

دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)

أ/ هاني نوال

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

nawal.nori@gmail.com

أ/ عطية حليلة

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

halima0740@yahoo.com

ملخص:

في مواجهة تسارع التغير التكنولوجي أصبحت المعلومات التكنولوجية أمرا حيويا للمؤسسات، وتعتبر اليقظة الإستراتيجية أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، فهي تختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين تنافسيتها وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات (من محيط المؤسسة) ومعالجتها تحليلها ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة وكل هذا في طابع استباقي توقعي لمسيرة المتغيرات الخارجية.

في هذا الصدد ومن خلال هذه الورقة البحثية نحاول إثبات ما سبق (يقظة-إبداع-آداء تنافسي) بالتطبيق على مجمع صيدال للصناعة الدوائية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة التكنولوجية، الإبداع، الأداء التنافسي، مجمع صيدال.

Résumé:

Face à l'évolution technologique accélérée, l'information technologique est devenue vitale pour les entreprises. La vigilance stratégique est une méthode organisée dans la gestion stratégique de l'organisation qui vise à gérer de façon optimale les informations pour aider les décideurs à développer l'organisation et assurer sa compétitivité. Et analyser, puis publier et les utiliser afin d'exploiter les opportunités et d'éviter les risques potentiels et tout cela dans la nature d'anticipation proactive pour suivre le rythme des variables externes.

À cet égard, et à travers cet article, nous essayons de prouver ce qui précède (vigilance-créativité - performance concurrentielle) appliquée au complexe de Groupe Sidal Pour l'industrie pharmaceutique.

Mots clés: veille technologique, l'innovation, la performance compétitive, Groupe Sidal.

مقدمة:

تشهد البيئة التي تعمل بها معظم المنظمات تغيرات جوهرية على مختلف المستويات سواء المحلية أو الدولية نتيجة للتطورات التكنولوجية، لذلك من المهم أن تبحث المؤسسة عن الطريقة التي تستطيع من خلالها مراقبة محيطها لكي تتمكن من تحقيق معرفة مستدامة من أجل تطوير معرفتها التكنولوجية، على المستوى العالمي عموماً ولدى منافسيها بصفة خاصة، من أجل حماية مستقبلها، ويتأتى ذلك بإعداد المؤسسة لجهاز اليقظة التكنولوجية الذي يمكنها من السهر على المحيط وترقب مختلف التغيرات بما فيها الإشارات الضعيفة، خاصة وان الاقتصاد الرقمي المبني على المعارف يمكن المؤسسة من الاستغلال الأمثل لتكنولوجيات الإعلام والاتصال لرسم توجهاتها الإستراتيجية.

وقد تزايدت أهمية هذا النوع من اليقظة في الوقت الراهن بسبب التسارع الذي يعرف بالنشاط الإبداعي، سواء في المنتجات أو أساليب الإنتاج، الذي يسمح للمؤسسة أن تبادر بالهجوم وتستبق المنافسين في مجال الابتكار. فمتابعة التطورات في مجال التكنولوجيا عبر العالم هو الذي يخلق روح الإبداع أو الابتكار في المؤسسة، والذي سيضمن تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة، ويمكنها من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وانطلاقاً مما سبق تبرز معالم إشكالية هذه المداخل التي تدور حول: كيف يمكن أن تساهم اليقظة التكنولوجية في تفعيل الإبداع في المؤسسات وتأثيره على أدائها التنافسي ؟

أولاً: دور اليقظة التكنولوجية في دعم الإبداع داخل المؤسسة

1. ماهية الإبداع

(1) تعريف الإبداع: لقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون لتحديد معنى الإبداع ويمكن عرض أهمها فيما يلي:

عرفه (Myers et Marquis) بأنه " ليس حدثاً فردياً مستقلاً أو مفهوماً أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار بشيء جديد وإنما هو عملية شاملة و متكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات الفرعية داخل المنظمة".¹

وعرفه (Druker) بأنه " تغيير في ناتج الموارد، بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك".²

وعرفه (Zaltmanet) على أنه "أي فكرة، تطبيق أو منتج لدى المنظمة ينظر إليه على أنه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه".³

ويعرف أيضاً بأنه "التطبيق الناجح لتصور، اكتشاف واختراع مع اعتباره نتيجة مفسرة بإرادة التغيير وليس للمصادفة".⁴

من خلال التعاريف السابقة نستخلص بأنه:

- يمكن اعتبار الإبداع بأنه تطبيق لأفكار جديدة التي تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات، طرائق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المنظمة؛

- يهدف الإبداع إلى إحداث أثر إيجابي وناجح على أداء ونتائج المنظمة.

(2) خصائص الإبداع: يمكن حصر أهم خصائص الإبداع في النقاط الآتية:⁵

- الإبداع هو عبارة عن منتج ملموس أو عملية أو إجراء داخل المنظمة؛
- لا بد أن يمثل الإبداع شيئاً جديداً بالنسبة للمجتمع محل تطبيقه (جماعة عمل، إدارة المنظمة ككل) حتى ولم يكن جديداً بالنسبة للأفراد الذين يقومون بإنجازه.
- يجب أن يكون الإبداع شيئاً مقصوداً وليس عارضاً؛
- يجب أن يهدف الإبداع إلى تحقيق فائدة للمنظمة؛

- يجب أن يتسم الإبداع بعمومية أثاره وفوائده.

(3) أنواع الإبداع: هناك عاملان أساسيان لتحديد أنواعه:

1- طبيعة الإبداع: يقود تحديد أنواع الإبداعات على هذا الأساس إلى التمييز بين أربعة أنواع أساسية:

أ. **الإبداع في المنتج:** ويقصد به « إحداث التغيير في مواصفاته أو خصائصه لكي تلي بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجيات بكيفية أحسن. »⁶ ويهدف إلى «عرض المنتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة للمعروضات من المنتجات المتواجدة في نفس السوق ، ويمكن أن يحدث التغيير (الإبداع) في الوظائف التي يؤديها المنتج أو شروط استعماله أو توزيعه».⁷ إذن تهتم الإبداعات المتعلقة بالمنتجات جميع مركبات أو مكونات وخصائص المنتجات، وتهدف إلى تحسين المنتجات المقدمة للزبون، وعند التدقيق في الإبداعات المنتجات نجدتها تخص ثلاثة جوانب وهي:⁸

- إبداعات لها علاقة بالتركيبة الوظيفية للمنتج ؛

- إبداعات تغير التركيبة التكنولوجية للمنتج.

- إبداعات تغير العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج.

ب. **الإبداع في طرائق الفن الإنتاجي:** الإبداع في الطريقة الفنية للإنتاج هو: «كل جديد أو تغيير في جهاز أو أساليب الإنتاج يعمل على تحسينه ويهدف إلى تبسيطه، وتخفيض تكاليف الإنتاج»⁹ وكما يهدف كذلك: «إلى تحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج من الناحيتين الفنية والاقتصادية في آن واحد، مما يترتب عنه نتائج إيجابية في المردودية أو كمية المخرجات وانخفاض التكلفة بالنسبة للوحدة الواحدة المنتجة.»¹⁰

ج. **الإبداع التنظيمي:** ويخص «إدماج وتغيير إجراءات وطرائق التسيير، ويعتبر هذا النوع من الإبداع غير مادي، يهدف إلى تحويل وإعادة تنظيم طرائق وأساليب التسيير، والمعارف المكتسبة من أجل جعل سلوك المنظمة والأفراد أكثر إيجابية وفعالية»¹¹ ويهتم بتطوير نظم إدارية حديثة وإجراء تحويلات في توزيع النشاطات بين الأفراد وفي تركيب الوظائف داخل المنظمة.

