

مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

(دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر)

The contribution of the Enterprise's mission to achieving competitive advantage in economic enterprises (Case study of the Saidal Complex for the Pharmaceutical Industry in Algeria)

صونيا كيلاني¹

Sonia KILANI¹

¹ جامعة باتنة 1 (الجزائر)، Soniakf2@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019/12/31

تاريخ القبول: 2019/12/15

تاريخ الاستلام: 2019/11/13

Abstract:

The aim of this study is to shed light on the theoretical background of the concepts related to the study of the institution's mission and sources of gaining competitive advantage in economic institutions in general and the Saidal Group in Algeria for the pharmaceutical industry in particular. The study found that the Group in its endeavor to achieve its superiority in front of competing institutions to formulate its mission in an effective way that contains all elements of the successful message, and that the competitive advantage applied in the pharmacy is the advantage of low cost through its dependence on manufacturing generic or imitation drugs. The positive effects of drafting a message on Saidal Group were evaluated by increasing the market share, competitiveness, increasing its profits, increasing customer loyalty, but in varying proportions.

Keywords: Institution Message, Competitive Advantage, Saidal Group.

JEL Classification Codes: L25, L22, D18

ملخص:

تهدف من خلال هذا الدراسة إلى تسليط الضوء على الخلفية النظرية للمفاهيم المتعلقة بدراسة رسالة المؤسسة ومصادر اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومجمع صيدال بالجزائر لصناعة الأدوية بصفة خاصة. وتوصلت الدراسة إلى قيام المجمع في مسعها لتحقيق تفوقها أمام المؤسسات المنافسة إلى صياغة رسالته بطريقة فعالة تحوي مجمل عناصر الرسالة الناجحة، كما أن الميزة التنافسية المطبقة في مجمع صيدال هي ميزة التكلفة المنخفضة من خلال اعتمادها على تصنيع الأدوية الجنيسة أو المقلدة. كما أن الآثار الايجابية لصياغة رسالة على مجمع صيدال بالجزائر تم تقييمه من خلال زيادة الحصة السوقية، تنافسية، زيادة أرباحه، زيادة ولاء الزبائن ولكن بنسب متفاوتة.

الكلمات المفتاحية: رسالة المؤسسة، الميزة التنافسية، مجمع صيدال

تصنيفات JEL: L25، L22، D18

1. مقدمة :

شهدت المؤسسة الاقتصادية في الآونة الأخيرة تطورا كبيرا في المجالات الصناعية والخدمية وقد رافق هذا التطور منافسة شديدة في مجالات عديدة مما تتطلب من المؤسسات توجيه جهودها نحو تحقيق تميز في منتجاتها وخدمتها من خلال صياغة واضحة في رسالتها لتسهيل وترشيد قراراتها الحالية والمستقبلية. وعلى ضوء ما تم التطرق إليه يمكن طرح إشكالية مفادها: كيف تساهم رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية؟

2. رسالة المؤسسة

ظهر مفهوم رسالة المؤسسة في الخمسينات من القرن الماضي عندما بدأ رجال الاعمال والباحثون بإعطاء مفهوم للتخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية، ويمكن تعريف رسالة المنظمة " إعطاء صفة الشرعية على وجودها في البيئة التي تعمل فيها من اجل البقاء أطول مدة ممكنة ، ويتأتى ذلك التقييم من طرف المجتمع الذي أقيمت فيه ، وكذا مدى امتلاك المؤسسة للإدارة الفعالة التي تستطيع أن تترجم أهدافها إلى الواقع بأكثر كفاءة وفعالية وهذا من خلال تحديد الرسالة" (سالم، 2005، الصفحات 19-20)، وعرفت أيضا على أنها " الإطار المميز للمؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث مجال نشاطها , عملائها وأسواقها بهدف بيان السبب الجوهري لوجودها وهويتها , عملياتها وممارساتها" (كيلاني، 2007، صفحة 17)، انه لا بد أن تسأل المؤسسة نفسها ما هو عملنا ؟ والذي يكون مترادفا مع سؤال ماهي رسالتنا؟ " كما يرى Peter Drucker " ان رسالة المؤسسة هي الشيء الذي يميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات" (المغربي، 2004، صفحة 69) من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن مرحلة إعداد رسالة المؤسسة تعد مرحلة أساسية في صياغة استراتيجيات المؤسسة ، باعتبار أنه بدون أن تحدد المؤسسة لنفسها فكرا أو مفهوما محددًا يميزها عن باقي المؤسسات المنافسة فإنها لا تستطيع تحديد مركزها التنافسي في بيئتها بدقة.

