maximums du service universel de la poste et des télécommunications ;

• l'opportunité ou la nécessité d'adopter une réglementation relative à la poste et aux télécommunications ;

• les stratégies de développement des secteurs de la poste et des télécommunications ;

— formuler toute recommandation à l'autorité compétente préalablement à l'octroi, la suspension, le retrait ou le renouvellement de licences ;

— proposer les montants des contributions au financement des obligations de service universel ;

— participer à la préparation de la position algérienne dans les négociations internationales dans les domaines de la poste et des télécommunications ;

— participer à la représentation algérienne dans les organisations internationales compétentes dans les domaines de la poste et des télécommunications.

L'autorité de régulation est habilitée à requérir des opérateurs, prestataires des services et de toute personne concernée, tout document ou information utile pour l'accomplissement des compétences qui lui sont dévolues par ou en vertu de la présente loi.

Elle est habilitée à effectuer tout contrôle entrant dans le cadre de ses attributions conformément au cahier des charges.

Art. 14. — Les organes de l'autorité de régulation se composent d'un conseil et d'un directeur général.

Art. 15. — Le conseil de l'autorité de régulation se compose de sept (7) membres dont le président, désigné par le Président de la République.

Art. 16. — Le conseil dispose de tous les pouvoirs et attributions nécessaires à la réalisation des missions imparties à l'autorité de régulation par les dispositions de la présente loi.

Il délibère valablement lorsque cinq (5) au moins de ses membres sont présents.

Il prend ses décisions à la majorité des voix des membres présents, en cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante.

Art. 17. — Les décisions prises par le conseil de l'autorité de régulation peuvent faire l'objet d'un recours auprès du Conseil d'Etat dans le délai d'un mois à compter de leur notification. Le recours n'est pas suspensif.

Art. 18. — La fonction de membre du conseil est incompatible avec toute activité professionnelle, tout autre emploi public et toute détention directe ou indirecte d'intérêts dans une entreprise du secteur de la poste, des télécommunications, de l'audiovisuel et de l'informatique.

Art. 19. — L'autorité de régulation est gérée par un directeur général nommé par le Président de la République.

Le directeur général dispose, dans les limites fixées par les lois et règlements en vigueur, de tous les pouvoirs pour gérer l'autorité de régulation et assurer son fonctionnement.

Il assiste, avec voix consultative, aux réunions du conseil et y assure le rôle de secrétariat technique.

Art. 20. — L'autorité de régulation élabore son règlement intérieur.

Le règlement intérieur de l'autorité de régulation définit notamment son organisation, les règles de fonctionnement, les droits et obligations des membres du conseil et du directeur général ainsi que le statut des personnels.

Art. 21. — Le système de rémunérations des membres de l'autorité de régulation est fixé par décret exécutif.

Art. 22. — Les ressources de l'autorité de régulation comprennent :

- les rémunérations pour services rendus ;
- les redevances ;
- un pourcentage sur le produit de la contrepartie financière due au titre de la licence visée à l'article 32 de la présente loi, fixé conformément à la loi de finances ;
- la contribution des opérateurs au financement du service universel de la poste et des télécommunications.

En outre, lors de l'élaboration du projet de loi de finances de l'année, les crédits complémentaires nécessaires à l'autorité de régulation pour l'accomplissement de ses missions sont, en tant que de besoin, inscrits au budget général de l'Etat et ce, conformément aux procédures en vigueur.

Le président du conseil de l'autorité de régulation est ordonnateur des dépenses.

Il peut déléguer partiellement ou totalement ce pouvoir au directeur général en qualité d'ordonnateur secondaire.

## TITRE II

### DU REGIME JURIDIQUE DES TELECOMMUNICATIONS

#### Chapitre I

##### Des règles générales

Art. 23. — Les réseaux de télécommunications peuvent être établis et / ou exploités, quelle que soit la nature des services fournis, aux conditions fixées par la présente loi et les textes réglementaires pris pour son application.

Sont exclus des dispositions du présent article les installations de l'Etat établies pour les besoins de la défense nationale ou de la sécurité publique.

Art. 24. — Le spectre des fréquences radioélectriques fait partie du domaine public de l'Etat.

Le découpage du spectre en bandes de fréquences et leur attribution aux différents utilisateurs relèvent des prérogatives de l'Etat.

L'assignation des fréquences radioélectriques est soumise au paiement d'une redevance déterminée par voie réglementaire.

Art. 25. — Les opérateurs de réseaux publics sont tenus, dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires, de donner suite aux demandes d'interconnexion formulées par les autres opérateurs et les prestataires de services établis conformément aux dispositions de la présente loi.

La demande d'interconnexion ne peut être refusée si elle est justifiée au regard, d'une part, des besoins du demandeur et d'autre part, des capacités de l'opérateur à la satisfaire.

Le refus de la demande doit être motivé.

L'interconnexion entre les différents réseaux de télécommunications doit être assurée dans les conditions définies par voie réglementaire.

Les opérateurs de réseaux publics sont tenus de publier, dans les conditions déterminées par leur cahier des charges, un catalogue d'interconnexion de références qui contient une offre technique et tarifaire d'interconnexion.

Ce catalogue est approuvé par l'autorité de régulation avant sa publication.

Art. 26. — Les opérateurs de réseaux publics ont l'obligation d'appliquer des tarifs tant pour l'interconnexion que pour les services fournis aux utilisateurs finaux en adéquation avec les principes de tarification définis par l'autorité de régulation et fixés par voie réglementaire.

Art. 27. — Les opérateurs et les prestataires de services ne peuvent subventionner, à partir d'une activité pour laquelle ils sont en position dominante au sens de l'ordonnance n° 95-06 du 23 chaâbane 1415 correspondant au 25 janvier 1995 relative à la concurrence, d'autres activités.

## Chapitre II

### Des régimes d'exploitation des télécommunications

Art. 28. — L'établissement et/ou l'exploitation des réseaux publics ou installations de télécommunications, la fourniture de services de télécommunications peuvent être exploités dans les conditions définies dans la présente loi et les textes réglementaires pris pour son application.

Ce régime d'exploitation peut prendre la forme de licence, d'autorisation ou de simple déclaration.

L'établissement et l'exploitation visés ci-dessus doivent s'effectuer dans les conditions d'une concurrence loyale et dans le respect, par les opérateurs, du principe d'égalité de traitement des usagers.

L'accès à ces réseaux doit être assuré dans des conditions objectives, transparentes et non discriminatoires.

Les terminaux de télécommunications sont soumis à l'agrément.

Art. 29. — Les stations radioélectriques classées dans le groupe A ne sont pas concernées par les dispositions de l'article 28 ci-dessus.

Art. 30. — Le contenu de chacun des groupes A,B,C,D et E visés à l'article 8 de la présente loi est précisé, en tant que de besoin, par voie réglementaire.

Art. 31. — Le régime d'exploitation applicable à chaque type de réseaux, y compris radioélectriques et aux différents services de télécommunications pouvant être exploités, est fixé par voie réglementaire.

## Section I

### *Du régime de la licence*

Art. 32. — La licence est délivrée à toute personne physique ou morale adjudicataire d'un appel à la concurrence qui s'engage à respecter les conditions fixées dans le cahier des charges.

La procédure applicable à l'adjudication par appel à la concurrence est objective, non discriminatoire, transparente et assure l'égalité de traitement des soumissionnaires. Cette procédure est fixée par voie réglementaire.