د. **الإبداع التسويقي:** يقصد به وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، أو على عنصر السعر أو على عنصر الترويج أو على عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد، ومعنى آخر فإن الإبداع التسويقي يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معا.¹²

2- درجة الإبداع: إن الإبداع هو استحداث تغيير، قد يكون صغيراً أو كبيراً، ففي حالة التغيير الصغير نكون بصدد الإبداع الجزئي أو الطفيف أو الفتي، والذي يحدث تغيرات بسيطة وطفيفة على المنتجات أو أساليب الإنتاج، أما في حالة التغيير الجذري، فنكون عند الإبداع النافذ أو الجذري والذي يغير جذرياً أو جوهرياً المنتجات أو أساليب الإنتاج، ويحدث «انقلاباً في الأسواق أو

يغير جذرياً شروط المنافسة بين المؤسسات»¹³، ومنه فإن درجة الإبداع تقودنا إلى التمييز بين:

أ. **الإبداع الجزئي أو الطفيف:** يدخل الإبداع الجزئي «تغيرات أو تحسينات تدريجية للعناصر أو المراجع المكونة للمنتج وتكلفته، ولا يتطلب هذا النوع من الإبداع معارف علمية جديدة ومعقدة»¹⁴

ب. **الإبداع النافذ:** يحدث الإبداع التكنولوجي النافذ «تغيراً جذرياً أو جوهرياً على العناصر أو المراجع الروتينية المكونة للمنتجات وتكاليفها، ويتطلب قدرات ومعارف علمية جديدة ومركزة ومعقدة»¹⁵ وهو بذلك: «تصور مختلف وجديد جذرياً عن الأشياء الموجودة في الأسواق، أو التي يعرفها الناس، ومن خصائصه الكبرى أنه يحدث على فترات متباعدة نسبياً».¹⁶

(4) أهمية الإبداع: تبرز أهمية الإبداع من خلال:¹⁷

1- الإبداع يعتبر أن التنافس على امتلاك التكنولوجيا أكثر تطوراً أسبق من التنافس على إنتاج منتجات ذات جودة عالية وتسليمها في آجال قياسية، ذلك أن التنافس الأول هو السبيل لتحقيق التنافس الثاني بل إنه لم يعد هناك مجال للحديث عن قدرة تنافسية بتكنولوجيا بالية؛

2- الإبداع يرمي إلى دعم القدرة الفنية للمؤسسة بصورة مستمرة وبالتالي ضمان وضعها الحالي؛

3- تبرز أهمية الإبداع من خلال خفض التكاليف وزيادة أرباح المؤسسة عن طريق تصريف منتجاتها الجديدة؛

4- يلعب الإبداع أهمية في تنمية الأعمال البشري من خلال تأهيله وتدريبه على المعارف التكنولوجية وعمليات البحث والتطوير.

II. مساهمة اليقظة التكنولوجية في تنمية الإبداع

تعتبر اليقظة التكنولوجية من الدعائم الرئيسية لنشاط البحث والتطوير من أجل تعزيز وتفعيل الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، حيث تقوم برصد كل المعلومات والبيانات التي تخص الجانب المعرفي والتقني في محيط المؤسسة.

(1) مفهوم اليقظة التكنولوجية:

تعرف اليقظة التكنولوجية بأنها "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني، والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير"، وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات مع كل ما يحمله هذا المصطلح من اكتشافات علمية (أبحاث أكاديمية، وأبحاث تطبيقية)، ابتكار منتجات أو خدمات، تطور مراحل التصنيع، ظهور معدات وآلات جديدة، ترقية أنظمة المعلومات).¹⁸

واليقظة التكنولوجية أيضاً هي "العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنهم، مورديهم، شركائهم ومنافسيهم، في إطار مجال نشاطها وذلك لمراقبة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنهم ومورديهم وشركائهم ومنافسيهم واتخاذ الإجراءات الوقائية".¹⁹

كما تعني اليقظة التكنولوجية "ملاحظة وتحليل المحيط العلمي، التقني، التكنولوجي، متبوعاً بنشر جيد للمعلومات المنتقاة والمعالجة للمسؤولين في المؤسسة لاستعمالها في اتخاذ القرار الاستراتيجي"²⁰ أو هي "النشاط الذي تركز على مراقبة محيط المؤسسة للكشف عن الإشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات".

كما تمثل اليقظة التكنولوجية "مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة، وخلق تكاملات بين الاثنين".²¹

وعلى العموم تختص اليقظة التكنولوجية بـ:

- جمع المعلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية؛
- تحديد التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في أساليب الصنع، وظهور مواد ومفاهيم جديدة.

(2) دوافع اليقظة التكنولوجية: الدوافع إلى ظهور يقظة تكنولوجية متعددة، فتوسع دائرة المعارف و تطور وسائل البحث والتجربة عوامل ساعدت في الرفع من معدل الابتكارات ونسبة التطور التكنولوجي بين المؤسسات، مما دفعها إلى وضع هيئات تختص بالرصد التكنولوجي، و يمكن تلخيص دوافع الرصد التكنولوجي فيما يلي:²²

- تسارع التغيرات التكنولوجية؛
- انخفاض دورة حياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة المنتجات الجديدة؛
- المنافسة العالمية الشديدة من خلال الأسعار؛
- قلة الموردين للمواد الأولية الموجهة إلى قطاعات معينة (كالإلكترونيك، الإعلام الآلي، الكيميائي،.....)؛

فكل مؤسسة تبحث عن أخذ منصب الريادة والتألق في السوق الذي تنشط فيه مطالبة بانتهاج يقظة تكنولوجية دائمة ومستمرة طالما أن الغرض من هذه الأخيرة هو التعرف على مختلف التكنولوجيات الموجودة في محيط المؤسسة وبدرجة أولى القطاع التي تنتمي إليه، من تجميع المعلومات واستغلالها، وتتمثل مصادر المعلومات لليقظة التكنولوجية في²³:

1- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات، وأطروحات البحث الحالية.

2- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.

3- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.

4- بنوك المعلومات.

5- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.

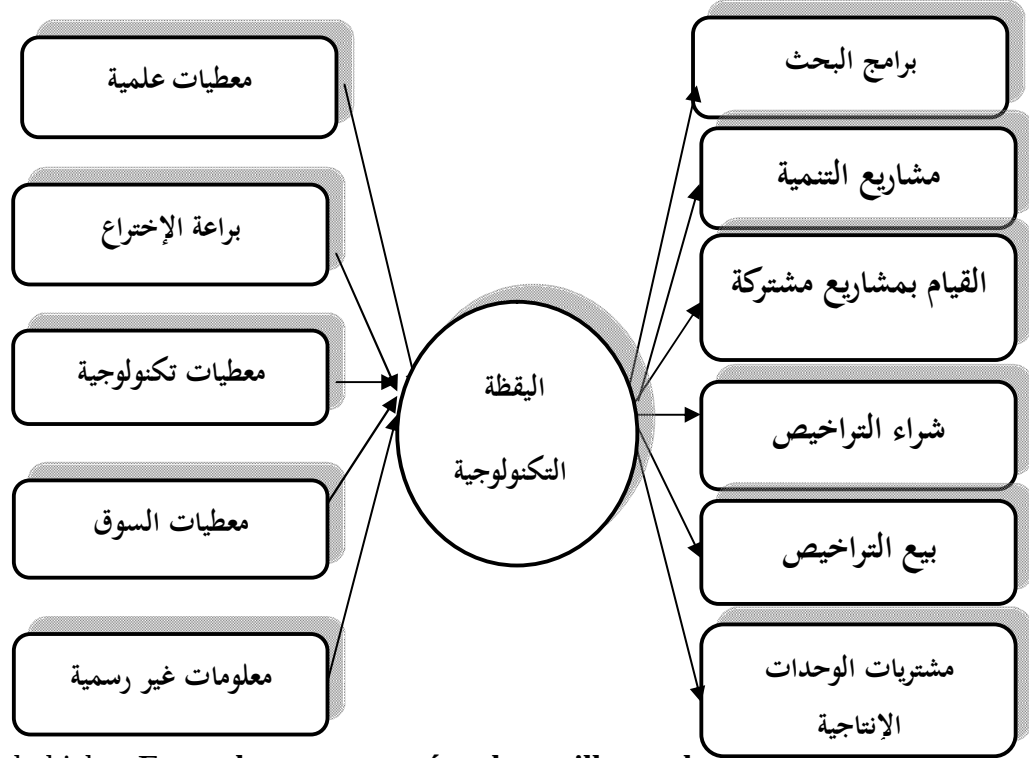
6- التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

7- تراخيص براءة الاختراع (فمثلا في الجزائر يمكن أن يمدنا المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية بمعلومات حول ذلك).

