

بسم الله الرحمن الرحيم

## 1.1 الهدف من الورقة

نتجت هذه الورقة من التداول في القدرة التسويقية في سوق الإتصالات في السودان وتهدف إلى طرح بعض الأفكار للإعداد لبحث أشمل يغطي الجانب الآخر من السوق التنافسية وتحديد خصائص سوق الإتصالات في السودان والوضع الأمثل الذي يمكن الوصول اليه والأدوات والخطوات التي يمكن للمنظم المساعدة في تحقيق ذلك وترك آلية السوق من بعد لتحديد ترتيب الشركات وفق أدائها.

## 2.1 تنقسم هذه الورقة إلى مقدمة وأربعة أجزاء وملحق واحد

المقدمة : ترصد الأهداف الرئيسية لصناعة الإتصالات مع التعريف العلمي لخصائص السوق التنافسية مع ربط ذلك بالأوامر الرسمية الصادرة من منظمة التجارة العالمية.

الجزء الأول: يتحدث هذا الجزء عن خصائص السوق السودانية عموماً وربط ذلك بالنمط السائد الآن في سوق الإتصالات في السودان.

الجزء الثاني: يمثل الوضع الحالي للسوق التنافسية في السودان ونتيجة ورقة القدرة التنافسية

الجزء الثالث: تحليل أولى للوضع الحالي

الجزء الرابع: الأدوار المطلوبة من الشركاء في السوق للمساعدة في الوصول إلى سوق تنافسية صحية.

المقدمة

الأهداف الرئيسية لصناعة خدمات الإتصال المتعارف عليها

1/ الجودة العالية للخدمة فنياً وإدارياً

2/ التكلفة المعقولة للمستهلك

### 3/ التغطية الجغرافية الشاملة

4/ العائد المعقول الذى يضمن الإستمرارية والتطوير للخدمات والشركات

5/ ضمان سوق تنافسية صحية

يجب أن توجه سوق خدمات الإتصالات لتحقيق هذه الأهداف وحفظ التوازن بين الشركاء الأساسيين من مشغلين/منظمين/ مستهلكين وذلك لتعظيم الناتج الكلى للشركاء مجتمعين ( يمكن وضع وزن لكل هدف ويمكن تعديل الوزن فى كل مرحلة من مراحل النمو المختلفة حيث أن لكل مرحلة إستهداف مركز لواح أو أكثر من هذه الأهداف)

### خصائص السوق التنافسية الحرة

تتميز السوق التنافسية بعوامل مشتركة

- أ - عدد كبير من البائعين والمشتريين فى السوق.
  - ب - المنتج / الخدمة متشابهة إلى حد كبير.
  - ت - يمكن الدخول أو الخروج من السوق فى أى وقت.
  - ث - أى سياسات أو أفعال من بائع منفرد لا تؤثر على السوق.
  - ج - البائع يتأثر بقوة بسعر السوق الجارى Price-taker
  - ح - توفر المعلومات للجميع
- نظراً لخصوصية سوق الإتصالات فإن أربعة من هذه العوامل لا تنطبق عليه (أ-ت- ث-ج) وتحتاج إلى نوع من المعاجات باسطة تنظيم مستقل للسوق مما حدا بمنظمة التجارة العالمية إلى إصدار الأمر الرسمى (WTO Mandate) لجعل سوق الإتصالات تنافسية وينص على:

- إنشاء جهاز منظم مستقل
- تبنى أسعار على أساس التكلفة Cost-based Pricing
- ضمان حق الربط بين المشغلين
- ضمان الحيادة فى التعامل مع أنواع الالتيكنولوجيا المختلفة وتقتراح الخطوات التالية للسير فى هذا الطريق

- إنشاء الجسم المنظم
- الخصخصة
- الترخيص للإستثمارات الأجنبية والمحلية.