Les règles d'établissement et/ou d'exploitation contenues dans le cahier des charges portent, notamment, sur :

— les conditions d'établissement du réseau ou du service ;

— les conditions de fourniture du service, en particulier les conditions minimales de continuité, de qualité et de disponibilité ;

— la nature, les caractéristiques et la zone de couverture du réseau ou du service ainsi que le planning de son établissement ;

— les normes et spécifications minimales du réseau ou du service ;

— les fréquences assignées et les blocs de numérotation attribués ainsi que les conditions d'accès aux points hauts faisant partie du domaine public ;

— les conditions d'interconnexion ;

— les conditions de partage des infrastructures ;

— les conditions d'exploitation commerciale nécessaires pour garantir une concurrence loyale et une égalité de traitement des usagers ;

— l'obligation de l'établissement d'une comptabilité analytique ;

— les principes de fixation des tarifs ;

— les qualifications techniques et professionnelles minimales ainsi que les garanties financières exigées des demandeurs ;

— les conditions d'exploitation du service, notamment au regard de la protection des usagers et de la contribution à la prise en charge du coût de l'accès universel aux services ;

— les prescriptions spécifiques exigées pour la défense nationale et la sécurité publique ;

— l'obligation de contribution à l'accès universel aux services, à l'aménagement du territoire et à la protection de l'environnement ;

— les modalités de fourniture des renseignements nécessaires à l'élaboration d'un annuaire universel des abonnés ;

— l'obligation de l'acheminement gratuit des appels d'urgence ;

— les modalités de paiement des diverses redevances : assignation, gestion et contrôle des fréquences, gestion du plan de numérotage, contrepartie financière liée à la licence ;

— les sanctions en cas de non-respect des termes du cahier des charges ;

— la durée de validité de la licence et ses conditions de cession, de transfert et de renouvellement ;

— l'obligation de respecter les accords et conventions internationaux ratifiés par l'Etat ;

— la contribution à la recherche, à la formation et à la normalisation en matière de télécommunications.

Le cahier des charges est appliqué de manière strictement identique à tous les opérateurs titulaires d'une licence appartenant à la même catégorie. L'égalité entre tous les opérateurs est assurée.

Art. 33. — La licence délivrée pour une durée préalablement fixée dans le cahier des charges fait l'objet d'un décret qui fixe notamment les garanties qui en découlent.

Après son terme, la licence est renouvelée conformément aux conditions prévues dans le cahier des charges.

La licence est personnelle. La cession des droits découlant de la licence ne peut intervenir qu'après accord de l'autorité concédante par la formalisation d'une nouvelle licence établie au profit du cessionnaire.

Le cessionnaire est tenu au respect de l'ensemble des conditions de la licence.

La décision d'accord de la licence doit être notifiée au bénéficiaire dans un délai maximum de trois (3) mois à compter de la date de publication du décret.

La licence donne lieu au paiement d'une contrepartie financière.

Art. 34. — Les opérateurs titulaires de la licence, prévue aux articles 32 et 33 ci-dessus, bénéficient du droit de passage sur le domaine public et de servitudes sur les propriétés publiques et privées prévues par la présente loi.

Art. 35. — Lorsque l'opérateur bénéficiaire de licence d'établissement et d'exploitation de réseaux publics ne respecte pas les conditions qui lui sont imposées par les textes législatifs et réglementaires, l'autorité de régulation le met en demeure de s'y conformer dans un délai de trente (30) jours.

Si l'opérateur ne se conforme ni à la mise en demeure, ni aux conditions de la licence, le ministre chargé des télécommunications prononce par décision motivée et sur proposition de l'autorité de régulation, à son encontre et à sa charge, l'une des sanctions suivantes :

— la suspension totale ou partielle de la licence pour une durée de trente (30) jours au plus ;

— la suspension de la licence pour une durée de un (1) à trois (3) mois ou la réduction de la durée de cette dernière dans la limite d'une année.

Art. 36. — Lorsqu'à l'issue de ces délais, l'opérateur n'a pas obtempéré, il peut être prononcé à son encontre le retrait définitif de la licence dans les mêmes formes que celles qui ont prévalu à son obtention.

Dans ce cas, l'autorité de régulation est tenue de prendre les mesures nécessaires pour faire assurer la continuité du service et protéger les intérêts des usagers.

Art. 37. — Les sanctions prévues aux articles 35 et 36 ci-dessus ne sont prononcées que lorsque les griefs retenus contre l'intéressé lui ont été notifiés et qu'il a été à même de consulter le dossier et de présenter ses justifications écrites.

Une licence ne peut être retirée qu'en cas :

— de non-respect, continu et avéré par son titulaire, d'obligations essentielles stipulées dans la présente loi ;

— du non-paiement de tout droit, taxe ou impôt y afférents ;

— d'incapacité avérée de son titulaire d'exploiter de manière efficace la licence, notamment en cas de dissolution anticipée, de liquidation judiciaire ou de faillite du titulaire.

Art. 38. — Dans le cas d'une atteinte aux prescriptions exigées par la défense nationale et la sécurité publique, l'autorité de régulation est habilitée, le ministre chargé des télécommunications informé, à suspendre sans délai la licence.

En attendant qu'il soit statué sur la suite de la mesure de suspension, les équipements, objets de la licence, font l'objet de mesures conservatoires conformément à la législation en vigueur.

## Section 2

### *Du régime de l'autorisation*

Art. 39. — L'autorisation est délivrée à toute personne physique ou morale qui s'engage à respecter les conditions dans lesquelles les réseaux ou services soumis au régime de l'autorisation peuvent être établis, exploités et/ou fournis, et fixées par l'autorité de régulation.

La procédure de délivrance est définie par l'autorité de régulation dans le respect des principes d'objectivité, de transparence et de non discrimination.

L'autorisation délivrée par l'autorité de régulation doit être notifiée dans un délai maximum de deux (2) mois à compter de la date de réception de la demande attestée par un accusé de réception.

Tout refus de délivrance de l'autorisation doit être motivé.

L'autorisation est personnelle et ne peut être cédée à un tiers.

L'autorisation est soumise au paiement d'une redevance déterminée par voie réglementaire.

Les sanctions prévues aux articles 35, 36, 37 et 38 relatives aux licences sont applicables aux autorisations.

### Section 3

#### *Du régime de la simple déclaration*

Art. 40. — Tout opérateur désirant exploiter un service de télécommunications soumis au régime de simple déclaration est tenu de déposer, auprès de l'autorité de régulation, une déclaration d'intention d'exploitation commerciale de ce service.

Cette déclaration doit contenir notamment les informations suivantes :

- le contenu détaillé du service à exploiter ;
- les modalités d'ouverture du service ;
- la couverture géographique ;
- les conditions d'accès au service ;
- les tarifs qui seront appliqués aux usagers.

L'autorité de régulation dispose d'un délai de deux (2) mois à partir de la date de réception de la déclaration attestée par un accusé de réception pour vérifier que ce service relève du régime de la simple déclaration.

Tout refus d'enregistrement de la déclaration doit être motivé.

En cas d'acceptation, l'autorité de régulation délivre un certificat d'enregistrement contre paiement des redevances y afférentes.

Les sanctions prévues aux articles 35, 36, 37 et 38 relatives aux licences sont applicables aux services soumis au régime de la simple déclaration.

### Section 4

#### *Du régime de l'agrément*

Art. 41. — Tout équipement terminal ou installation radioélectrique destiné à être :

- connecté à un réseau public des télécommunications,
- fabriqué pour le marché intérieur ou être importé,
- détenu en vue de la vente ou être mis en vente,

— distribué à titre gratuit ou onéreux ou faire l'objet de publicité,

est soumis à un agrément préalable.