(3) أهمية اليقظة التكنولوجية:

يتمثل الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية حسب Jakobiak في السماح للمؤسسة بأن تقوم بأفضل تخطيط استراتيجي، كما يعتبرها Mockler بأنها تعد اليوم الدعامة التي لا نستطيع الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل، وعليه فإن الإسقاطات الأساسية لهذا التحليل تقودنا إلى تحديد توجهات واحتمالات ظهور المنافسين المحتملين في المستقبل، وقد توصل Lainée بأن ممارسة أي مهنة صناعية تستلزم اليوم التحكم في عدد مرتفع ومتنامي من التكنولوجيات، لسببين رئيسيين، الأول هو أن متابعة التطور العلمي والتقني يقودنا بصفة تلقائية إلى استعمال تكنولوجيات جديدة، والثاني هو الانتقال من طلب معرف ومحدد بعارة المنتجات إلى طلب جديد محدد هذه المرة بعارة وظائف تفرض على الصناعيين حيازة مهارات جديدة على مستوى كل وظيفة، من أجل المحافظة على مهنيتها الأصلية المسيطرة عليها²⁴.

الشكل رقم 01: الغاية من اليقظة التكنولوجية.



Source: F.Jakobiak, *Exemples commentés de veille technologique*, les éditions d'Organisation, Paris, 1992

و الشكل السابق يوضح Jakobiak الدور الرئيسي الذي تلعبه اليقظة التكنولوجية كأداة لإعداد القرارات المستقبلية، وفي نفس المنظور أكد Link على أنه يجب على المؤسسات أن تهتم بتكوين حافظة للتكنولوجيات، موازنة في ذلك بين الإسهامات الداخلية والخارجية.

ثانيا: دور الإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة

1) تخفيض التكاليف، تحسين الإنتاجية وزيادة الأرباح: يعمل الإبداع على جعل التكلفة النهائية في حدها الأدنى وزيادة إنتاجية المؤسسة ومن ثم تحقيق أرباح أعلى، وذلك من خلال:²⁵

- التخفيض من تكلفة الوحدة، حيث تتسابق المؤسسات على الإتيان بالتحسينات أو التغييرات في المنتجات التي تقلل من التكلفة في ظل المنافسة، وهذا ما يمكن المؤسسة من ترشيد أكثر لعملية الإنتاج وتحقيق هوامش ربحية أكبر، وبالتالي ضمان البقاء والاستمرار بواسطة استثمارات جديدة أو إضافية؛

- إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج قد يكون غرضه في الأساس هو رفع عدد الوحدات المنتجة، أي تمكين التجهيزات وآلات الإنتاج من الإسراع ومعالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة، فترتفع بذلك الوحدات المنتجة ويدعى هذا الجانب بالمرودية، وهذا يمكن المؤسسة من الاستفادة من اقتصاديات الحجم وبالتالي التخفيض في تكاليفها؛

- قد ينتج عن ذلك المنتج الجديد أن تحاول المؤسسة وضع سعر تعظم به مكاسبها، خاصة في الحالات التي تجد المؤسسة نفسها محتكرة أو على الأقل متفوقة كثيرا على منافسيها في تكنولوجيا المنتج الجديد، وهذا يعني حصولها على قوة أو قدرة احتكارية ولو مؤقتة، بما أنه قد يعتمد أحد المنافسين إلى تقليد إبداع المؤسسة.

2) رفع كفاءة المورد البشري: إن صعوبة إيجاد أفكار إبداعية جديدة والرغبة في المساهمة في نجاح المؤسسة، قد تكون أهم المحفزات لزيادة المورد البشري في المؤسسة، نظرا لأن اليد العاملة خاصة المتخصصة والمؤهلة تحتاجها المؤسسة في فهم واستغلال

التكنولوجيا وفي نجاح عمليات البحث والتطوير، كما يساعد الإبداع في تحقيق كفاءات الأفراد عن طريق كسبهم لطرق جديدة في التعاون والتعامل مع بعضهم ومع الزبائن، وكسب تجربة من كل عملية إبداعية، بحيث تكون لديهم الخبرات والمهارات اللازمة لاستعمال التكنولوجيا الجديدة في المنتجات، وذلك يشكل ميزة تنافسية تتفوق بها المؤسسة على منافسيها من ناحية الكفاءات البشرية اللازمة لاستغلال تكنولوجيا معينة، أو حتى تعديل العملية الإنتاجية.²⁶

(3) تحسين الجودة والخدمة المقدمة للزبون: يؤدي الإبداع خاصة في العملية الإنتاجية دورا هاما في التقليل من العيوب والنقائص أو الأخطار في المنتجات وبالتالي الرفع من جودتها، من خلال استعمال تكنولوجيا عالية تناسب مع طبيعة ومواصفات المنتج، خاصة إذا كانت هذه المنتجات يصعب تصنيعها أو تقليدها من طرف منافسي المؤسسة، مما يساعدها على اكتساب ميزة تنافسية على المدى الطويل.²⁷

أما فيما يخص أثره على الخدمة المقدمة للزبون فيتجلى ذلك انطلاقا من نظرة الزبون نفسه وتوقعاته من هذا الإبداع في المنتج أو في العملية الإنتاجية، ويوازن الزبون عادة بين القيمة الإستعمالية للمنتج الجديد أو المحسن على اعتبار ما سوف يضيفه له من خلال استعماله، وبين القيمة المتوقعة منه أي ما يأمل أن يحصل عليه من خلال هذا الإبداع، خاصة من ناحية الجودة والتكلفة.

(4) زيادة الحصة السوقية: يمكن أن يؤثر الإبداع على الحصة السوقية للمؤسسة من خلال مساهمته في زيادة عدد الزبائن والشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدف من قبل المؤسسة، من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، حتى تتماشى مع حاجات ومتطلبات قطاع سوقي موجود سابقا أو حتى استقطاب شريحة معينة من المستهلكين، فالإبداع يمكنه تحسين مكانة المؤسسة في السوق، أو الدخول إلى أسواق جديدة أو توسيع نشاطها ونموها، وبالتالي تهدف المؤسسة المبدعة في إستراتيجياتها الإبداعية إلى تحقيق حصص سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصصها السوقية الحالية، باعتبار أن الحصة السوقية من عوامل القدرة التنافسية المرتبطة بسوق المؤسسة فإن إسهام وتأثير الإبداع عليها يعني تطوير بعض جوانب القدرة التنافسية.²⁸

ثالثا: دراسة واقع اليقظة التكنولوجية في دعم الإبداع بمجمع صيدال

(1) التعريف بمجمع صيدال: يعتبر مجمع صيدال مؤسسة ذات أسهم يقدر رأسمالها بـ 2.5 مليار دينار جزائري، ويقع المقر الاجتماعي لمجمع صيدال بالدار البيضاء بولاية الجزائر، وتكمن مهمته الرئيسية في تطوير وإنتاج وتسويق المنتجات الصيدلانية الموجهة للطب البشري والطب البيطري.