## الجزء الثانى: خصائص السوق السودانية

تتميز السوق السودانية بخصائص يرجع معظمها للإرث الثقافى و التاريخى للمجتمع السودانى المستهلك الذى قام على قوائم مجتمع المدن حيث المقدره الماليه والتعليم والوعى الحضارى المكتسب وتنوع متطلبات الحياه المدنيه. ومنذ بدايه الفتره الإستعماريه الثانيه فى بدايه القرن العشرين الميلادى نتج عن ذلك مجتمع مستهلك معظم إنتاجه غير متاح للإستهلاك المحلى المباشر ( قطن, صمغ, كركدى, حبوب زيتية) وقد أتاح ذلك ولاء وإنتماء قوى جداً للمنتج الأوربى الغربى والبريطانى على وجه الخصوص) على سبيل المثال العربات الجيب, الكومر, الهلمان, وابورات المياه اللستر, راديو فيلبس, الساعات الرومر والأصواف والأستاكبورد, أمواس الحلاقة الناسيت, ومعجون الأسنان كولجت والكولينوس وكثير من أدوات البناء والمستهلكات المنزليه المختلفه) أصبح التحول من منتج ذى علامه تجاريه أو تصنيع أوربى غاية فى الندرة وكانت الفرص المتاحة للتحول هو غياب المنتج لأسباب مرئيه أو غير مرئيه (من أمثله ذلك السجائر البحارى ثم الروثمان ليحل مكاهما البنسون, ايضاً دخول السيجنال).

تسيطر على السوق السودانية مسلمات مجهولة الأبوة وتفرض نفسها على السوق (بوكس 83،78 كرونا جيش، صباع أمير الخ)

بدأ التحول من المنتج الأوربى بعد دخول التفاضل فى الأسعار خاصه المنتجات الآسيويه بدءاً بالصناعه اليابانيه ثم الكورى مروراً بالآندونيسى والماليزى والتايوانييه نهايه بالصينى. وقد أثر ذلك فى السلوك الإستهلاكى للسلع ذات الجوده العاليه والأعمار الطويله وأصبحت الأسعار من العوامل الأساسيه فى التفاضل بين السلعه الواحده نظراً لتدنى الدخل عمومأ للأفراد والمؤسسات. فالقوة الشرائيه فى السودان ضعيفه وذلك إنعكاس

طبيعى لتدنى مستوى دخل الفرد(مستوى دخل الفرد دون الثلاثمائة دولار حتى نهاية الثمانينات فى القرن الماضى)

القوة الشرائية موجهة بنسبة عالية لحاجيات المعيشة اليومية مع إنفاق قليل فى السكن والخدمات والسلع المعمرة.

### الجزء الثالث: الوضع الحالى

الشركات الرئيسية المشغلة

شركة زين للإتصالات سيار وإنترنت

مجموعة سوداتل سيار، ثابت، إنترنت وخطوط ربط

إم تى إن سيار وإنترنت

شركة كنار ثابت، إنترنت وخطوط ربط

يستحوذ سوق الإتصالات على قدر يبلغ 4% من الناتج القومى وهى فى بلد مثل السودان تعتبر

من نتائج الورقة ( \*\*\*\*++ ) فإن شركة زين هى المشغل للهاتف السيار

مجموعة سوداتل هى المشغل الرئيس لخطوط الربط

من واقع السوق السودانية فإن شركة زين هى أولى الشركات التى بدأت العمل فى خدمات الهاتف السيار لذا إستفادت كثيراً من ميزة الولاء والإنتماء وعكس الثقافة والإرث فى النمط الإستهلاكى السودانى وأضافوا طودت عليه ميزة أخرى هى الميل للتميز (خطوط رجال الأعمال 123، الخطوط بالبادئات 121، 122) وجعلت خصوصية لأصحابها معنوياً (من قال أن الكاميرا سوداء) وبذا صار هناك نوع من الزبائن نوى علاقة وطيدة مع المشغل يمكن تبادلها وتحويلها.

أيضاً هنالك ضعف واضح فى التناول الإعلامى و الخطاب للمشاركين المستهدفين ( مثال إستهداف سودانى للشرائح الشعبية دون التركيز على الشرائح ذات الإنفاق الأعلى)

الإستثمارات من الشركات المختلفة متقارب ولا توجد ميزة تفضيلية لشركة على أخرى مع بعض الفروقات فى التقنية المستخدمة وكان لذلك أثر سلبى على وضع تلك الشركة التنافسى.

عنصر الكفاءة التشغيلية فى زين هو الأعلى من الشركات الأخرى من حيث الربحية والدخل وقد تم تصميم جدول لقياس مستوى كفاءة الشركات فى الملحق (أ).