Cet agrément est délivré par l'autorité de régulation ou par un laboratoire d'essais et mesures dûment agréé par ladite autorité dans les conditions fixées par voie réglementaire.

La réglementation peut établir un régime d'auto-certification et /ou de reconnaissance d'agrément obtenu dans un autre pays.

L'agrément doit être notifié dans un délai maximum de deux (2) mois à compter de la date de dépôt de la demande attestée par un accusé de réception.

Tout refus d'agrément doit être motivé.

Art. 42. — Les équipements terminaux et les installations radioélectriques, ci-dessus mentionnés, doivent, à tout moment, demeurer conformes au modèle agréé.

Les installateurs d'équipements terminaux pour leur propre compte ou pour des tiers, sont tenus responsables des infractions à la réglementation des télécommunications définie par la présente loi.

## Chapitre III

### Des servitudes

#### Section 1

##### *Des servitudes relatives aux réseaux de télécommunications*

Art. 43. — Les réseaux publics de télécommunications peuvent être installés sur le domaine public par l'implantation des ouvrages, dans la mesure où cette installation n'est pas incompatible avec son affectation.

Ils peuvent être également installés, soit dans les parties des immeubles collectifs et des lotissements affectées à un usage commun, soit sur le sol et dans le sous-sol des propriétés non bâties.

Les conditions d'occupation ou d'utilisation sont définies par voie réglementaire.

L'installation des ouvrages prévus ci-dessus ne peut faire obstacle au droit des propriétaires ou copropriétaires de démolir, réparer, modifier ou clore leur propriété. Toutefois, les propriétaires ou copropriétaires doivent, au moins trois (3) mois avant d'entreprendre des travaux de nature à affecter les ouvrages, prévenir le bénéficiaire de la servitude.

Lorsque, pour l'étude, la réalisation ou l'exploitation des installations, l'introduction des agents des opérateurs autorisés dans les propriétés privées définies ci-dessus est nécessaire, elle est, à défaut d'accord amiable, autorisée par le président du tribunal territorialement compétent, par ordonnance sur pied de requête, lequel s'assure que la présence des agents est nécessaire.

Le bénéficiaire de la servitude est responsable de tous les dommages qui trouvent leur origine dans les équipements du réseau. Il est tenu d'indemniser l'ensemble des préjudices directs et certains causés tant par les travaux d'installation et d'entretien que par l'existence ou le fonctionnement des ouvrages.

Art. 44. — L'opérateur bénéficiaire d'une licence peut établir ou faire établir des supports, soit à l'extérieur des murs et façades donnant sur la voie publique, soit sur les toits ou terrasses des bâtiments, à condition qu'ils soient accessibles.

Il peut établir des conduits ou supports sur le sol ou le sous-sol des propriétés non bâties qui ne sont pas fermées de murs ou autre clôture équivalente.

L'opérateur peut également établir des conduits ou des supports, poser des câbles et des dispositifs de raccordement ou de coupure dans les parties communes des propriétés bâties, à usage collectif, et sur les murs et façades ne donnant pas sur la voie publique, à condition qu'on puisse y accéder par l'extérieur ou par les parties communes, lorsque ces installations sont réalisées en vue de la distribution des lignes de télécommunications nécessaires pour le raccordement individuel ou collectif des occupants de l'immeuble ou des immeubles voisins, suivant les nécessités de l'équipement du réseau.

Art. 45. — L'établissement des conduits et supports n'entraîne aucune dépossession.

La pose des conduits dans un terrain ouvert ne fait pas obstacle au droit du propriétaire de clôturer son terrain mais le propriétaire doit, un mois avant d'entreprendre les travaux de démolition, de réparation, de surélévation ou de clôture, prévenir l'opérateur par lettre recommandée.

Art. 46. — Lorsque des supports ou attaches sont placés à l'extérieur des murs et façades ou sur les toits ou terrasses ou encore lorsque des supports et conduits sont posés dans des terrains non clos, il n'est dû aux propriétaires d'autre indemnité que celle correspondant au préjudice résultant des travaux de construction de la ligne ou de son entretien.

La fixation de l'indemnité, à défaut d'accord amiable, relève de la compétence des juridictions de droit commun.

## Section 2

### *Des servitudes radioélectriques*

Art. 47. — Afin d'empêcher que des obstacles ne perturbent la propagation des ondes radioélectriques émises ou reçues par les centres de toute nature, il est institué des servitudes sous forme de zones de dégagement.

Art. 48. — Afin d'assurer le fonctionnement des réceptions radioélectriques effectuées par les centres de toute nature, il est institué des servitudes sous forme de zones de protection et zones de garde.

Art. 49. — Les zones de dégagement, de protection et de garde, ci-dessus indiquées, sont instituées, en cas de besoin, par voie réglementaire.

Art. 50. — Lorsque ces servitudes entraînent la suppression des bâtiments constituant des immeubles par nature et à défaut d'accord amiable, l'expropriation a lieu conformément aux dispositions légales relatives à l'expropriation pour cause d'utilité publique.

Art. 51. — Lorsque ces servitudes causent aux propriétés ou ouvrages un dommage matériel, direct et certain, il est dû aux propriétaires et à tout ayant droit une indemnité compensant le dommage.

A défaut d'un accord amiable, la fixation de cette indemnité relève de la compétence de la juridiction administrative.

Art. 52. — En application de l'article 48 ci-dessus, les servitudes imposées aux propriétaires ou usagers d'installations électriques en fonctionnement dans les zones de protection et de garde radioélectriques sont fixées par voie réglementaire.

Les propriétaires ou usagers visés ci-dessus disposent d'un délai d'un an, à partir de la réception de la mise en demeure attestée par un accusé de réception, pour se conformer à la réglementation.

Au terme du délai susvisé et en cas d'opposition des propriétaires ou usagers, il y est procédé d'office.

Art. 53. — Tout propriétaire ou usager d'une installation électrique située en un point quelconque du territoire, même en dehors des zones de servitudes et produisant des perturbations gênant l'exploitation d'un centre de réception radioélectrique public ou privé, est tenu de se conformer aux dispositions qui lui sont indiquées par l'utilisateur des services qui exploitent ou qui contrôlent le centre, en vue de faire cesser le trouble ; il doit notamment se prêter aux investigations autorisées par arrêté du wali territorialement compétent, réaliser les modifications prescrites et maintenir les installations en bon état de fonctionnement.

### Section 3

#### *Des servitudes communes*

Art. 54. — Lorsque sur une ligne de télécommunications déjà établie, la transmission des signaux est empêchée ou gênée soit par des arbres, soit par l'interposition d'un objet quelconque placé à demeure mais susceptible d'être déplacé, le wali prend un arrêté prescrivant les mesures nécessaires pour faire disparaître l'obstacle, à défaut d'accord amiable, l'indemnité qui découle du préjudice mise à la charge de l'opérateur est fixée par la juridiction administrative.

Si l'objet est mobile et n'est point placé à demeure, un arrêté pris par le président de l'Assemblée populaire communale en ordonne l'enlèvement.

Art. 55. — Sur l'ensemble du territoire, y compris les zones de servitudes, la mise en exploitation de toute installation électrique, dont la liste est dressée par voie réglementaire, est subordonnée à une autorisation préalable.

Cette autorisation est donnée suivant la procédure définie par voie réglementaire.

Art. 56. — Le propriétaire d'un immeuble, le syndic ou leur mandataire ne peuvent s'opposer à l'installation de lignes de télécommunications demandées par le locataire.