1.2 طرق صياغة الرسالة

ينبغي صياغة رسالة المؤسسة بعبارات محددة وواضحة و بسيطة لأن وضوح الرسالة ودقتها شيء مهم لدى المجتمع وكل الأطراف الذين لهم مصلحة مع المؤسسة، وفي هذا الاطار توجد هنالك على الأقل وجهي نظر بشأن العبارات التي تحددها الإدارة العليا أثناء صياغتها لرسالة المؤسسة، وهما وجهة النظر الوصفية ووجهة النظر المعيارية (المغربي، 2004، صفحة 174).

2.2 عناصر أو أركان رسالة المؤسسة

أجريت بحوث عديدة لدراسة العناصر المكونة لرسالة المؤسسة، من بينها الدراسة التي أجراها David والتي توصل من خلالها إلى أن العناصر الأساسية لرسالة المؤسسة تتمثل في تسع (9) عناصر، وهي موضحة في التساؤلات التالية:

- 1) العملاء: من هم عملاء المؤسسة؟
- 2) المنتجات: ماهي السلع والخدمات الأساسية التي تقدمها المؤسسة؟
- 3) الأسواق: أين تتنافس المؤسسة على منتجاتها؟
- 4) التكنولوجيا: ماهي الأسس التكنولوجية التي تعتمد عليها المؤسسة؟
- 5) البقاء/ النمو/ الربحية: ماهي التزامات المؤسسة نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية؟
- 6) الفلسفة والأيدولوجيا: ماهي القيم والمعتقدات الخاصة بالمؤسسة ومناخ عملها؟
- 7) المفهوم الذاتي: ماهي أهم نواحي قوة المؤسسة ومزاياها التنافسية؟
- 8) الصورة العامة: ما هي الانطباعات العامة لدى الجمهور عن المؤسسة؟
- 9) العاملين: ماهي اتجاهات المؤسسة نحو العاملين بها؟

3.2 معايير الرسالة الجيدة

تتحكم جملة من المعايير في طبيعة الرسالة الجيدة وهي كما يلي (السكرنة، 2015، الصفحات 182-183):

- أ. الواقعية والموضوعية؛
- ب. القابلية للتحويل إلى خطط وسياسات؛
- ج. تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة من ناحية الإدارات، الأقسام، أو وحدات الأعمال الاستراتيجية؛
- د. بين البيئة الخارجية من ناحية أخرى، أي التكيف مع بيئتها الداخلية والخارجية؛
- هـ. الوضوح والدقة في تحديد مجالات الرسالة (كالمنتجات، الخدمات... إلخ؛
- و. أن تستخدم الرسالة كمعيار يتم من خلاله تقييم الأداء الكلي للمؤسسة؛
- ز. التركيز على جوانب التميز الحقيقية أو الخصائص الفريدة للمنظمة وأن تحتوي على جوانب القوة الدافعة لها وأن تعكس اسم المنظمة وشعارها الأساسي.

3. الميزة التنافسية

في ظل بيئة عالمية شديدة التغير، باتت التنافسية هي التحدي الرئيسي الذي يواجه معظم المؤسسات، كما تتفق أغلب الدراسات على أن المؤسسة هو أفضل مستوى لتطبيق مفهوم القدرة التنافسية. وفيما يلي عرض لاهم المفاهيم النظرية للميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية:

1.3 مفهوم الميزة التنافسية

اختلف الاقتصاديون في إعطاء مفهوم دقيق وموحد للميزة التنافسية، ويرجع الفضل في ظهور ورواج هذا المفهوم إلى الكاتب (مايكل بورتر)، حيث تنشأ الميزة التنافسية بمجرد وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، أي بمجرد إحداث المؤسسة لعملية الإبداع (كيلاي ص.، 2019). وهناك من عرفها على أنها " مجموعة الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتكون هذه الخصائص في مجملها قوة دافعة تؤثر على العملاء وتخلق الرضا لديهم" (برحومة، 2005). كما عرفت على أنها " متغير تابع للاستراتيجيات الثلاثة (استراتيجية التكلفة، التنوع، التمييز) والتي تهدف إلى خلق القيمة للعميل و لا يمكن للمنافسين الحاليين والمرقبين تطبيقها" (برحومة، 2005).