(2) تحليل نشاط المجمع الصناعي صيدال

1- تطور كمية الإنتاج لمجمع صيدال: قام مجمع صيدال في العشر سنوات الأخيرة بتحسين وسائل إنتاجه بما يتماشى والتطور الحاصل في مجال صناعة الأدوية، وتتجلى أهم مظاهر تلك الاستفادة في زيادة كمية الإنتاج، حيث حقق نموا متزايدا من سنة لأخرى، إذ وصل حجم الإنتاج في سنة 2004 إلى 126 مليون وحدة وذلك كان نتيجة لقرار منع استيراد 128 من الأدوية الجنيسة المنتجة محليا سنة 2003، ثم عرف الإنتاج انخفاض في سنة 2005 بنسبة 8.39% مقارنة بسنة 2004، وكان سبب ذلك تراجع الحكومة في قرار الإلغاء السابق سنة 2005 ثم حقق المجمع نموا محسوسا بزيادة قدرها 5% و 10% لسنتي 2006 و 2007 على التوالي، وهذا راجع إلى استعمال تكنولوجيا حديثة في الإنتاج، بعد تجديد تجهيزات ووسائل الإنتاج حيث كلفت المجمع استثمارات ضخمة، وتحسين نظم وأساليب تسيير الإنتاج المتبعة على مستوى الوحدات الإنتاجية، والتغطية الجيدة لجميع خطوط الإنتاج المتواجدة في المجمع، ثم عرف الإنتاج انخفاض طفيف في سنة 2008 بنسبة 1.56%، وذلك راجع إلى حدة المنافسة في القطاع من طرف المنتجين الخواص والمستوردين، ويعود ذلك لاعتماد الدولة على الاستيراد من الدول الأجنبية لتغطية الطلب المتزايد على الأدوية، ثم زاد حجم الإنتاج في سنة 2009 حيث وصل إلى 139 مليون وحدة وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 01: تطور كمية الإنتاج لمجمع صيدال خلال الفترة 2002-2009.

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
الكمية ⁶ 10 وحدة	121.11	124.37	126.52	115.90	122.34	135.14	133.03	139.99
معدل النمو %	-	2.69	1.72	-8.39	5.56	10.45	-1.56	5.23

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقرير السنوي 2009.

2- تطور كمية المبيعات لمجمع صيدال: يتضح بأن كمية المبيعات لمجمع صيدال تسجل تطورا ملحوظا، حسبما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم 02: تطور كمية مبيعات مجمع صيدال خلال الفترة 2002-2009.

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
الكمية ⁶ 10 و.ب	123	122.54	119.2	112.04	112.65	118.76	126.29	119.50
معدل النمو %	-	-0.37	-2.72	-6	0.54	5.38	6.32	-5.32

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للمجمع 2002-2009.

حيث نلاحظ هناك انخفاض في مبيعات المجمع للسنوات 2003، 2004، 2005، وهذا بسبب المنافسة غير القانونية القوية للمتعاملين الخواص في السوق الجزائرية، بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة إنتاج بعض المواد وطول مدة توزيعها، مما يجعلها تتجاوز فترة الصلاحية، وهو ما أدى بالفروع الإنتاجية إلى تطبيق سياسة البطء في الإنتاج، مما أثر سلبا على معدل المبيعات ثم عرفت مبيعات المجمع بعد ذلك ارتفاعا ملحوظا، إذ بلغت نسبة نمو المبيعات أقصاها سنة 2008 بنسبة 6.32 % مقارنة بسنة 2007، وهذا بفضل الجهود المبذولة في إطار نشاط مراكز التوزيع في الوحدات الأساسية الوحدة التجارية للوسط مركز التوزيع بباتنة ومركز التوزيع بوهران، وملائمة منتجاته من حيث السعر، وتنوع منتجاته بإضافة أصناف جديدة في الإنتاج بفعل مساهمة مركز البحث والتطوير من جهة والشراكة من جهة أخرى إلا أننا نلاحظ هناك تراجع في المبيعات سنة 2009 بنسبة 5.32 %، وهذا يعود إلى المنافسة الشديدة من قبل المستوردين والخواص، حيث أنهم يتعاملون مع مخابر عالمية منتجاتها ذات جودة عالية، وليونة طرق تعامل المنافسين مع تجار الجملة.

3- تطور رقم الأعمال لمجمع صيدال: ما يمكن استخلاصه من خلال الجدول (رقم 03)، أن رقم الأعمال الذي حققه مجمع صيدال في تطور إيجابي منذ سنة 2002، فقد بلغ معدل النمو السنوي لرقم الأعمال أقصاه سنة 2008 حوالي 25 % مقارنة بسنة 2007، إن هذا التطور في رقم الأعمال تم بفضل زيادة استثمار المجمع في منتجات ذات قيمة عالية ومطلوبة في السوق، وبفضل الجهود التسويقية المطبقة تمكن المجمع من عرض تشكيلة متنوعة وواسعة من الأدوية وبأسعار تنافسية، من حيث السعر والجودة.

والاختراق المتزايد لأسواق بعض الدول العربية والإفريقية، حيث يقوم مجمع صيدال بالتصدير نحو 15 بلد تتمثل في: ²⁹

- عشرة بلدان إفريقية هي إفريقيا الجنوبية، الكامرون، المالي، التشاد، السودان، تنزانيا، السنغال، بوركينا فاسو، مدغشقر والنيجر.
- ثلاث بلدان عربية هي اليمن، العراق وليبيا.

- بلدين أوروبيين هما إيطاليا وألمانيا.

جدول رقم 03: تطور رقم الأعمال لمجمع صيدال خلال الفترة 2002-2009.

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
القيمة ⁶ 10 دج	5692.41	6003.66	6466.19	6596.27	6942.75	7735.45	9692.77	9513.28
معدل النمو %	-	5.46	7.70	2.01	5.25	11.41	25.30	-1.85

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقرير السنوي للمجمع 2009.(10678.123 10513.184 9553.016 8130.905) رقم الأعمال⁶10

3) اليقظة التكنولوجية في مجمع صيدال: بينت الدراسة أن الارتباط التسلسلي لوحدة المراقبة (مركز اليقظة) للمجمع، فهي تابعة لمديرية البحث والتطوير وتمثل في:

1- تقديم عام لمركز البحث والتطوير بمجمع صيدال: قام مجمع صيدال في 24 جويلية 1999 بإنشاء مركز للبحث والتطوير "CRD" الذي يعد القلب النابض والهيكلي المسؤول عن البحث والتطوير بالمجمع، يسعى إلى الاهتمام بما هو بحث علمي وتطوير للأدوية والتقنيات الصيدلانية، وكذا السعي إلى إدماج التكنولوجيا الحديثة في تصنيع الأدوية، كما يساهم في إعداد سياسة لتطوير الأدوية من أجل ابتكار صيدلاني متواصل، ومن أهم وظائفه تصميم وتطوير وصناعة الأدوية الجينية "Produit Génériques" حيث يطور سنويا من 5 إلى 6 منتجات مطابقة جديدة لتدرج في قائمة منتجات المجمع.

2- قسم اليقظة التكنولوجية: تم إنشاء هذا القسم سنة 2003، حيث أوكلت له مهمة جمع، تحليل ونشر المعلومات التقنية، التي تتلاءم مع احتياجات الأفراد العاملين في مركز البحث والتطوير وهذا يتتبع كل الملتقيات العلمية ذات العلاقة بنشاط المركز، إضافة إلى مهمة إقامة نظام معلومات إستراتيجي فعال والذي يسمح ببلوغ مستوى تنافسي لا يضمن فقط بقاء المجمع، بل وحتى تطوره المستمر، ومواجهة التحديات التكنولوجية التي يفرضها المحيط الاقتصادي الجديد.³¹

ومن أهداف خلية اليقظة التكنولوجية: تتمثل أهم أهداف خلية اليقظة داخل المجمع في:

- مراقبة المنافسة؛
- مراقبة المحيط التكنولوجي؛
- مراقبة الموردين والزبائن؛
- تحقيق يقظة آمنة.

3- ممارسة اليقظة التكنولوجية في مجمع صيدال: إن ممارسة اليقظة التكنولوجية تعد نشاطا تسييريا، حيث يتجلى ذلك من خلال مراقبة بيئة الأعمال، حيث تتنوع مصادر المعلومات والمراقبة في سبيل تنفيذ الإبداع كما يلي:

أ- التطوير الداخلي: يقوم مجمع صيدال بتطوير منتجاته (تطوير الأدوية الجينية) في مخبره بالاعتماد على مركز البحث والتطوير التابع له، وذلك بالاعتماد على إمكانياته وتجهيزاته، وقدراته البشرية والمالية في تمويل عمليات البحث والتطوير.