Les droits des abonnés sont définis dans les cahiers des charges et contrats d'abonnement établis conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

### Chapitre IV

#### **Dispositions diverses**

Art. 57. — Les opérateurs bénéficiaires de licence ou d'autorisation sont tenus de mettre à la disposition de l'autorité de régulation les informations ou documents qui lui permettent de s'assurer du respect, par ces opérateurs, des obligations qui leur sont imposées par les textes législatifs et réglementaires.

L'autorité de régulation est habilitée à procéder auprès des mêmes opérateurs à des enquêtes, y compris celles qui nécessitent des interventions directes ou des branchements d'équipements externes sur leurs propres réseaux.

Art. 58. — Les opérateurs de réseaux de télécommunications sont tenus de mettre à la disposition des usagers de leur réseau un annuaire téléphonique en la forme écrite ou électronique.

Les modalités d'application du présent article seront précisées par voie réglementaire.

Art. 59. — Les opérateurs bénéficiaires de licence ou d'autorisation ainsi que leurs employés sont tenus de respecter le secret des correspondances émises par la voie de télécommunications et les conditions de la protection de la vie privée et des informations nominatives des usagers, sous peine des sanctions prévues à l'article 127 de la présente loi.

Art. 60. — Toute personne physique ou morale peut bénéficier, à sa demande, d'un abonnement aux services offerts par les réseaux publics de télécommunications.

L'établissement de l'identité du demandeur peut être exigé.

### TITRE III

#### **DU REGIME JURIDIQUE DE LA POSTE**

##### Chapitre I

#### **Des régimes d'exploitation de la poste**

Art. 61. — L'établissement, l'exploitation et la fourniture de services et prestations de la poste sont soumis, selon le cas, aux régimes de l'exclusivité, de l'autorisation ou de la simple déclaration.

Art. 62. — Le régime applicable à chaque service et prestations pouvant faire l'objet d'exploitation est fixé par voie réglementaire.

##### Section 1

#### *Du régime de l'exclusivité*

Art. 63. — L'établissement, l'exploitation et la fourniture de services et prestations de la poste aux lettres n'excédant pas un poids fixé par voie réglementaire, les timbres-poste et toutes autres marques d'affranchissement, les mandats postaux et le service des cbeques postaux sont concédés sous le régime de l'exclusivité.

Sans préjudice des dispositions des articles 2 et 5 de la présente loi, les activités soumises au régime de l'exclusivité sont concédées à l'opérateur prévu par l'article 12 de la présente loi.

##### Section 2

#### *Du régime de l'autorisation*

Art. 64. — L'autorisation est délivrée à toute personne physique ou morale qui s'engage à respecter les conditions, dans lesquelles les services soumis au régime de l'autorisation peuvent être établis, exploités et/ou fournis, et fixées par l'autorité de régulation.

Ces conditions portent notamment sur :

— le respect de la confidentialité, de l'inviolabilité et de la neutralité du service au regard des messages transmis ;

— la nature, les caractéristiques et la zone de couverture du service ;

— les normes et spécifications du service ;

— le principe du respect de l'égalité de traitement des usagers ainsi que les règles de respect d'une concurrence loyale ;

— la contribution du bénéficiaire à la recherche, à la formation et à la normalisation en matière de poste.

Art. 65. — L'autorisation, délivrée par l'autorité de régulation, doit être notifiée dans un délai maximum de deux (2) mois à compter de la date de réception de la demande attestée par un accusé de réception.

Tout refus doit être motivé et notifié au demandeur.

L'autorisation délivrée est personnelle et ne peut être cédée à un tiers.

L'autorisation est soumise au paiement d'une redevance déterminée par voie réglementaire.

### Section 3

#### *Du régime de la simple déclaration*

Art. 66. — Tout opérateur désirant exploiter un service relevant du régime de la simple déclaration est tenu de déposer, auprès de l'autorité de régulation, une déclaration d'intention d'exploitation commerciale de ce service.

Cette déclaration doit contenir notamment les informations suivantes :

— le contenu détaillé du service à exploiter ;

— la couverture géographique ;

— les tarifs qui seront appliqués aux usagers.

L'autorité de régulation dispose d'un délai de deux (2) mois, à partir de la date de réception de la déclaration attestée par un accusé de réception, pour vérifier que ce service relève du régime de la simple déclaration.

Tout refus d'enregistrement doit être motivé.

En cas d'acceptation, l'autorité de régulation délivre un certificat d'enregistrement contre paiement des frais y afférents.

### Chapitre II

#### **Dispositions particulières du service de la poste**

##### Section I

#### *Des colis postaux*

Art. 67. — Dans les relations internationales, l'échange des colis postaux est régi par les dispositions réglementaires des arrangements de l'Union postale universelle, des unions restreintes et des conventions particulières concernant les colis postaux et les envois contre remboursement.

Art. 68. — Sauf cas de force majeure, la perte partielle ou totale ou l'avarie donne lieu, au profit de l'expéditeur, à une indemnité correspondant au montant réel de cette perte ou de cette avarie, à moins que le dommage n'ait été causé par la faute ou la négligence de l'expéditeur ou qu'il ne provienne de la nature de l'objet.

Cette indemnité ne peut dépasser les maximums fixés par voie réglementaire.

L'indemnité peut être allouée au destinataire lorsque celui-ci la réclame, soit après avoir formulé des réserves en prenant livraison d'un colis spolié ou avarié, soit si l'expéditeur s'est désisté de ses droits en sa faveur.

Art. 69. — L'opérateur est déchargé des colis postaux par leur remise contre reçu au destinataire ou à son fondé de pouvoir.

##### Section 2

#### *De la distribution postale*

Art. 70. — Les directeurs d'hôtels ou d'agences de voyage ou leurs préposés agréés par l'opérateur peuvent, dans des conditions qui sont fixées par voie réglementaire, être autorisés à recevoir, s'il n'y a pas opposition écrite de l'expéditeur ou du destinataire, les lettres ou objets recommandés ou valeur déclarée ainsi que les colis postaux adressés à leurs clients.

La décharge ainsi donnée a pour effet de substituer la responsabilité des directeurs d'hôtels ou d'agences de voyage à celle de l'opérateur.

Art. 71. — Les correspondances ordinaires, recommandées ou avec valeur déclarée ainsi que les colis postaux, adressés "poste restante" à des mineurs non émancipés, âgés de moins de dix-huit (18) ans, ne peuvent leur être remis que sur présentation d'une autorisation écrite du père ou de la mère ou, à défaut, du tuteur. En l'absence d'autorisation, ces correspondances sont retournées aux expéditeurs ou versées au service des rebus.

Art. 72. — L'opérateur est valablement libéré par la remise des envois de la poste aux lettres recommandés ou avec valeur déclarée et des colis postaux, effectuée entre les mains et contre décharge des vagues-mestres civils ou militaires accrédités auprès des receveurs des postes.

### Section 3

#### *Des chèques postaux*

Art. 73. — Peuvent se faire ouvrir des comptes courants postaux, sous réserve des conditions requises, les personnes physiques et les personnes morales des secteurs public ou privé ainsi que tous les services publics et groupements d'intérêts de caractère public ou privé.

Art. 74. — Le chèque postal est signé par le tireur et porte la date du jour où il est tiré. Il indique le lieu d'où il est émis ainsi que la somme pour laquelle il est tiré.

Cette somme doit être libellée en chiffres arabes et en toutes lettres, le montant en lettres prévalant en cas de différence.

Toutefois, des exceptions à ces principes peuvent être fixées par voie réglementaire.

Le chèque postal est payable à vue. Toute mention contraire est réputée non écrite.

Le chèque postal présenté au paiement avant le jour indiqué comme date d'émission est payable le jour de la présentation.