ويعرفها "علي السلمي" بأنها "إيجاد قدرة خاصة تميز منتجات المؤسسة وتجعلها في وضع افضل بالنسبة للمنافسين، مما يجعلها تحقق سيطرة نسبية على شريحة مهمة في السوق تضمن لها حجما من المبيعات، تضمن لها أرباح والبقاء امام المنافسين" (الجرف، 2002، صفحة 10).
ومما سبق يمكن اعتبار تعريف شامل لميزة التنافسية على أنها "قوة دافعة، وقيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة وتؤثر على سلوك الزبائن، في إطار تعاملهم معها، وتستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة وتكون مرتبطة بوظائفها (التصميم، الانتاج، التسويق، توزيع وتطوير المنتج، وتحليل مصادر الميزة التنافسية يجب على المؤسسة تشخيص-وبصفة دقيقة-لكل نشاطاتها، لكي تحقق ربحية دائمة مقارنة بمنافسيها.

2.3 خصائص الميزة التنافسية:

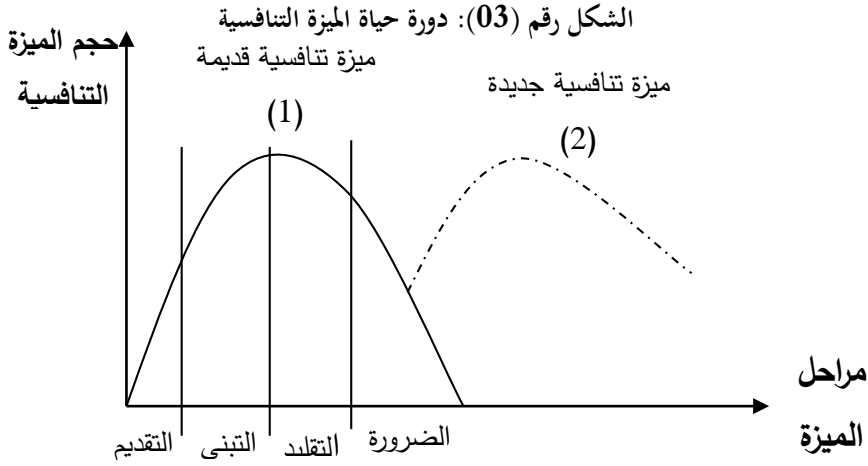
تتميز الميزة التنافسية بجملة خصائص ومن أهمها ما يلي (علي، 2009، الصفحات 60-

61):

- الميزة التنافسية تكون مستمرة ومستدامة؛
- الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين؛
- أن تكون متجددة وفق ظروف المحيطة بالمؤسسة؛
- أن تكون مرنة بمعنى قابلة للاستجابة لتغيرات المحيطة واستبدالها بميزات تنافسية جديدة أخرى؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها على المدى القصير والبعيد؛
- ان تكون حاسمة ودافعة للمؤسسة، صعبة التقليد؛

3.3 دورة حياة الميزة التنافسية:

تمر دورة حياة الميزة التنافسية بأربعة مراحل. وفيما يلي عرضها



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص 86.
 من الشكل السابق يتضح ان دورة حياة الميزة التنافسية تمر بأربعة مراحل هي: التقديم،
 التبني، التقليد والضرورة.

4.3- أنواع الميزة التنافسية:

تتخذ الميزة التنافسية ثلاثة أشكال وهي: ميزة التكاليف المنخفضة، ميزة التميز، ميزة التركيز
 (كيلاني، 2019، صفحة 31).