من التحليل السابق للوضع فى سوق خدمات الإتصالات وخاصة فى قطاع خدمات الهاتف السيار الذى يمثل حوالى %

الجزء الرابع: كيفية الوصول للوضع التنافسى الأمثل : نرى أن الوضع الأمثل بين ثلاث شركات فى المدى  $33\% \pm 20\%$  أى أن أعلى مشغل يجب أن يحوز على حوالى 40% وأدنى مستوى لمشغل فى حدود 26%.

يتمثل هذا الفاضل الأساسى فى التغطية الجغرافية، جودة الخدمات، الأسعار والخدمات الكاملة.

### الجزء الرابع: كيفية الوصول للوضع التنافسى الأمثل

تنقسم هذه المسئولية لثلاث أدوار

- i. دور المنظم
- ii. دور المشغل
- iii. الوعى العام للمستهلك وتغيير سلوك ونمط الإستهلاك

#### أولاً : دور المنظم

يتمثل دور المنظم فى توفير البيئة الأمثل للتنافس عن طريق

❖ وضع اللوائح التى تحفظ تنافسية السوق Anti-

competitive regulations

- ❖ الإلتزام بمراسيم منظمة التجارة الدولية بحقوق الربط والحيادية بالنسبة للتقنية
- ❖ كسر الربط التقليدي للرقم بالمشغل وربطه بالمستهلك (تناقل الرقم).
- ❖ مراعاة التناسق فى رسوم الترخيص والعقود الخاصة به.

### ثانياً دور الشركات:

#### ❖ كفاءة الأداء

- التحول فى النمط الإستهلاكى السودانى هو قبول الأسعار التنافسية الحقيقية ويرتبط ذلك إرتباطاً وثيقاً بالتكلفة للخدمة المقدمة (أحد متطلبات منظمة التجارة العالمية) وتتضح من طبيعة سوق خدمات الإتصالات أنها ذات تكلفة ثابتة عالية مما يتطلب كفاءة فى الإدارة لتغطية هذه التكلفة الثابتة . وتتميز الإدارة الناجحة فى حفظ توازن ضبط التكلفة خاصة الموارد البشرية والحملات الترويجية.
- ❖ إختيار التقنيات المناسبة (دخول سودانى بتقنية مختلفة مما أدى لخلق حاجز بينها وبين المستهلكين الذين يودون التحويل وعدم شراء أجهزة جديدة)
  - ❖ التغطية الجغرافية الأمثل لفائدة طرفى المحادثة
  - ❖ الخدمات المتكاملة (إنترنت مثلاً )

### ثالثاً: الوعى العام للمستهلك

هذا الدور مجتمعى يسعى لترقية النمط الإستهلاكى من خلال جمعيات حماية المستهلك ورفع الوعى العام عن طريق وسائط الإتصال الجماهيرى بحيث تخلق مستهلك يعرف المصلحة الكاملة للخدمة المقدمة له ويبقى

الذوق الشخصى والفردى فى الإختيار. (مثال من المسلمات أن العربيات ذات الجير بوكس الأوتوماتيكي لا تصلح للسودان)

**ملحق رقم (أ)**

## جدول يبين نسب قياس كفاءة الشركات

الوزن	النسبة	بيان
		نسبة نمو المبيعات
		نسبة المبيعات من جملة السوق
		نسبة نمو القطاع المماثل
		الأنشطة التشغيلية الجديدة
		النسبة المتوسطة لكل قطاع جغرافي
		متوسط المبيعات لكل عامل
		نسبة المواقع للوحدات السكنية
		نسبة جملة التكلفة للمبيعات
		نسبة الدخل لكل خط هاتف
		التكلفة الثابتة لكل خط هاتف
		التكلفة المتغيرة لكل خط هاتف
		نسبة التكلفة الكلية لكل خط هاتف
		نسبة الأصول غير المتداولة لكل خط هاتف
		نسبة التغطية للسكان
		نسبة التغطية للمساحة الجغرافية
		نسبة تغطية المناطق الأقل نمواً
		شمولية الخدمات المقدمة
		جودة الخدمة المقدمة (1,2,3)
		المخالفات في العام
		نسبة النمو في البنية التحتية
		نسبة الدخل لكل شريحة مستهلكة (1,2,3)
		نسبة الدخل لكل نشاط (محادثة داخلية, محادثات خارجية, رسائل)
		نسبة الدخل لجملة الأصول غير المتداولة
		نسبة عدد الخطوط للأصول غير المتداولة