ب- اتفاقيات التعاون: اعتمد المجمع على إبرام عدة اتفاقيات تعاون وشراكة مع مؤسسات محلية ومخابر عالمية من أجل التعاون في مجال البحث والتطوير في الأدوية، نذكر منها:

- اتفاقيات مع النظام الوطني للإبداع: وذلك بهدف الحصول على الخبرات التكنولوجية، والمعلومات العلمية، وتوضيح تلك الاستفادة نذكر بعض الأمثلة في ما يلي:

• توقيع اتفاقية تعاون بين مجمع صيدال ووكالة الطاقة الذرية الجزائرية: وهذا في 06 أوت 2003 والمتعلقة بالبحث وتطوير بعض الأدوية المخصصة للعلاج بالأشعة والموجهة لمرضى السرطان، بهدف التقليل من فاتورة استيراد هذه الأدوية بحوالي 15 مليون دولار سنويا.

كما تهدف الاتفاقية إلى إقامة تعاون علمي وتقني من أجل إقامة شراكة في ميدان البحث الصيدلاني قصد التمكن من إجراء تشخيص طبي وعلاجي للمصابين بأمراض السرطان من جهة، والتعقيم الصيدلاني بواسطة الأشعة والتحليل من جهة أخرى.³²

• قام مركز البحث والتطوير بتوقيع اتفاقية عمل وهذا في 24 جوان 2003، وتتعلق بالقيام بالبحث المشترك حول النباتات العطرية والطبية مع المعهد الوطني للطب.³³

- توقيع اتفاقيات شراكة لمجمع صيدال مع المنظمات الصيدلانية: أمضى المجمع عدة عقود في مجال البحث والتطوير ونقل التكنولوجيا مع مجموعة من المخابر العالمية، ومن بينها:³⁴

• اتفاقيات شراكة مع القطب العلمي الكوبي "Pôle scientifique Cubain" سنة 2009: في المجالات التالية: البحث في اللقاح ضد التهابات الكبد الفيروسي، علاج أمراض السرطان، مضادات الالتهاب الجلدي.

• اتفاقيات شراكة مع "Quimefa" سنة 2009: وذلك في مجال البحث وتطوير الأدوية حول "d'Hémodérivés".

• عقد اتفاقيات شراكة مع "Pharma-Cuba" سنة 2009: وذلك من أجل تطوير الأدوية الخاصة بأمراض القلب، السل، السيدا في مخابر المجمع.

• عقد اتفاق مع شركة كوبية متخصصة ومعهد باستور في الجزائر لتطوير اللقاح المضاد لالتهاب الكبد الفيروسي (ب) خلال السادس الثاني من سنة 2009.

ج- اتفاقيات اقتناء الرخص: قام المجمع بعقد اتفاقيات شراء واقتناء رخص (sous-licence) الإنتاج مع بعض المخابر الأجنبية العالمية (المؤسسات القائدة مالكي براءات الاختراع)، ويمكن توضيح مختلف تلك الاتفاقيات في الجدول التالي:

جدول رقم 04: اتفاقيات اقتناء الرخص في صيدال.

الشركاء	تاريخ العقد	عدد المنتجات	أنواع المنتجات	موقع الإنتاج	الجهة
Solvay-Pharm	1994	02	-	الدار البيضاء	فرنسا
Hayat- Pharm	1998	02	-	الدار البيضاء	الأردن
Medi-Cuba	1998	04	-	مركب المدينة	كوبا
Meheco	1998	09	إنتاج أدوية متعلقة بأمراض المعدة، الأمراض القلبية، مضادات السكري... الخ.	مركب المدينة	الصين
	2003	02	إنتاج أدوية من نوع براسيتمول 100 مغ و 500 مغ.		
Elli-Lilly	1999	02	-	مركب المدينة	أمريكا
Allchim	2003	01	إنتاج مضادات حيوية للاستعمال الحيواني.	-	إيطاليا

تونس	-	-	04	2003	Biotechnica
سويسرا	-	مضادات الالتهاب وديكلوفيناك ذات 25 مغ 50 مغ.	02	2004	Mepha
روسيا	المدية	-	11	2004	Abolimed

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للمجمع 1999، 2003، 2004.

(4) حجم الإنفاق على مشاريع الإبداع

عرفت قيمة الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير بالمجمع ارتفاعا مستمرا، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 05: تكاليف الإنفاق على البحث والتطوير بمجمع صيدال خلال الفترة 2002-2009.

السنوات	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
رقم الأعمال 10 ⁶ دج	41.692 5	66.003 6	6 466.19	6 596.27	6 942.75	7 735.45	9 692.77	28.513 9
نسبة الإنفاق من رقم الأعمال	% 1.5	% 1.5	% 1.5	% 1.5	% 1.5	% 3	% 3	% 3
تكاليف الإنفاق على RetD (10 ⁶ دج)	85.40	90.05	96.99	98.94	104.14	06.232	290.78	285.40

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقرير السنوي للمجمع 2009.

من خلال الجدول نلاحظ أن تكاليف الإنفاق على البحث والتطوير بالمجمع عرفت ارتفاعا مستمرا من سنة لأخرى، حيث ارتفعت تكاليف البحث والتطوير من 85 مليون دينار سنة 2002 إلى 290 مليون دينار سنة 2008، ثم انخفضت تكاليف الإنفاق على البحث والتطوير سنة 2009 حيث بلغت 285 مليون دينار أي بنسبة 1.85% مقارنة بسنة 2008، وهذا بسبب انخفاض في قيمة مبيعات المجمع.

(5) عمال مركز البحث والتطوير في المجمع: يعد المورد البشري أهم عنصر من عناصر مقومات الصناعة الدوائية، نظرا لخطورة ودقة التعامل مع هذه الصناعة، فهي تحتاج إلى فنيين، متخصصين، مؤهلات علمية وكفاءات. ويمكن توضيح ذلك من خلال اتجاهات العمل بالمجمع الصناعي صيدال، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 06: تطور عدد العاملين بالبحث والتطوير بمجمع صيدال خلال الفترة 2002-2009.

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
عدد عمال	179	186	192	224	228	253	268	320

البحث والتطوير								
عدد الإجمالي للعاملين بالمجمع	3563	3706	3917	4104	4243	4363	4470	4559
النسبة	%5	%5	%5	%5.16	%5.40	%5.70	%6	%7

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للمجمع 2002-2009.

يشير الجدول السابق إلى زيادة عدد عمال البحث والتطوير بالمجمع من سنة لأخرى، وذلك لوعي المجمع بأن تنمية قدراته التنافسية والعمل على تحسين مركزه التنافسي من خلال تطوير الأدوية متوقف على المورد البشري. ولذلك يقوم المجمع بدورات تكوينية وتدريبية للعاملين سواء في الجزائر أو خارجها، لاكتساب الخبرة في أهم التوجهات البحثية التطويرية والتكنولوجية في صناعة الأدوية، وتتم بالشكل التالي:³⁰

أ. على المستوى الداخلي: حيث يتم تدريب وتكوين المهندسين، الباحثين والإطارات التقنية، من خلال جلب خبراء ومتخصصين في هذا المجال، سواء فيما يتعلق بكيفية التعامل مع الأجهزة أو تقنيات الإعلام، التحكم في تقنيات الإنتاج الصيدلاني، المراقبة في المخابر، الممارسة الجيدة لتقنيات التصنيع وضمان الجودة، وذلك بالتعاون مع مخابر أجنبية ومحلية.

ب. على المستوى الخارجي: حيث يتم عقد اتفاقيات تعاون مع بعض المعاهد البحثية والمخابر الأجنبية، إذ يتم إرسال مهندسين إلى الخارج، بهدف اكتساب والتعرف على أحدث المعارف العلمية والتقنية فيما يخص تطوير الأدوية، وتحسين مستواهم العلمية ومؤهلاتهم التقنية فمثلا تم تكوين 6 إطارات خلال سنة 2008-2009 منهم 03 من مركز البحث والتطوير، 01 من فرع بيوتيك، 02 من فرع فارمال بكلية Chateray Malabry بباريس، للحصول على دبلوم الدراسات العليا المتخصصة في الصيدلة الصناعية، بالإضافة إلى البر نامج الموسع للتكوين الذي تم تطبيقه بالاشتراك مع المجمع الكندي Pentacle سنة 2010 في مجالات إدارة الجودة والبحث والتطوير، وهذا من أجل التحكم في سيروية التكنولوجيا الصيدلانية للتصنيع الدوائي للمجمع.

(6) تأثير الإبداع على الأداء التنافسي للمجمع: نحاول هنا إبراز دور الإبداع في تحسين أداء المجمع من خلال دراسة لبعض مؤشرات:

1- علاقته بالتكلفة، السعر والربحية: لاحظنا خلال تعرضنا للبحث والتطوير في المجمع اعتماده على إستراتيجية تطوير الأدوية الجنيسة، حيث جلبت له العديد من المزايا لعل أهمها تخفيض سعر الدواء ليصبح في متناول المستهلك، إذ يعد منخفضا بنسبة 30% بالنسبة للأدوية الأصلية. وتتطلب الصناعة الدوائية موارد مالية وبشرية هامة لأجل الوصول إلى إبداع جديد في السوق، فقد تمتد مثلا فترة اكتشاف دواء جديد من 15 سنة فأكثر، خاصة أنه كلما طالت فترة البحث والتطوير كلما زاد الخطر بالنسبة للمؤسسة وزادت تكاليف البحث والتطوير وبالتالي التكاليف الإجمالية، لكن ذلك لا يعني امتناع المجمع عن بذل جهود معتبرة في مجال البحث والتطوير، بل يدل على ضرورة القيام وتكثيف الجهود البحثية لتطوير أدوية تتناسب واحتياجات السوق الوطنية. وفي هذا الإطار يحاول المجمع إتباع سياسة الأدوية الجنيسة المتميزة بقلّة تكلفتها وانخفاض سعرها نسبيا، مع العلم أن جل الأدوية الأصلية التي ينسخ منها المجمع أدوية، تتميز بأسعارها المرتفعة نسبيا وحتى بجودتها وفعاليتها عند إدخالها للسوق الوطنية، لذا فإن المجمع يلجأ من خلال عمليات تطوير الأدوية الجنيسة إلى تخفيض أسعاره مقارنة بأسعار منافسيه، وهذا بغية الحصول على حصص سوقية أكبر وتحقيق المزيد من الأرباح. ويمكن توضيح ذلك من خلال دراسة لسعر منتج مختار، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 07: سعر منتج RHUMAFED مقارنة بأسعار أهم المنافسين لصيدال.

المستورد	السعر د.ج	البلد الأصلي	المخبر	الاسم التجاري
SOMITEL	173.75	بريطانيا	ELCOM GLAXO	الدواء لأصلي ACTIFED
-	126.44	الجزائر	SAIDAL	RHUMFED
-	129.98	الجزائر	PHARM - ALLIANCE	GRIPEX
AJPM	131.36	الأردن	JPM	RHUMARET
4A SANTE	140.00	سويسرا	4A SANTE	RIVOFED
HIKMA	176.36	الأردن	HIKMA	TRIFED
BIOPHRM	180.00	فرنسا	RPR	DOLIRHUME

Marche, **Source** : Une Etude sur les produits concurrents de Saidal, Département Etude de Direction du Marketing et l'Information Médicale, Mai 2004

إن منتج RHUMAFED يواجه منافسة من قبل 6 مخابر منها أربعة أجنبية التي تورد للجزائر، وهو الشيء الذي يظهر حدة المنافسة المطبقة على المخابر الجزائرية، إلا أننا وبالتعمق في أسعار المنتجات المنافسة نلاحظ بأن سعر المنتج RHUMAFED لمجمع صيدال يعتبر السعر المنخفض من بين الأسعار الموجودة في السوق، وما تجدر الإشارة إليه أن منتج RHUMAFED يساهم بنسبة كبيرة في رقم أعمال المجمع، ويعتبر من المنتجات التي تمتلك المؤسسة بها مركز الريادة، حيث كانت مساهمته بنسبة 2.843% من رقم أعمال صيدال لسنة 2003، ويعتبر المنتج رقم 11 في ترتيب المنتجات ذات الأهمية من بين 20% من المنتجات التي تحقق أكثر من 80% من رقم أعمال المجمع³¹.

2- علاقته بالجودة والخدمة المقدمة للزبون: لقد أولى مجمع صيدال تطبيق الجودة كأداة لتطوير موقعه التنافسي في السوق، وبالتالي حدد المجمع كهدف أساسي له تطوير قدراته من خلال وضع طرق تسيير وتنظيم أكثر حداثة، تسمح له بتحسين وضعيته في السوق الوطنية والدخول التدريجي للأسواق الأجنبية، ولقد ترجم ذلك الهدف في اعتماد مخطط لتسيير الجودة لمحمل وحداته وفروعه بداية من ديسمبر 1999، وتعتبر سياسة الجودة الحالية وسيلة لإدارة المجمع نحو تحسين الأداء والتميز في السوق، ويتم ذلك من خلال³².

- تصميم وتطوير مختلف المنتجات الصيدلانية المهمة؛

- الابتكار الصيدلاني باكتشاف حقوق البحث الأساسي في الصناعة الصيدلانية؛

- استعمال قواعد عملية في المصنع وفي المخبر.

ومن نتائج ذلك تم حصول المجمع على شهادات ضمان الجودة في سنة 2001، والجدول التالي يوضح أهم شهادات الإيزو (ISO) التي تحصل عليها المجمع.

جدول رقم 08: شهادات الجودة التي تحصل عليها مجمع صيدال.

الشهادة	الأنشطة
مقر المجمع SAIDAL ISO9001	- تشكيل وتطوير وتسويق الأدوية الجنية، إنتاج وتسويق المحاليل المكثفة معبأة في أكياس، بالإضافة إلى مواد خاصة فعالة ومواد صيدلانية للحقن على شكل مساحيق وسوائل، مراهم جلدية موجهة لطب العيون، أشربة، مساحيق مستحلبة.
مركز البحث والتطوير CRD ISO9001	- تقديم خدمات في مجال تشكيل وتطوير الأدوية الجنية. - تقديم خدمات في مجال التحاليل الفيزيوكيميائية، صيدلة، سموم وصيدلة تقنية.
فرع Antibiotic ISO9002	- إنتاج وتسويق لمجمع صيدال مواد خاصة فعالة ومواد صيدلانية للحقن على أشكال مساحيق وسوائل، مراهم جلدية ومراهم موجهة لطب العيون، أشربة، مساحيق مستحلبة.
فرع ISO9002 Biotic	- إنتاج وتسويق المحاليل المكثفة معبأة في أكياس.

2001. Source: Rapport de Gestion, groupe saidal,

كما تحصل في سنة 2003 على شهادة الجودة ISO 9001، وفي فيفري 2005 تحصل على شهادة الجودة ISO 9001 version 2000 في مجال البحث والتطوير والإنتاج.³³

أما بالنسبة إلى الخدمات الخارجية لمراقبة الجودة في إطار البحث والتطوير فنلاحظ تزايد مثل هذه الخدمات، أما رقم الأعمال المحقق نتيجة هذه الخدمات فهو في تزايد من سنة لأخرى، وذلك لتزايد عدد العمليات الخدماتية المقدمة من طرف مركز البحث والتطوير.

والجدول التالي يوضح تطور رقم الأعمال المحقق نتيجة الخدمات الخارجية من أجل مراقبة الجودة من طرف مركز البحث والتطوير. مع مجموعة من المؤسسات.

جدول رقم 09 : رقم الأعمال المحقق نتيجة الخدمات الخارجية لمراقبة الجودة من طرف مركز البحث والتطوير.

السنة	دج) 10 ³ (المبلغ	الزبائن
2003	003 15 53	C.A.C.Q.E, ENGI/REGHAIA, ENGI/ORAN, SARL, MOUBYDAL, LABO VENUS, SARL BIOLAB, SCHPM, L.P.A, PROMMEDI.
2005	510 404 9	L.A.M, MERINAL, GROUPE SANTÉ, HAMOUD BOUALEM, BIOPHARM, MOUBYDAL.
2006	40 778 331	CONSTANTINE, MERINAL, SHPM, ENGI, REGAIA, ENGI BOUALEM, BIOPHARM, PHARMA, GROUPE GAT, HAMOUD IVAL, SOMEDIAL.

SCHPM, ENGI, REGAIA, ENGI CONSTANTINE, MERINAL
Groupe GAT, HAMOUD BOUALEM, BIOPHARM, PHARMA,
.IVAL, SOMEDIAL LAD PHARMA, LABO VENUS

631 275 13 2007

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية للمجمع 2003، 2005، 2006، 2007.

ويطمح المجمع إلى تطوير تجربة مركز البحث والتطوير التابع له عن طريق إقامة شراكة مع مخابر أخرى، تساهم في تحسين جودة الأدوية التي يطورها والخدمات التي يؤديها، على اعتبار أن تطوير أدوية جديدة سوف يزيد من خبرة العاملين بالمركز والعاملين في المجال الإنتاجي للمجمع على حد سواء، وكذا اكتساب مهارات جديدة في مجال خدمات مراقبة جودة المواد الغذائية والبيطرية وخلال مراحل تطوير المنتجات.

3- علاقته بالموارد البشري: يحتل المورد البشري في المؤسسة مكانة جد هامة لتحقيق أهدافها في النمو والاستقرار، وليس مجمع صيدال استثناء لذلك حيث تزايد عدد عماله ذو المهارات والكفاءات المتميزة الضرورية لنشاطه. ولقد استهدف المجمع إدخال من 5 إلى 6 أدوية جديدة سنويا إلى السوق، فاستفاد العاملون من ذلك كثيرا خاصة بعد الخبرة التي أصبح يملكها عمال مركز البحث والتطوير في تصميم الأدوية الجنيسة ومراقبة جودة بعض المواد الغذائية والبيطرية.

وتبرز مبادئ الممارسة الجيدة للتصنيع الدوائي أهمية امتلاك العاملين بقطاع التصنيع الدوائي للمؤهلات وخبرة كافية، خاصة مع تطوير أدوية جديدة، مما يدفع العاملين لكسب مهارات جديدة تحسن من إنتاجيتهم وتضمن تطبيق تلك المبادئ.

ونلخص تأثير البحث والتطوير في المجمع (تطوير الأدوية الجنيسة على وجه الخصوص) على مورده البشري في:
-زيادة خبرة ومهارات العمال كلما زاد عدد الأدوية المطورة، وبالذات لدى العاملين في مخابر مركز البحث والتطوير التابع للمجمع؛

-تعزيز وتدعيم السياسة التكوينية بحسب احتياجات المجمع بصفة عامة، واحتياجاته في مجال تطوير الأدوية على وجه الخصوص؛

-زيادة الرصيد المعرفي والعلمي لدى العاملين بمركز البحث والتطوير؛

- تحفيز العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وهذا مع تطوير أدوية أكثر ربحية ونجاحا في السوق.

والنتيجة الأساسية التي يمكن استخلاصها هي وعي العاملين بالمجمع بأهمية البحث والتطوير في الفترة التنافسية للمجمع، وارتباطهم بتحسين صورته ومكانته في السوق.

4- نتائج الإبداع على مجمع صيدال (براءة الاختراع): وتتضح من خلال الجدول الآتي

العدد	عنوان البراءة	تاريخ الإبداع لدى INAPI	تاريخ الحصول على البراءة
1	تصنيع أقراص orodispersible على أساس حمض أسيتيل الساليسيليك acétylsalicylique	10/04/2005	الحصول عليها في 2006
2	تصنيع أقراص orodispersible تحتوي على براكيتيمول paracétamol	10/04/2005	الحصول عليها في 2006
3	عملية تصنيع مسحوق للتعليق أموكسيسيلين هيدرات amoxicillin Trihydrate بواسطة تبديل للفينيل ألانين في السكروز	10/04/2005	الحصول عليها في 2006
4	10 تشكيل وعملية تصنيع ضخ الإماهة المذاب	10/04/2005	الحصول عليها في 2006
5	صياغة مصفوفة التفكك بسرعة (Saidaburst)	20/11/2005	الحصول عليها في 2007
6	صياغة أقراص orodispersible المغلفة القائمة على الإيبوبروفين ibuprofène	30/05/2007	الحصول عليها في 2008
7	العلاج المساعد على مكافحة السكري بالأعشاب	05 /08/2007	الحصول عليها في 2008
8	إنتاج كبسولة التخسيس العشبية	05 /08/ 2007	الحصول عليها في 2008
9	إنتاج كريم veinoprotectrice بالأعشاب	05 /08/2007	الحصول عليها في 2008
10	تصنيع كبسولة مساعدة على علاج ارتفاع الكوليسترول بالأعشاب	05 /08/2007	الحصول عليها في 2008
11	تصنيع كبسولة مساعدة على علاج ارتفاع ضغط الدم بالأعشاب	08/2007	الحصول عليها في 2008
12	تصنيع كبسولة orodispersible على أساس أوندانسيرون ondansetron	08/2007	الحصول عليها في 2008
13	تصنيع كبسولة منشطة جنسيا بالأعشاب	08/2007	الحصول عليها في 2008
14	صياغة أقراص orodispersible على أساس الأولانزابين olanzapine	12/2007	الحصول عليها في 2008
15	عملية تصنيع أقراص تستخدم تحت اللسان تحتوي على البوبرينورفين buprénorphine	03/2008	الحصول عليها في 2010

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على :

Rapport sectoriel, (2011), l'industrie pharmaceutique: état des lieux, enjeux et tendances .Lourdes.....dans le monde et en Algérie, N° 1, Janvier, P 26

الخاتمة: من خلال ما سبق توصلنا إلى النتائج التالية:

- 1- اليقظة التكنولوجية تتمثل في جمع المعلومات التي تمكن المؤسسة من سبق الإبداعات والتغيرات التكنولوجية.
- 2- ترتبط المؤسسة بالمحيط التكنولوجي، العلمي والتغيرات التي تحصل فيه برصدها لأحدث التكنولوجيات والتقنيات المتحددة، التي تساعد على تحقيق كفاءة تخصيص الموارد، وتشجيعها على الإبداع والابتكار، فتكون بذلك سبابة في خلق مزايا تنافسية، فتتفادى بذلك تقليد المؤسسات المنافسة لها.
- 3- يعتبر الإبداع كل شيء جديد يتميز بالحدثة ونافع، أي يترتب على تطبيقاته آثار إيجابية، وناجح من الناحية الاقتصادية؛
- 4- توصلنا إلى أن الإبداع يعمل على التأثير على المؤسسات من ناحية تخفيض التكاليف وتحسين مستوى الإنتاجية، زيادة الأرباح، تحسين الجودة، رفع الحصص السوقية، وكل هذه المتغيرات تعبر عن أداء المؤسسات.
- 5- يعتبر مجمع صيدال الرائد في السوق الوطنية للأدوية، من خلال النتائج المحققة.

- 6- يمتلك المجمع وحدة مركزية مكلفة بالمراقبة (خلية اليقظة)، وهي تابعة لمديرية البحث والتطوير، كما تشارك المديرية بشكل قوي في اليقظة بالمجمع من خلال تقديم الموارد المالية الضرورية لتشغيلها.
- 7- يعتمد المجمع على مصادر عديدة في جلب المعلومات التكنولوجية وتمثل في: لتطوير الداخلي (مركز البحث والتطوير)، التراخيص، براءات الاختراع، اتفاقيات التعاون (الشراكة مع مؤسسات عالمية في مجال الإبداع)، بنوك المعلومات وتمثل (في النظام الوطني للإبداع)....
- 8- وعي المجمع بأهمية الإبداع وزيادة نسبة الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير والتي تقدر بنسبة 3%.
- 9- يولي المجمع اهتماما كبيرا في تنمية أفراد البحث والتطوير لأهميتهم الخاصة في مجال الصناعة الصيدلانية من خلال تدريبهم وتكوينهم داخليا وخارجيا؛
- 10- يساهم الإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمجمع، وهذا من خلال تحليلنا لوضعيته، حيث يركز في تمييز منتجاته المبدعة على الجودة والسعر المنخفض، الذي سمح له بكسب مكانة لا يستهان بها في السوق الوطنية، وما يبرر ذلك مختلف الجوائز والشهادات العالمية الخاصة بالجودة التي تحصل عليها، وكذا براءات الاختراع التي توصل لها من خلال جهوده في عمليات البحث والتطوير، وهذا دليل على اكتسابه لقدرات تنافسية بفضل الإبداعات في منتجاته، وهذا سمح له بالحصول على مركز الرائد في قطاع صناعة الأدوية في الجزائر.

الهوامش:

- ¹ مامون ندم عكروش ، سهير ندم عكروش ، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 10.
- ² بيتر دروكر ، التجديد و المقاومة لممارسات ومبادئ، ترجمة حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، الأردن، 1988، ص 18.
- ³ CAMILLE CAVIORET DENIS J.GARAND, le concept d'innovation : débats et ambiguïtés, 5^{eme} conférence internationale de Management stratégique, France : LILLE, Mai 1996, P : 3.
- ⁴ OLIVIER BADOT et autres, dictionnaire du Marketing, Paris Economica, 1999, P: 131.
- ⁵ نيجل كنج، نيل اندرسون، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير: دليل انتقادي للمنظمات، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ لنشر، السعودية، 2004، ص ص 22، 23.
- ⁶ م. س. أوكيل، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 34.
- ⁷ JEAN CLAUDE TARONDEAU, recherche et développement, Paris : Vuibert, 1994, P 37.
- ⁸ JOEL BROUSTAIL, FREDERIC FRERY, le Management stratégique de l'innovation, Paris : Dalloz, 1993, P : 07.
- ⁹ Ibid, P : 08.
- ¹⁰ م. س. أوكيل، مرجع سابق، ص 34.
- ¹¹ OUKIL M.S, recherche et développement, aspects théoriques et pratiques, Alger: CERIST, 1999, p : 5.
- ¹² عطا الله فهد سرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان، 2005، ص 11.
- ¹³ JEAN CLAUDE TARONDEAU, OP. Cit, P : 37.
- ¹⁴ JOEL BROUSTAIL et FREDERIC FRERY, Cit, P : 12 OP
- ¹⁵ Ibid, P: 12.

- ¹⁶ م. س. أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 114.
- ¹⁷ رحيب حسين، المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي: تشخيص واستراتيجيات، الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عمار ثليجي الأغواط، 23/22 أفريل 2003، ص 63.
- ¹⁸ F.Jakobiak, **Exemples commentés de veille technologique**, les éditions d'Organisation, 1992. Paris,
- ¹⁹ رتيبة حديد، نوفل حديد، البقطة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة للتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 189.
- ²⁰ -F.Jakobiak, **Maîtriser l'information critique**, Les éditions d'Organisation, Paris. 1988.
- ²¹ P.Baumard, **Stratégie et surveillance des environnements concurrentielles**, Masson. Paris, 1991.
- ²² هوارى معراج، ناصر دادي عدون، البقطة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، عدد خاص، أفريل 2005، ص 161.
- ²³ عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 87.
- ²⁴ F.Jakobiak, **Exemples commentés de veille technologique**, les éditions d'Organisation, Paris, 1992.
- ²⁵ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار - المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة -، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 226.
- ²⁶ نفس المرجع السابق، ص 124.
- ²⁷ بن موزة مسعود، الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2004/2005، ص 127.
- ²⁸ نفس المرجع السابق، ص 121.
- ²⁹ وثيقة داخلية: Groupe Saidal: Nos performances au service de la santé
- * الدواء الجنييس هو دواء مقلد يخضع لفلس الشروط والمعايير المتوفرة في الدواء الأصلي، وهي تماثل المنتجات الأصلية من حيث فعاليتها ولكنها تباع بسعر أقل نظرا لعدم تمتعها ببراءة اختراع.
- ³⁰ مقابلة مع شوبوهمال، مكلفة بالإعلام والإتصال بمركز البحث والتطوير، مجمع صيدال، الحراش، الجزائر.
- ³¹ Rapport de Gestion, 2003.
- ³² saidal news, bulletin d'information interne du groupe saidal, n°6, janvier-février 2004, P02.
- ³³ وثيقة إعلامية داخلية صادرة عن مركز البحث والتطوير، مجمع صيدال، سنة 2010.
- ³⁴ Rapport de Gestion, 2009

قائمة المراجع:

1/- باللغة العربية:

1- الكتب:

- 1- أوكيل م. س.، إقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- 2- أوكيل م. س.، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 3- دروكر بيتر، التجديد والمقاولة بممارسات ومبادئ، ترجمة حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، الأردن، 1988.
- 4- عكروش مامون ندم، عكروش سهير ندم، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.

⁵- كنج نيجل، اندرسون نيل، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير: دليل انتقادي للمنظمات، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، السعودية، 2004.

⁶- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار - المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة -، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.

2- رسائل الماجستير:

⁷- بن مويزة مسعود، الإبداع التكنولوجي لتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 2005/2004.

⁸- بوشناف عمار، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

3- أطروحات الدكتوراه

⁹- عطا الله فهد سرحان، دور الابتكار و الإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان، 2005.

4- الملتقيات:

¹¹- حسين رحيم، المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي: تشخيص واستراتيجيات، الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 23/22 أبريل 2003.

¹¹- حديد رتيبة، حديد نوفل، البقطة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للحكومات والمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 8-9 مارس 2005 .

5- المجالات العلمية:

¹²- معراج هوارى، عدون ناصر دادي، البقطة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سيدي بلعباس، عدد خاص، افريل 2005، ص. 161.

6- مراجع أخرى:

¹³- مقابلة مع شوبني آمال، مكلفة بالإعلام والاتصال بمركز البحث والتطوير، مجمع صيدال، الحراش، الجزائر.

¹⁴- وثيقة إعلامية داخلية صادرة عن مركز البحث والتطوير، مجمع صيدال، سنة 2010.

¹⁵- وثيقة داخلية: Groupe Saidal: Nos performances au service de la santé

2/- باللغة الأجنبية:

1- LIVRES

¹⁶- CAMILLE CAVIORET DENIS J.GARAND, le concept d'innovation: débats et ambiguïtés, 5^{eme} conférence internationale de Management stratégique, France : LILLE, Mai 1996.

¹⁷- F.Jakobiak, Exemples commentés de veille technologique, les éditions d'Organisation, 1992. Paris,

¹⁸- F.Jakobiak, Maîtriser l'information critique, Les éditions d'Organisation, Paris, 1988.

¹⁹- JEAN Claude TARONDEAU, recherche et développement, Paris : Vuibert, 1994.

²⁰- JOEL BROUSTAIL, FREDERIC FRERY, le Management stratégique de l'innovation, Paris : Dalloz, 1993.

- . Economica, 1999;²¹⁻ OLIVIER BADOT et autres, **dictionnaire du Marketing**, Paris
- ²²⁻OUKIL M.S, **recherche et développement, aspects théoriques et pratiques**, Alger: CERIST, 1999.

²³⁻ P.Baumard, **Stratégie et surveillance des environnements concurrentielles**, Masson. Paris, 1991.

2- RAPPORTS

- ²⁴⁻ saidal news, bulletin d'information interne du groupe saidal, n⁰6, janvier-février 2004.
- ²⁵⁻ Rapport de Gestion, 2003.
- 26- Rapport de Gestion, 2009.