5.3 الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية:

للحفاظ على الميزة التنافسية أطول فترة ممكنة بما يمكن المؤسسة من تحقيق أرباح أكبر
 وضمان استمراريتها، وجب خلق هذه الميزة على أسس واضحة وقابلة للتطبيق، تماشياً مع إمكانياتها.
 وبما أن هذه الأسس عديدة فإنه يمكن التطرق إلى أربعة عوامل فقط بحكم أنه يمكن لأي مؤسسة
 أن تتبناها بغض النظر عن طبيعة نشاطها وحجمها وهي: الكفاءة، الجودة، التجديد، الاستجابة
 لحاجات العميل. وهي عوامل متداخلة مع بعضها البعض، إذ أن الجودة المتفوقة تقود إلى الكفاءة
 المتفوقة والتجديد يدعم الكفاءة والجودة والاستجابة لحاجات العميل، وكلها تصب في بناء المزايا
 التنافسية (هل و جونز، 2008، صفحة 199):

6.3- أهمية الميزة التنافسية :

تكمن أهمية الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية في عدة جوانب اهمها ما يلي (سملاي ، 2005، صفحة 3): - خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في آذانهم؛- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء ،تعتمد على التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة؛- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة ورجحية عالية تضمن لها البقاء والاستمرار في السوق؛ - اعتبرت الميزة التنافسية عنصرا مهما من العناصر المكونة لأداء المؤسسة ، لأنه بقدر ما كان هنالك تميز دل ذلك على الأداء الجيد للمؤسسة.

7.3 مؤشرات قياس التنافسية في المؤسسة:

يمكن قياس التنافسية بعدة مؤشرات من بينها (مرهودة، 2007، صفحة 15):

- **النصيب من السوق**؛ وهو المؤشر الأول الذي يعكس تنافسية المؤسسة.
- **التكلفة**: تكلفة المنتجات مقارنة مع المنافسين.
- **السعر**: مقارنة ما ينتظره أو يتوقعه الزبون مع ما هو موجود في السوق.
- **الآجال**: آجال طرح المنتجات وتقديم الخدمات لطلابيها مقارنة بمنافسيها.
- **الليونة**: يقصد بها مرونة واستجابتها للتغيرات المحيطة وانعكاسها على تنافسياتها.
- **العلاقة مع الزبائن**: تقاس بوفاء الزبائن، النزاعات (الشكاوى)، الخ.

4. دور رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية في مجمع صيدال خلال الفترة (2005-2014):

سنحاول تشخيص دور رسالة في تحقيق الميزة التنافسية لمجمع صيدال.

1.4 نشأة وتطور مجمع صيدال:

تعتبر صيدال نموذجاً لمستقبل الصناعة الصيدلانية في الجزائر، وذلك راجع إلى تجربتها التي امتدت على أكثر من ثلاثين " 39 سنة " أعطتها خبرة مكنتها من القيام بدور فعال على المستوى المحلي، ويتجلى هذا من خلال تمكّنها من تغطية حوالي 50 % من احتياجات ومتطلبات السوق الوطنية، ومن جهة أخرى الحصول على ثقة أكبر المخابر العالمية من خلال عدة اتفاقيات الشراكة منها: الشراكة مع " مخابر فايزر " و " رون بولانك " و "المجمع الصيدلاني الأوروبي " و " أكادبما الأردني " وغيرها.

2.4- تحديد وعناصر رسالة مجمع صيدال

- تحديد رسالة صيدال: لقد تم تحديد وصياغة رسالة مجمع صيدال بالعبارات التالية: " تطوير إنتاج وتسويق منتجات صيدلانية للاستعمال الإنساني والحيواني، وذلك تحت مجموعة من القيم، هي: الالتزام، الوفاء، الانضباط والدقة.

- عناصر (مكونات) رسالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية بالجزائر: لتحديد عناصر رسالة مجمع صيدال تمت صياغتها على شكل مجموعة من الاسئلة، وهي على النحو الآتي:
- سؤال: العملاء: من هم عملاء مجمع صيدال؟
الجواب: عملاء مجمع صيدال هم: المؤسسات العمومية، وحدات الجيش الوطني، تجار الجملة، الصيدليات، التصدير.

- سؤال: المنتجات: ماهي السلع والخدمات الأساسية التي يقدمها مجمع صيدال؟
الجواب: -السلع والخدمات الأساسية التي يقدمها مجمع صيدال هي: وضع أكثر من 10 أدوية جديدة سنويا في السوق، ووصلت تشكيلتها الادوية ما يقارب 370 صنف دوائي؛

- سؤال: الأسواق: أين يتنافس مجمع صيدال على منتجاته؟
الجواب: يتنافس مجمع صيدال على منتجاته في الاسواق المحلية والدولية.