Le chèque postal sans indication du lieu de sa création est considéré comme émis dans le lieu de la résidence du tireur désigné dans l'intitulé du compte courant produit sur le titre.

Le chèque postal sans désignation de bénéficiaire vaut comme un chèque au porteur.

Art. 75. — Le bénéficiaire qui reçoit un chèque postal en paiement peut demander au tireur de justifier de son identité au moyen d'un document officiel comportant sa photographie.

Art. 76. — Lorsque le chèque postal est présenté au paiement par le bénéficiaire, celui-ci ne peut refuser un paiement partiel. Si la provision est inférieure au montant du chèque, le bénéficiaire a le droit d'en demander le paiement jusqu'à concurrence de la provision, après déduction de la taxe applicable à l'opération effectuée.

En cas de paiement partiel, le centre des chèques postaux, détenteur du compte du tireur, peut exiger que la mention de ce paiement soit faite sur le chèque et qu'une quittance lui en soit donnée. Le centre dressera pour le surplus un certificat de non-paiement.

Art. 77. — Dans les cas et conditions déterminés par voie réglementaire, la non-exécution d'un chèque postal présenté au paiement par le bénéficiaire est constatée par un certificat de non-paiement, établi immédiatement par le centre des chèques postaux et qui sera transmis au bénéficiaire dans les quatre (4) jours ouvrables qui suivent le jour de la réception du chèque par ledit centre.

Ce délai peut être modifié par voie réglementaire.

Le certificat de non-paiement permet au bénéficiaire d'exercer son recours contre le tireur.

Le bénéficiaire peut, par une mention inscrite sur le titre et signée, renoncer à l'établissement dudit certificat.

Art. 78. — Le bénéficiaire d'un chèque postal doit donner avis du défaut de paiement au tireur dans les quatre (4) jours ouvrables qui suivent le jour où il a reçu notification du certificat de non-paiement ou, s'il a renoncé au dit certificat, le jour où il a eu connaissance du défaut de paiement.

Le centre des chèques postaux prévient le tireur par lettre recommandée adressée dans les quarante-huit (48) heures qui suivent l'établissement du certificat de non-paiement.

Art. 79. — Le bénéficiaire peut réclamer à celui contre lequel il exerce son recours :

1 — la somme impayée sur le montant du chèque postal ;

2 — les intérêts au taux légal à partir de la date de présentation du titre, telle qu'elle est indiquée par le certificat de non-paiement ;

3 — les frais d'inscription au greffe du tribunal compétent du certificat de non-paiement ainsi que les frais y afférents.

Art. 80. — Les dispositions pénales qui répriment les infractions en matière de chèques bancaires sont de plein droit applicables au chèque postal. Par contre, ce dernier n'est pas soumis aux autres dispositions concernant le chèque bancaire.

Art. 81. — Il n'est admis d'opposition par le tireur au paiement d'un chèque postal présenté par le bénéficiaire qu'en cas de perte ou de vol du chèque ou de faillite du porteur.

Si malgré cette défense le tireur fait opposition pour d'autres causes, le juge des référés, même dans le cas où une instance au principal est engagée, ordonne, sur la demande du porteur, la mainlevée de l'opposition.

Art. 82. — Le chèque postal de paiement peut recevoir un barrement spécial avant d'être présenté à l'encaissement.

Le barrement s'effectue au moyen de deux barres parallèles apposées au recto. L'établissement bancaire désigné est inscrit entre les barres.

Le biffage du barrement ou de l'établissement bancaire désigné est réputé non avenu.

Le cbèque postal barre ne peut être payé qu'à la banque désignée par une chambre de compensation ou par virement à son compte courant postal ou au bénéficiaire par virement à son compte courant postal.

La banque désignée peut recourir à une autre banque pour l'encaissement par une chambre de compensation.

Un cbèque postal peut porter deux barrements au maximum dont l'un pour l'encaissement par une chambre de compensation.

Art. 83. — Tout chèque postal barré ou non pour lequel la provision correspondante existe à la disposition du tireur peut, sauf dispositions contraires, être certifié par le centre des chèques postaux intéressé si le tireur ou le porteur le demande.

La provision du cbèque postal certifié reste bloquée jusqu'à l'expiration du délai de validité du titre.

La certification résulte de la signature du chef de centre des chèques postaux ou de son délégué, apposée au recto du titre.

Art. 84. — L'opérateur est responsable des sommes qu'il a reçues pour être portées au crédit des comptes courants postaux.

Lorsqu'il est fait usage de mandats ordinaires, électroniques ou télégraphiques de versement, les dispositions de l'article 89 de la présente loi sont applicables.

L'opérateur n'est pas responsable des retards qui peuvent se produire, pour des raisons objectives, dans l'exécution du service.

Aucune réclamation n'est admise concernant les opérations ayant plus de deux (2) ans de date.

En cas de réclamation, les règles relatives à la perception et au remboursement des taxes prévues en matière de mandats sont applicables aux chèques postaux.

Art. 85. — En cas de changement dans la condition civile ou la situation légale du titulaire du compte courant postal, avis doit en être donné au centre des chèques postaux détenteur de ce compte.

L'opérateur ne peut être tenu responsable des conséquences pouvant résulter des modifications qui ne lui auraient pas été notifiées.

Au regard de l'opérateur, tout chèque de paiement régulièrement porté au débit du compte du tireur est considéré comme payé.

A partir de la transformation du chèque en mandat, lorsque le paiement a lieu par ce moyen, la responsabilité pécuniaire encourue par l'opérateur est la même qu'en matière de mandats.

Le titulaire d'un compte courant postal est seul responsable des conséquences résultant de l'emploi abusif, de la perte ou de la disparition des formules de cbèques qui lui ont été remises par l'opérateur.

La responsabilité d'un faux paiement ou d'un faux virement résultant d'indications d'assignation ou de virement inexacts ou incomplètes incombe au tireur du chèque.

La seule possession par l'opérateur d'un cbèque au porteur suffit pour valoir libération au regard du titulaire du compte.

Art. 86. — Est acquis à l'opérateur le solde de tout compte courant postal sur lequel aucune opération n'a été faite depuis dix (10) ans.

L'opérateur peut prononcer d'office la clôture d'un compte courant lorsque plusieurs chèques postaux sans provision suffisante ont été tirés par le titulaire.

En cas de décès du titulaire, le compte est clôturé à la date où le décès est porté à la connaissance du service détenteur du compte.

Le remboursement du solde a lieu, à la diligence du centre de chèques détenteur, par mandat ou par virement postal au profit des héritiers.

#### Section 4

##### *Des mandats*

Art. 87. — Dans le régime intérieur, les envois de fonds peuvent être effectués au moyen de mandats émis par l'opérateur et transmis par voie postale, par voie télégraphique ou par voie électronique.

Art. 88. — Les taxes et droits de commission perçus au profit de l'opérateur lui sont acquis alors même que les mandats demeurent impayés.

Art. 89. — Sous réserve des dispositions des articles 91 et 92 ci-dessous, l'opérateur est responsable des sommes converties en mandats jusqu'au moment où elles ont été payées dans les conditions prévues par les règlements.

L'opérateur n'est pas responsable des retards dus pour des raisons objectives qui peuvent se produire dans l'exécution du service.

Art. 90. — L'opérateur est valablement libéré par le paiement des mandats effectué entre les mains et contre décharge des vagemestres civils ou militaires régulièrement accrédités auprès des receveurs des postes.