- سؤال: ماهي الأسس التكنولوجية التي تعتمد عليها مجمع صيدال؟

الجواب: الأسس التكنولوجية التي تعتمد عليها مجمع صيدال هي: -امتلاك المؤسسة وسائل إنتاج حديثة ومتطورة.

- سؤال: ماهي التزامات صيدال نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية؟

الجواب: -التزامات صيدال نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية هي: تغطية الإنتاج المحلي لسوق الوطنية من الأدوية حيث انتقلت من نسبة 12% سنة 2004 الى 41% سنة 2013.

- سؤال: ماهي القيم والمعتقدات الخاصة بصيدال ومناخ عملها؟

الجواب: القيم والمعتقدات الخاصة بصيدال ومناخ عملها هي: ثقافة المجمع ووعي أفرادها في مجال الشراكة؛- الأعمال التضامنية التي تقوم بها المؤسسة مع المواطنين (الزلازل، الفيضانات) التي تعبر عن قيم مسيريتها وعملها وتحسين سمعتها؛

- سؤال ماهي أهم نواحي نقاط قوة صيدال ومزاياها التنافسية؟

الجواب: أهم نواحي نقاط قوة صيدال ومزاياها التنافسية هي: امتلاك المجمع طاقات بشرية هائلة ومتطورة (أطباء، صيادلة، بيولوجيين، عمال، الخ)؛ -خبرة مجمع صيدال في القطاع الصيدلاني التي تفوق 37 سنة؛

- سؤال: ما هي الانطباعات العامة لدى الجمهور عن مجمع صيدال؟

الجواب: -الانطباعات العامة لدى الجمهور عن مجمع صيدال هي: - حصول مؤسسة صيدال على شهادة الجودة العالمية وذلك انعكاس على جودة منتجاتها.

- سؤال ماهي اتجاهات مجمع صيدال نحو العاملين بها؟

الجواب: اتجاهات مجمع صيدال نحو العاملين بها هي: -التكوين المستمر الذي يتمتع به عمالها سواء كان داخل الوطن أو خارجه؛ -امتلاك المؤسسة نظام حوافز يشجع العمال على بذل الكثير لخلق قيمة لهم وللمؤسستهم.

3.4 الميزة التنافسية في مجمع صيدال:

تجسدت انواع استراتيجيات الميزة التنافسية لمجمع صيدال في النقاط الآتية (لحول، 2008، صفحة 412):

- وضع أدوية بأسعار تنافسية (استراتيجية التكلفة المنخفضة)؛

- وضع أدوية ذات جودة عالية (استراتيجية التميز)؛
- توفير الأدوية في الأسواق بوتيرة منتظمة؛
- التطوير المستمر للأدوية حسب رغبات الزبائن.

4.4 تقييم مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية لمجمع صيدال خلال الفترة (2014-2005):

لتقييم مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية لمجمع صيدال سوف يتم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات حسب المعطيات المتوفرة لدينا.

- مؤشر ربحية رقم الأعمال في مجمع صيدال خلال الفترة (2005-2014): النمو والتوسع يعتبر من المؤشرات التي تضمن استمرارية المؤسسة في المدى المتوسط والطويل، ويتم ذلك من خلال تحقيق مستويات من الأرباح ورقم أعمال مهمين والمحافظة عليهما أو زيادتهما باستمرار، ويشير الجدول الموالي إلى تطور قيمة هذا المؤشر بمجمع صيدال.

الجدول (02): تطور مؤشر ربحية رقم الأعمال بالمجمع خلال الفترة: 2014-2005

السنوات	النتيجة الصافية (ألف دج)	رقم الأعمال (ألف دج)	مؤشر الربحية %
2005	430555	6720842	6,41
2006	547483	7222361	7,58
2007	872149	8022397	10,87
2008	1346638	9882486	13,63
2009	2560637	9783274	26,17
2010	1911102	12510199	8,81
2011	4802060	13504270	15,26
2012	1601965	13895054	14,14
2013	2658147	11461847	23,19
2014	1477751	9789026	15,10

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: SAIDAL, Rapports de gestion, 2005- 2014.

يلاحظ من الجدول أن اقل معدل ربحية خلال فترة الدراسة هو: 6.41% سجل سنة 2005 ويرجع ذلك إلى تكدس جزء هام من المنتجات في المخازن وتلف جزء منها. وسجل أعلى معدل سنة 2009 أين وصل إلى 26.17%. وهذا ما يؤكد التحسن المستمر للأداء التسويقي بالمجمع وفي سنة 2014 انخفضت مقارنة بسنة 2013 بمعدل 8% وذلك راجع لثلاثة أسباب هي: انخفاض الإنتاج بسبب عصرنة المصانع الحالية والتوقف عن إنتاج بعض الأدوية وتأخر السياسات التسويقية للمجمع مقارنة مع المؤسسات المنافسة.

- مؤشر الفعالية في مجمع صيدال خلال الفترة (2005-2014):

الجدول (03) يوضح قيمة هذا المؤشر بالمجمع، حيث يلاحظ تذبذب هذا المؤشر إذ أنه تجاوز 90 بالمئة في أغلب سنوات الدراسة، كنسبة من أرقام الأعمال المحققة مقارنة بما كان مخطط له. بينما لم تتجاوز 76 بالمئة في سنوات 2009، 2013 و 2014 ويمكن تبرير ذلك بآثار الأزمة المالية في السنة الأولى، وتأثر الاقتصاد الوطني بتطور أسعار النفط في السنتين الباقيتين.

الجدول رقم (03): مقارنة رقم الأعمال المخطط بالمنجز خلال الفترة 2005-2014

السنوات	رقم الأعمال المخطط (ألف دج)	رقم الأعمال المحقق (ألف دج)	نسبة الانجاز (%)
2005	6834543	6720842	98.33
2006	7023000	7222361	1.028
2007	8466000	8022397	94.76
2008	8391000	9882486	1.177
2009	13062000	9783274	74.89
2010	13799000	12510199	90.66
2011	13423000	13504270	1.006
2012	13870000	13895054	1.001
2013	15272000	11461847	75
2014	12843119	9789026	76.20

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: Saidal, Rapports de gestion, 2005- 2014.

5.4 مؤشر تنافسية في مجمع صيدال خلال الفترة (2005-2014):

بناء على المعطيات المتوفرة لدينا من المجمع اخترنا سنة 2005 كسنة الأساس والسنوات اللاحقة كسنوات المقارنة. والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): تطور مؤشر تنافسية صيدال خلال الفترة: 2005 - 2014

السنوات	رقم الأعمال المحقق (ألف دج)	مؤشر لتنافسية(%)
2005	6720842	-
2006	7222361	1.07
2007	8022397	1.19
2008	9882486	1.47
2009	9783274	1.45
2010	12510199	1.86
2011	13504270	2
2012	13895054	2.06
2013	11461847	1.7
2014	9789026	1.45

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على: Saidal, Rapports de gestion, 2005- 2014
يتضح من الجدول السابق أن هناك تطور الايجابي في مؤشر تنافسية المجمع، حيث انتقل من 1.07% عام 2006 الى 1.45% عام 2014 وهذا ناتج عن التطور في رقم الأعمال باستثناء عام 2013 سجل تراجع سببه الإضراب الذي دام 37 يوما بوحدة انتيبوتيكال بالمدينة، والمنافسة غير الشرعية التي يواجهها.

- مؤشر تطور قيمة الزبائن في مجمع صيدال خلال الفترة (2005-2014):

يمكن توضيح تطور قيمة الزبائن بالمجمع من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): مؤشر تطور قيمة الزبائن بالمجمع خلال الفترة: 2005-2014

السنوات	قيمة الزبائن(ألف دج)	نسبة التطور %
2005	2688	-
2006	2773	1.03
2007	3392	1.26
2008	4788	1.78
2009	4347	1.6
2010	3056	1.13
2011	3153	1.17
2012	3493	1.30
2013	3830	1.42
2014	3448	1.28

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: Sidal, Rapports de gestion, 2005- 2014.