Art. 91. — Le montant des mandats de toute nature dont le paiement ou le remboursement n'a pas été réclamé par les ayants droit dans le délai de deux (2) ans à partir du jour du versement des fonds est définitivement acquis à l'opérateur.

Art. 92. — Passé le délai de deux (2) ans à partir du jour du versement des fonds, les réclamations afférentes aux mandats de toute nature ne sont plus recevables, quels qu'en soient l'objet et le motif.

#### Section 5

##### *Des valeurs à recouvrer et des envois contre remboursement*

Art. 93. — Dans le régime intérieur, les quittances, factures, billets, traites et, généralement, toutes les valeurs commerciales ou autres, protestables ou non protestables, peuvent être recouverts, sous réserve des exceptions déterminées par voie réglementaire, par l'entremise du service postal.

Le montant maximum des valeurs à recouvrer ainsi que le nombre et le montant des valeurs pouvant être incluses dans un même envoi sont fixés par voie réglementaire.

Art. 94. — Dans le régime intérieur, les objets de correspondance déterminés par voie réglementaire ainsi que les colis postaux peuvent être envoyés contre remboursement dont le maximum est fixé par voie réglementaire et indépendant de la valeur intrinsèque de l'objet et, le cas échéant, de la déclaration de valeur.

Art. 95. — Pour le recouvrement des chèques et des effets de commerce qui lui sont remis en exécution du présent chapitre, l'opérateur ne peut en aucun cas, se voir opposer les obligations incombant au porteur par la législation et les règlements en vigueur.

Art. 96. — Le montant des valeurs à recouvrer ou des sommes à percevoir sur le destinataire des envois contre remboursement doit être acquitté en une seule fois.

Il n'est pas admis de paiement partiel.

Un paiement effectué ne peut donner lieu à répétition contre l'opérateur de la part de celui qui a remis les fonds.

L'opérateur est dispensé de toute formalité touchant à la constatation du non-paiement.

Art. 97. — A la condition d'être titulaire d'un compte courant postal, l'expéditeur de chèques et effets non recouverts peut recourir à la procédure de protêt ou du certificat de non-paiement.

#### Chapitre III

##### Des servitudes de la poste

Art. 98. — L'opérateur bénéficiant du régime de l'exclusivité est seul autorisé de plein droit à installer sur la voie publique des boîtes aux lettres destinées à collecter des objets postaux.

Art. 99. — En cas de nécessité, l'opérateur bénéficiant du régime de l'exclusivité peut également fixer ces boîtes aux lettres sur les murs et façades donnant sur la voie publique des constructions de toute nature et des immeubles d'habitation.

Art. 100. — En vue de faciliter la distribution postale, les services compétents communaux sont tenus de donner une dénomination à toute cité, rue, impasse, chemin et en général tous lieux d'habitation.

Art. 101. — Tout propriétaire d'immeuble d'habitation collectif ou individuel est tenu d'installer des boîtes aux lettres dans les parties communes accessibles aux préposés de la distribution postale.

Nul ne peut interdire à ces derniers d'accéder à ces boîtes aux lettres.

Les propriétaires et les syndics d'immeubles sont responsables de l'entretien de ces boîtes.

#### Chapitre IV

##### Dispositions diverses

Art. 102. — Tout transporteur est tenu d'assurer sur ses lignes régulières, moyennant rémunération, le transport des dépêches, de la poste aux lettres et des colis postaux que l'opérateur lui confie.

Art. 103. — Tout capitaine ou membre de l'équipage d'un aéronef ou d'un navire est tenu, dès son arrivée dans un aéroport ou un port algérien, de remettre aux opérateurs toutes les lettres et tous les paquets qui lui ont été confiés, autres que ceux constituant la cargaison de son appareil ou de son bâtiment.

Art. 104. — L'opérateur communique à l'administration fiscale et à sa demande, les changements de domicile dont il a connaissance.

Art. 105. — L'opérateur est autorisé à soumettre au contrôle douanier, dans les conditions prévues par les conventions et arrangements de l'Union postale universelle ou des unions internationales restreintes, les

envois frappés de prohibition à l'importation, passibles de droits ou taxes perçus par l'administration des douanes ou soumis à des restrictions ou formalités à l'entrée.

L'opérateur est également autorisé à soumettre au contrôle douanier, les envois frappés de prohibition à l'exportation, passibles de droits ou taxes perçus par l'administration des douanes ou soumis à des restrictions ou formalités à la sortie.

Les agents des douanes ont accès dans les bureaux de postes sédentaires ou ambulants, y compris les salles de tri, en correspondance directe avec l'extérieur pour rechercher, en présence des agents des postes, les envois clos ou non, d'origine intérieure ou extérieure, à l'exception des envois en transit renfermant ou paraissant renfermer des objets de la nature de ceux visés au présent article.

Il ne peut être en aucun cas porté atteinte au secret des correspondances.

Art. 106. — Les objets de correspondance de toute nature et les colis postaux qui, pour un motif quelconque, n'ont pu être distribués ni renvoyés directement aux expéditeurs ou tout au moins au bureau d'origine, sont versés au service des rebuts et ouverts en vue de rechercher des indices permettant de découvrir, à défaut d'une précision sur l'adresse du destinataire, le nom et l'adresse de l'expéditeur.

Art. 107. — L'opérateur n'est tenu à aucune indemnité pour perte d'objets de correspondance ordinaire.

Art. 108. — L'opérateur n'est tenu à aucune indemnité pour détérioration des objets recommandés.

La perte partielle ou totale, sauf cas de force majeure, donne le droit, soit au profit de l'expéditeur, soit à défaut ou sur la demande de celui-ci, au profit du destinataire à une indemnité dont le montant est fixé par voie réglementaire.

Art. 109. — L'opérateur est déchargé des lettres recommandées par leur remise, contre reçu, au destinataire ou à son fondé de pouvoir et des autres objets recommandés par leur remise contre reçu, soit au destinataire, soit à une personne attachée à son service ou demeurant avec lui.

Art. 110. — L'opérateur est responsable, jusqu'à concurrence d'une somme qui est fixée par voie réglementaire et sauf le cas de perte par force majeure, des valeurs insérées dans les lettres et régulièrement déclarées. Il est déchargé de cette responsabilité par la remise des lettres dont le destinataire ou son fondé de pouvoir a donné reçu.

En cas de contestation, l'action en responsabilité est portée devant les juridictions de droit commun.

Art. 111. — Les envois de bijoux et objets précieux sont assimilés aux lettres renfermant des valeurs déclarées quant à la responsabilité de l'opérateur.

En cas de perte ou de détérioration résultant de la fracture des boîtes qui doivent renfermer ces envois et qui ne réunissent pas les conditions réglementaires, l'opérateur n'est tenu à aucune indemnité.

Art. 112. — L'opérateur, lorsqu'il a remboursé le montant des valeurs déclarées non parvenues à destination, est subrogé à tous les droits du propriétaire.

Celui-ci est tenu de faire connaître à l'opérateur, au moment où il effectue le remboursement, la nature des valeurs ainsi que toutes les circonstances qui peuvent faciliter l'exercice utile de ses droits.

Art. 113. — L'opérateur n'encourt aucune responsabilité en cas de retard dans la distribution ou de non-remise par express ; dans ce dernier cas, le remboursement du droit spécial est obligatoire.

Art. 114. — Les réclamations concernant les objets de correspondance de toute nature ne sont recevables, quels qu'en soient l'objet et le motif, que dans le délai d'un (1) an à compter du lendemain du jour de dépôt de l'envoi.

Art. 115. — Tout opérateur est autorisé à vendre aux fins de philatélie les timbres-poste algériens à des personnes physiques ou morales résidant à l'étranger ou des timbres-poste étrangers à des personnes physiques ou morales résidant en Algérie.

Art. 116. — L'opérateur assure tous les services dont l'Etat fixe la liste en considération des besoins du Trésor public pour l'accomplissement de ses missions.

Une convention conclue entre l'Etat et l'opérateur fixe les conditions d'exécution et de juste rémunération desdits services.

Art. 117. — L'opérateur est autorisé à conclure avec l'Etat ou toute autre personne physique ou morale, des conventions permettant l'utilisation, par l'Etat ou lesdites personnes, de l'infrastructure dont il dispose et des prestations entrant dans son domaine d'activité.

Art. 118. — L'opérateur seul ou en partenariat, peut créer des filiales ou prendre des participations dans toute entreprise entrant par leur objet, dans le cadre de son domaine d'activité.

L'opérateur peut ouvrir l'accès de son réseau à ses filiales ou conclure avec d'autres partenaires des accords de distribution ou de prestations de services.

Art. 119. — En dehors de l'opérateur bénéficiaire du régime de l'exclusivité, aucun autre opérateur ne peut utiliser le label "Poste".

Art. 120. — Les envois admis à circuler en franchise postale ou en dispense d'affranchissement sont déterminés pas voie réglementaire.

Une convention conclue entre l'Etat et l'opérateur fixe les conditions d'exécution et de juste rémunération.

#### TITRE IV

### DE LA POLICE DE LA POSTE ET DES TELECOMMUNICATIONS

#### Chapitre I

#### De la recherche et de la constatation des infractions

Art. 121. — Outre les officiers et agents de la police judiciaire, sont habilités à rechercher et à constater les infractions aux dispositions de la présente loi, les agents de la poste et des télécommunications ayant au minimum le grade d'inspecteur et ayant le statut de fonctionnaire.

Les modalités d'application de cet article seront fixées, en tant que de besoin, par voie réglementaire.

Pour l'exercice de leurs fonctions, les agents cités ci-dessus prêtent devant la juridiction territorialement compétente le serment suivant :

“أقسم بالله العليّ العظيم أن أؤدي وظيفتي بأمانة  
وإخلاص وأن أراعي في كل الأحوال الواجبات التي  
تفرضها عليّ.”

Art. 122. — En cas d'entraves à l'exercice de leurs missions, les agents mentionnés ci-dessus sont habilités à requérir la force publique.

Art. 123. — La constatation d'une infraction doit donner lieu à l'établissement d'un procès-verbal dans lequel l'agent verbalisateur, légalement habilité, relate avec précision les faits dont il a constaté l'existence et les déclarations qu'il a recueillies.

Le procès-verbal est signé par l'agent verbalisateur et par l'auteur de l'infraction.

En cas de refus de signature du contrevenant, le procès-verbal fait foi jusqu'à preuve du contraire et n'est pas soumis à confirmation.

Le procès-verbal est transmis, selon le cas, au procureur de la République territorialement compétent ou à l'autorité concernée dans un délai n'excédant pas huit (8) jours.

Art. 124. — Les procès-verbaux dressés par les agents légalement habilités doivent contenir l'énumération des lettres et paquets saisis ainsi que les adresses de leurs destinataires.

Dans ce cas, ces agents doivent aviser le receveur du bureau de poste le plus proche auquel sont remis le courrier saisi et une copie du procès-verbal.

Art. 125. — Les agents habilités par la législation en vigueur à l'effet de constater les infractions au transport maritime ou aérien s'assurent, à l'occasion de visites de navires ou d'aronefs, si le capitaine et les membres de l'équipage ne sont pas porteurs de lettres ou paquets entrant dans le droit d'usage exclusif en matière de service du courrier.

En cas d'infraction, lesdits agents dressent un procès-verbal et avisent le receveur du bureau de poste le plus proche auquel sont remis le courrier saisi et une copie du procès-verbal.

Art. 126. — Tout commandant de navire ou toute personne à bord d'un navire qui, volontairement, par négligence ou inobservation des règlements rompt un câble sous-marin ou lui cause une détérioration pouvant interrompre ou entraver, en tout ou partie, les télécommunications, est tenu, dès son arrivée, de donner avis, aux autorités locales du premier port où abordera le navire sur lequel il est embarqué, de la rupture ou de la détérioration du câble sous-marin dont il se serait rendu coupable.

Les infractions prévues au présent article pourront être constatées par des procès-verbaux dressés par des officiers de police judiciaire et des agents de la force publique.

#### Chapitre II

#### Des dispositions pénales

Art. 127. — Sont punis des peines prévues à l'article 137 du code pénal, toute personne autorisée à fournir un service de poste rapide internationale ou tout agent employé par elle qui, dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, ouvrent, détournent ou détruisent le courrier, violent le secret de correspondance ou aident à accomplir ces actes.

Sont passibles des mêmes peines, toute personne autorisée à fournir un service de télécommunications et tout employé par des opérateurs de réseaux publics des télécommunications, qui, dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et en dehors des cas prévus par la loi, violent de quelque manière que ce soit, le secret des correspondances émises, transmises ou reçues par voie de télécommunications ou en ont donné l'ordre ou ont aidé à l'accomplissement de ces actes.

Est puni d'une peine d'emprisonnement de deux (2) mois à un (1) an et d'une amende de 50.000 à 1.000.000 de dinars algériens ou de l'une de ces deux peines seulement, toute personne, autre que celles mentionnées dans les deux alinéas précédents, qui a commis un des faits punis par lesdits alinéas.

Outre les sanctions prévues aux alinéas 1, 2 et 3 ci-dessus, le contrevenant est interdit d'exercer toute activité ou profession dans le secteur des télécommunications ou dans celui de la poste ou en relation avec lesdits secteurs pour une durée de un (1) à cinq (5) ans.

Art. 128. — Toute infraction au droit d'usage exclusif tel qu'il est défini à l'article 63 de la présente loi est punie d'un emprisonnement de trois (3) mois à six (6) mois et d'une amende de 50.000 à 100.000 DA.

En cas de récidive, le contrevenant est puni d'une peine d'emprisonnement de six (6) mois à un (1) an et d'une amende de 100.000 à 1.000.000 DA.

Art. 129. — Est puni d'un emprisonnement de trois (3) mois à un (1) an et d'une amende de 50.000 à 1.000.000 de dinars, tout opérateur, autre que l'opérateur bénéficiant du régime de l'exclusivité, ayant utilisé le label "Poste".

Art. 130. — Est punie d'un emprisonnement de trois (3) mois à cinq (5) ans et d'une amende de 100.000 à 1.000.000 DA, toute personne qui rompt volontairement un câble sous-marin ou lui cause une détérioration qui pourrait interrompre ou entraver, en tout ou partie, les télécommunications.

Les mêmes peines sont prononcées contre les auteurs des tentatives des mêmes délits.

Toutefois, ces dispositions ne s'appliquent pas aux personnes qui auraient été contraintes de rompre un câble sous-marin ou de lui causer une détérioration par la nécessité actuelle de protéger leur vie ou d'assurer la sécurité de leur navire.

Art. 131. — Est puni d'un emprisonnement d'un (1) à deux (2) ans et d'une amende de 100.000 à 500.000 DA ou de l'une des deux peines seulement, quiconque établit ou exploite un réseau public de télécommunications sans la licence prévue à l'article 32 de la présente loi ou le maintient en violation d'une décision de suspension ou de retrait, de cette licence.

Art. 132. — Est puni d'un emprisonnement de trois (3) à six (6) mois et d'une amende de 100.000 à 500.000 DA ou de l'une de ces deux peines seulement quiconque établit ou fait établir un réseau indépendant sans l'autorisation prévue à l'article 39 de la présente loi.

Art. 133. — Est puni d'une amende de 10.000 à 50.000 DA toute personne qui, sans avoir reçu l'agrément préalable prévu à l'article 41 de la présente loi, fait la publicité en faveur de la vente d'équipements ou matériels de télécommunications.

Art. 134. — En cas de condamnation pour l'une des infractions prévues aux articles 131 à 133 de la présente loi, le tribunal peut également, prononcer la confiscation des matériels et installations constituant le réseau ou

permettant la fourniture du service ou en ordonner la destruction aux frais du condamné et prononcer l'interdiction de solliciter pendant une durée de deux (2) années une nouvelle licence ou autorisation.

Art. 135. — Est punie d'un emprisonnement de deux mois à un an et d'une amende de 10.000 à 100.000 DA ou de l'une de ces deux peines seulement, toute personne qui, sciemment, émet par la voie radioélectrique des signaux ou appels de détresse, faux ou trompeurs.

La confiscation des appareils peut être prononcée sous réserve des droits des tiers de bonne foi.

Est punie de la même peine toute personne qui aura effectué ou fait effectuer des détournements de lignes de télécommunications ou exploite des lignes de télécommunications détournées.

Art. 136. — Est punie d'un emprisonnement de trois (3) mois à un (1) an, toute personne qui effectue des transmissions radioélectriques en utilisant sciemment un indicatif d'appel de la série internationale attribué à une station de l'Etat ou à toute autre station autorisée.

Art. 137. — Est punie des peines prévues à l'article 137 du code pénal, toute personne qui, sans l'autorisation de l'expéditeur ou du destinataire, divulgue, publie ou utilise le contenu des correspondances transmises par la voie radioélectrique ou révèle leur existence.

Art. 138. — Est punie d'un emprisonnement de trois (3) mois à deux (2) ans et d'une amende de 40.000 à 400.000 DA, toute personne qui commet un fait matériel compromettant le service des télécommunications, dégrade ou détériore, de quelque manière que ce soit, les appareils, les installations ou les liaisons de télécommunications.

En outre, elle est condamnée, sur demande de l'opérateur, à la réparation du préjudice, y compris le manque à gagner causé à l'exploitant public ou à tout opérateur autorisé.

L'évaluation de ce préjudice est fixée par la juridiction saisie.

Art. 139. — Le défaut de la déclaration exigée par l'article 40 de la présente loi, est puni d'un emprisonnement de deux (2) mois à deux (2) ans et d'une amende de 2.000 à 20.000 DA ou de l'une de ces deux peines seulement.

En cas de récidive, la peine est portée au double.

Art. 140. — Est puni d'un emprisonnement de deux (2) mois à un (1) an et d'une amende de 5.000 à 20.000 DA, quiconque, par négligence, maladresse ou inobservation des règlements, rompt un câble sous-marin ou lui cause une détérioration qui pourrait interrompre ou entraver, en tout ou partie, les télécommunications.

Art. 141. — Est puni d'une amende de 2.000 à 10.000 DA quiconque s'est refusé à exhiber les pièces nécessaires pour rédiger les procès-verbaux de constat.

Art. 142. — Est puni d'une amende de 20.000 à 100.000 DA :

1. — le capitaine d'un bâtiment qui, occupé à la réparation ou à la pose d'un câble sous-marin, n'observe pas les règles sur les signaux adoptés en vue de prévenir les abordages ;

2. — le capitaine de tout bâtiment qui, apercevant ou étant en mesure d'apercevoir ces signaux, ne se retire pas ou ne se tient pas éloigné d'un (1) mile nautique au moins du bâtiment occupé à la pose ou à la réparation d'un câble sous-marin ;

3. — le capitaine de tout bâtiment qui, voyant ou étant en mesure de voir les bouées destinées à indiquer la position des câbles, ne se tient pas éloigné de la ligne des bouées d'un quart (1/4) de mile nautique au moins.

Art. 143. — Est puni d'un emprisonnement de deux (2) à six (6) mois et d'une amende de 20.000 à 50.000 DA :

1. — le capitaine du navire qui a jeté l'ancre à moins d'un quart (1/4) de mile nautique d'un câble sous-marin dont il est en mesure de connaître la position au moyen de lignes de bouées ou autrement ou s'est amarré à une bouée destinée à indiquer la position du câble sous-marin, sauf cas de force majeure ;

2. — le patron de tout bateau de pêche qui ne tient pas ses engins ou filets à un (1) mile nautique au moins du bâtiment occupé à la pose ou à la réparation d'un câble sous-marin ; toutefois, les bateaux de pêche qui aperçoivent ou sont en mesure d'apercevoir le bâtiment portant les signaux adoptés ont, pour se conformer à l'avertissement, un délai nécessaire pour terminer l'opération en cours, sans que ce délai ne dépasse vingt-quatre (24) heures ;

3. — le patron de tout bateau de pêche qui ne tient pas ses engins ou filets à un quart (1/4) de mile nautique au moins de la ligne des bouées destinées à indiquer la position des câbles sous-marins.

Art. 144. — Sont interdits l'imitation et l'usage d'imprimés utilisés par l'exploitant public ou par tout autre opérateur autorisé.

La violation de ces dispositions est punie conformément aux articles 220 et suivants du code pénal.

## TITRE V

### DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

Art. 145. — La répartition des personnels et des biens entre le ministère chargé des postes et des télécommunications, l'autorité de régulation et les

opérateurs prévus par les dispositions de la présente loi est réalisée par une commission nationale dont la composition et le fonctionnement sont fixés par voie réglementaire.

La commission nationale est chargée également de répartir les biens des œuvres sociales du secteur entre les institutions et opérateurs visés ci-dessus.

Art. 146. — Les personnels permanents, en fonction à l'administration des postes et télécommunications à la date d'entrée en vigueur de la présente loi peuvent, soit garder le statut dont ils jouissent, soit opter pour le statut particulier des personnels de l'autorité de régulation et des deux opérateurs prévus à l'article 12 de la présente loi.

Art. 147. — Les soldes des comptes du budget annexe des postes et télécommunications sont transférés aux deux opérateurs prévus par la présente loi dès leur mise en œuvre.

Art. 148. — Des autorisations d'exploitation, à titre de régularisation, sont accordées aux opérateurs visés à l'article 12 de la présente loi dans les douze (12) mois qui suivent la date de promulgation de la présente loi.

Les autres opérateurs et fournisseurs de services, exerçant légalement à la date de la promulgation de la présente loi, des activités soumises à l'un des régimes d'exploitation définis ci-dessus, recevront, à titre de régularisation, les actes correspondants dans le même délai que celui fixé à l'alinéa précédent.

Art. 149. — Les engagements nationaux et internationaux ainsi que les emprunts pris par l'administration des postes et télécommunications sont pris en charge par les opérateurs prévus par la présente loi.

Art. 150. — Toutes les dispositions législatives de l'ordonnance n° 75-89 du 30 décembre 1975 portant code des postes et télécommunications sont abrogées. Les dispositions de la partie réglementaire de l'ordonnance n° 75-89 du 30 décembre 1975, susvisée, demeurent applicables jusqu'à la publication des décrets pris pour l'application de la présente loi.

Art. 151. — La présente loi sera publiée au *Journal officiel* de la République algérienne démocratique et populaire.

Fait à Alger, le 5 *Joumada El Oula* 1421 correspondant au 5 août 2000.

Abdelaziz BOUTEFLIKA.