يتضح من الجدول أن قيمة العملاء في تزايد مستمر حيث انتقلت نسبة تطوره من 1.03% سنة 2006 إلى 1.28% سنة 2014، وهو مؤشر ايجابي يعكس نجاح المجمع في المحافظة على زبائنه. ومرد ذلك الدراسات المستمرة للسوق لتحديد القطاعات غير المستهدفة فمثلا في سنة 2014 اختار المجمع الاهتمام بالأدوية المتعلقة بالأمراض المزمنة وحسب ما صرح به رئيس المجمع فان فاتورة هذه الأدوية تكلف الدولة 40 مليار دج سنويا، كما انتقلت نسبة تغطية الإنتاج المحلي للسوق الوطنية من الأدوية من 12% سنة 2004 إلى 41% سنة 2013، وأهم عملاء المجمع هم: المؤسسات العمومية وحدات الجيش الوطني، تجار الجملة، الصيدليات، التصدير.

خاتمة:

تواجد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في محيط تنافسي متغير باستمرار، مما يفرض عليها تحقيق مزايا تنافسية متجددة ومستدامة اعتمادا على مكونات رسالة المؤسسة، على مستوى المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة ومجمع صيدال لصناعة الأدوية بالجزائر بصفة خاصة، اتضح أنه في تطور ايجابي في دمج عناصر الرسالة لتحقيق المزايا التنافسية لكن غير كافي لذلك نقترح مجموعة من الاقتراحات لتحسين مستواه وهي النحو الآتي:

- ضرورة تكتيف الأنشطة التدريبية للعمال، تحسين الظروف المادية والمعنوية للعمال ترشيد وإعادة نشر العمال؛

- ضرورة إدماج المسؤولية الاجتماعية وذلك بإصدار وتوزيع ميثاق الأخلاقيات، إنشاء لجنة دائمة لترويج المسؤولية الاجتماعية، التكفل المهني والدائم للنفایات الصناعية والخطيرة وضع برنامج تحسيبي للعمال الخاص بمعیار الايزو 26000.
- ترويج الحوار الاجتماعي عن طريق تكثيف اللقاءات مع العمال مثل الندوة الاقتصادية والاجتماعية في ديسمبر 2014 و الاجتماع السنوي للمندوبين الطبيعيين في مارس 2014؛
- عصنة وتحديث المصانع الحالية.

الهوامش والمراجع

- 1) SAIDAL. (2005-2014). *Rapports de gestion*. Alger: Saidal.
- 2) بلال خلف السكرنة. (2015). *الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي*. عمان الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 3) سامية لحول. (2008). *التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه*. باتنة: غير منشورة.
- 4) شارلز هل، و جاريت جونز. (2008). *الادارة الاستراتيجية: "مدخل متكامل"*.
- 5) صونية كبلاني. (2007). *مساهمة في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الادارة الاستراتيجية، دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الادوية خلال الفترة (2005-2000)*. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة: غير منشورة.
- 6) صونية كبلاني. (2019). *محاضرات لطلبة السنة الثانية مالية ومحاسبة*. جامعة باتنة.
- 7) صونية كبلاني. (2019). *تقييم الاداء التسويقي في منشآت الاعمال*. الاردن: دار زهدي للنشر والتوزيع.
- 8) عبد الحميد برحومة. (4-3 ماي، 2005). *قياس الكفاءة والفعالية في مجالات الإنتاج والتصنيع*.
- 9) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي. (2004). *الادارة الاستراتيجية (ادارة جديدة في عالم متغير)*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- 10) عبد المليك مزهودة. (2007). *محددات تنافسية، قطاع الطحن بالجزائر وانعكاسات تحولات المحيط به، منظور المديرين*. (جامعة بسكرة، المحرر)، يوم دراسي.
- 11) محمد فوزي علي. (2009). *رسالة المنظمة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع صناعة الادوية الاردني*. جامعة الشرق الاوسط لدراسات العليا. فلسطين: غير منشورة.

- 12) منى طعيمة الجرف. (أكتوبر , 2002). مفهوم القدرة التنافسية ومحدداته. أوراق اقتصادية (19).
- 13) مؤيد سعيد سالم. (2005). أساسيات الإدارة الاستراتيجية. الاردن: دار وائل للنشر.
- 14) محضة سملاي . (ماي, 2005). الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية. (جامعة محمد بوضياف، المحرر) الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية.