و اقع تبني منظمات الأعمال لأنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة – شركة Novartis أنموذجا –

The reality of business organizations' adoption of the shared value creation model and its role in achieving sustainable development goals- Novartis company as a model-

شيباني عبد القادر[1]، فلاق محمد[2]

Chibani Abdelkader[1], Fellague Mohammed[2]

[1] جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف (الجزائر)، a.chibani@univ-chlef.dz

[2] جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف (الجزائر)، m.fellague@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2020/09/23 تاريخ القبول: 2020/10/22 تاريخ النشر: 2020/10/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع خلق القيمة المشتركة في منظمات الأعمال ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث أن خلق القيمة المشتركة يتم عبر تحقيق ثنائية تستلزم إحداهما الأخرى، فتحقيق القيمة الاجتماعية للمجتمع من جهة يستلزم منه تحقيق قيمة اقتصادية للمنظمات من جهة أخرى، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم التطرق الى مجموعة البرامج التي طبقتها شركةNovartis من أجل خلق القيمة المشتركة.

توصلت الدراسة إلى أن استخدام منظمات الأعمال لنموذج القيمة المشتركة يساهم بشكل كبير في خلق المنفعة أو القيمة الاقتصادية بالموازاة مع خلق التنمية الاجتماعية، وبالتالي تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما تم تقديم بعض التوصيات التي تفيد موضوع الدراسة.

الكلمات المفتاحية: خلق القيمة المشتركة، التنمية المستدامة، منظمات الأعمال، شركة Novartis

تصنيفاتJEL: M1 ، M14، M21، Q01، Q5، Q56

المؤلف المرسل: شيباني عبد القادر، **الإيميل:** a.chibani@univ-chlef.dz

Abstract:

This study aims to be acquainted with the reality of creating a common value in business organizations and their role in achieving sustainable development goals, whereas the creation of shared value is done by bilateral require one another. Achieving the social value of society on the one hand required achieving economic value on the other, we have adopted on the descriptive-analytical method, has also been touched upon the set of programs that Novartis company.

Finally, the study reached for business organizations use of the shared value model greatly contributes to creating economic benefit or value in parallel with Creating social development, thereby achieving sustainable development goals, was also provided some recommendations that benefit the subject of the study.

Keywords: Creating shared value, sustainable development, business organizations, Novartis company.

Jel Codes : M1, M14, M21, Q01, Q5, Q56.

1.مقدمة :

لا يمكن لأي منظمة اقتصادية أن تنشأ بمعزل عن المحيط الخارجي، فهي تتأثر به من خلال المنافسة الشرسة والظروف الاقتصادية المحيطة، وكذا الطلب المرن الذي فرض عليها التأقلم والاستجابة لرغبات وحاجيات العملاء، مما فرض عليها تبني استراتيجيات جديدة لمسايرة المحيط المتغير والنمو في مجالها بشكل أسرع، ومن بين أهم الاستراتيجيات المبتكرة في هذا المجال ما يسمى بنموذج خلق قيمة مشتركة بين منظمات الأعمال والمجتمع المحيط بها.

تعتبر عملية خلق القيمة المشتركة من أولويات عمل المنظمات المعاصرة، حيث تسعى من خلالها إلى تحقيق قيمة اقتصادية لها من جهة، إضافة إلى تحقيق قيمة اجتماعية من جهة أخرى، حيث تدرك المنظمات أنه من خلال خلق قيمة مشتركة يمكن أن تعود بالنفع على المجتمع وتعزيز قدرتها التنافسية في نفس الوقت، وبالتالي تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

1.1 إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكن صياغة الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي: **كيف ساهم تبني شركة Novartisلنموذج خلق القيمة المشتركة في تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة؟**

تنبثق من السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية نوردها كالتالي:

ماذا يقصد بالقيمة المشتركة؟ وماهي سيرورة خلق القيمة المشتركة؟ وكيف يتم خلق القيمة المشتركة في المنظمات؟ وما الفرق بين خلق القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية؟ وماذا يقصد بالتنمية المستدامة؟ وماهي البرامج التي طبقتها شركة Novartis لخلق القيمة المشتركة وتحقيق تنمية مستدامة؟

2.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- **التعرف** على مفهوم القيمة المشتركة كفلسفة جديدة في مجال الأعمال؛
- تقديم مفهوم للتنمية المستدامة؛
- توضيح سيرورة خلق القيمة المشتركة لدى شركة صناعة الأدوية Novartis والاستفادة منها.

3.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تسليط الضوء على موضوع في غاية الأهمية وهو القيمة المشتركة، ففي ظل المنافسة الشرسة بين المنظمات وسعي كل شركة في البحث عن التفوق والريادة والحصول على أرباح أكبر مقارنة بمنافسيها وجذب أكبر قدر من العملاء، تظهر القيمة المشتركة كفلسفة جديدة في مجال الأعمال واستراتيجية تسمح بتحقيق أرباح أكبر للمنظمات من جهة وتحقيق منفعة اجتماعية من جهة أخرى، مما يساهم في بناء تنمية اقتصادية مستدامة.

4.1 الدراسات السابقة:

- دراسة (García and Rendal 2015l) بعنوان How Creating Shared Value is taking corporate social responsibility one step further, Google as a case study:

كانت هذه الدراسة تهدف إلى توضيح مفهوم خلق القيمة المشتركة الذي قدمه مايكل بورتر ومارك كرامر في سنة 2011 وتطور نظرية المسؤولية الاجتماعية، والجدل المستمر حول هذا الموضوع، إضافة إلى دراسة حالة شركة قوقل ومختلف الممارسات في مجال القيمة المشتركة، توصلت الدراسة إلى أنه يمكن للشركات أن تخلق قيمة اقتصادية من خلال حل المشكلات المجتمعية، وهذا هو المفهوم الحقيقي للقيمة المشتركة.

- دراسة (إسحاق خرشي 2016) بعنوان نحو نموذج جديد لأعمال الشركات الاقتصادية الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية "أنموذج مقترح":

كانت تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مفهوم القيمة المشتركة كنموذج جديد لأعمال الشركات الجزائرية لخلق القيمة الاقتصادية التي تحسن في تنافسية الشركات مع تحقيق المنفعة الاجتماعية للمجتمعات، توصلت الدراسة إلى اقتراح مجموعة من البرامج التي تساعد في حل المشاكل الاجتماعية وتلبية الحاجات المجتمعية.

- دراسة (منى مسغوني و لاميا عماني و كيحلي فاطمة الزهراء 2017) بعنوان المسؤولية الاجتماعية مصدر لخلق القيمة المشتركة وتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

كانت تهدف هذه الدراسة إلى أن توضيح إمكانية خلق القيمة المشتركة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم السبل لتحقيق ذلك، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وخلق القيمة المشتركة، وأن خلق القيمة المشتركة يتوقف على قدرة المؤسسات في دمج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجيتها والالتزام بها.

5.1 تقسيم الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والإلمام بمضمون الدراسة تم تقسيم الورقة البحثية إلى محورين رئيسيين:

- الإطار النظري لمفهوم القيمة المشتركة والتنمية المستدامة.
- البرامج والسياسيات التي طبقتها شركة Novartis لخلق القيمة المشتركة وتحقيق تنمية مستدامة.

2. الإطار النظري لمفهوم القيمة المشتركة والتنمية المستدامة

1.2 مفاهيم أساسية حول القيمة المشتركة:

1.1.2 مفهوم القيمة المشتركة:

تعرف القيمة المشتركة (shared value) على أنها " السياسات والممارسات العملية التي تعزز تنافسية المؤسسة وتحسن في نفس الوقت في الشروط الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات التي تمارس فيها المؤسسة النشاط " (Porter & Kramer, 2011, p. 6).

وتعرف أيضا أنها "وسيلة استراتيجية لتحقيق الاستدامة ثلاثية الأبعاد وبعبارة أخرى، كن مستدامًا مالياً وبيئيًا واجتماعيًا ". (Rendal, Titor, & Garcían, 2015, p. 15)

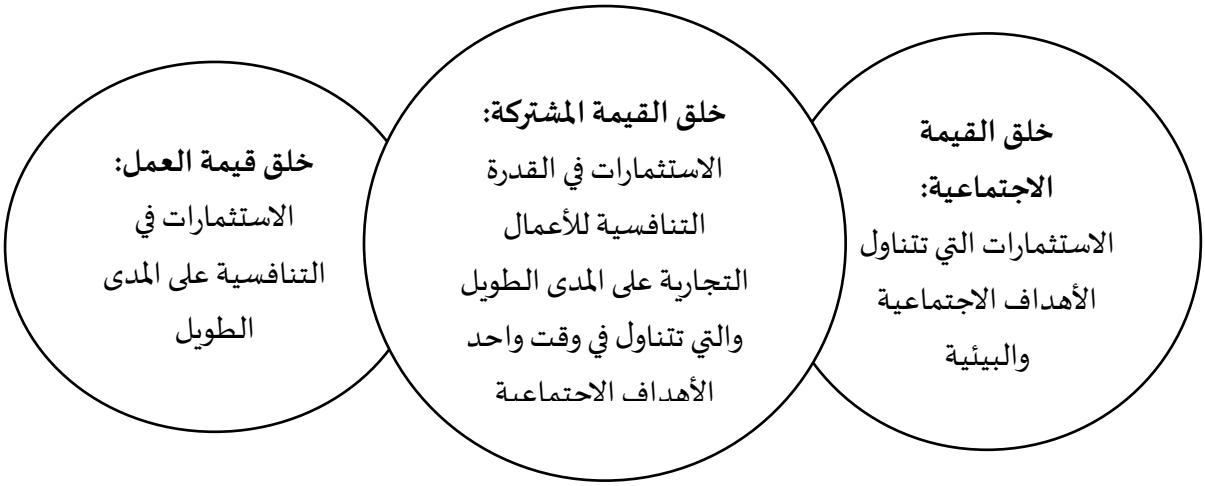
لا تعبر القيمة المشتركة عن القيام بالأعمال الخيرية لصالح المجتمع وإنما «تبحث عن تحقيق الأرباح من خلال حل مشاكل المجتمع وهذا ما يمثل أعلى مستويات الرأسمالية حيث تسمح القيمة المشتركة بتطور المجتمعات بشكل أفضل ونمو المؤسسات بشكل أسرع". (Schmitt, 2014, p. 24)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص مفهوما للقيمة المشتركة والتي هي عبارة عن عملية تداخل كل من القيمة الاقتصادية للشركة مع القيمة الاجتماعية جنبا لجنب بغية تحقيق التنمية المستدامة واكتساب ميزة تنافسية تمكن الشركة من الريادة في مجالها، بالإضافة الى الوصول الى إشباع وتلبية حاجات ورغبات المجتمع المحيط بها.

2.1.2 نموذج خلق القيمة المشتركة:

تتمثل القيمة المشتركة في تحقيق القيمة الاقتصادية من جهة وتحقيق المنافع الاجتماعية من جهة أخرى، بمعنى أنه يوجد تداخل بين الأهداف الاقتصادية والأهداف الاجتماعية كمال هو موضح في الشكل (1).

الشكل 1: نموذج خلق القيمة المشتركة



Source: Bockstette.V& Stamp.M, ,2011, p4.

نلاحظ من خلال الشكل رقم (1) أن عملية خلق القيمة المشتركة تستلزم تداخل القيم الاقتصادية والقيم الاجتماعية معا، وأن على أي منظمة اقتصادية تسعى للنجاح والتطور وتحقيق

التنافسية على المدى الطويل أن تستثمر وتحقق الأهداف الاجتماعية والبيئية، فتحقيق الهدف الأول مرتبط بتحقيق الهدف الثاني وبالتالي تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

3.1.2 الفرق بين خلق القيمة المشتركة CSV والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات CSR:

نظرا لتداخل وتشابه كل من مفهوم القيمة المشتركة والمسؤولية الاجتماعية يجعل تحديد الفروق بينهما صعبا، وفيما يلي أهم الفروق بينهما:

- تمثل القيمة المشتركة الأساس في استثمارات المؤسسة وفي تحقيق الأرباح وهي مرتبطة بالمؤسسة ككل في حين أن المسؤولية الاجتماعية لها أثر محدود في أرباح المؤسسة كما تمتلك برامج المسؤولية الاجتماعية جزء محدد في الميزانية. (Sarma, 2015, p. 4)
- تسعى المسؤولية الاجتماعية إلى تقديم بعض التبرعات والأعمال الخيرية لمعالجة بعض المشاكل الاجتماعية أما عملية خلق القيمة المشتركة فهي تعمل على إعادة تعريف دور المنظمات باعتبارها قوة كبرى لحل ضغط المشاكل الاجتماعية الموجودة في المجتمع. (Sarma, 2015, p. 5)
- لا يعبر مفهوم القيمة المشتركة عن الأعمال الاقتصادية أو الاجتماعية التي لا تهدف إلى تحقيق الربح بشكل مباشر أو غير مباشر وإنما تعبر عن الأعمال التي يعتبر فيها تحقيق الأرباح كمحفز أساسي للنمو وهذا على عكس المسؤولية الاجتماعية التي لا تهدف دائما إلى تحقيق الربح. (Porter M. , 2014, p. 3)
- يكمن الفرق الأساسي فيكون أن المسؤولية الاجتماعية ترتكز على القيام بأعمال لا ترتبط بنشاط المؤسسة في حين أن القيمة المشتركة تدمج البعد الاجتماعي والبيئي في نشاطات الحرفة للمؤسسة لتحقيق قيمة اقتصادية. (Moore, 2014, p. 4)

يمكننا القول أن القيمة المشتركة هي عبارة عن استراتيجية تدمج في الخطة الأساسية للمؤسسة تهدف بشكل أساسي إلى تحقيق الأرباح وترتكز على بعدين أساسيين (القيمة الاقتصادية -القيمة الاجتماعية)، كما يتم تخصيص ميزانية خاصة بها تقوم من خلالها المؤسسة بدمج البعد الاجتماعي والبيئي وهذا في إطار حرفتها الأساسية، بينما المسؤولية الاجتماعية يغلب عليها العمل الخيري التطوعي.

4.1.2 سيرورة خلق القيمة المشتركة:

اقترح Michael Porter ثلاثة عناصر أساسية لخلق القيمة المشتركة والمتمثلة في إعادة تصور المنتج والسوق، إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة، بناء العناقيد الصناعية المدعمة، كلها مرتبطة مع بعضها البعض على النحو التالي: (خرشي، 2016، صفحة 7،8)

- **إعادة تصور المنتج والسوق:** وهنا يتم تلبية الحاجيات الاجتماعية غير المشبعة وإعادة تصور المنتج والسوق وتكييف المنتج لتلبية حاجيات السوق الجديد والممثل للمجتمعات، بمعنى تكييف منتجات المؤسسة على حسب حاجيات المجتمع، بحيث يساهم المنتج المقدم في تلبية حاجة اجتماعية أو له القدرة على حل بعض مشاكل المجتمع. من أجل خلق القيمة المشتركة نجد العديد من المؤسسات التي اتبعت خيار إعادة تصور المنتج والسوق مثل مؤسسات صناعة الأغذية التي انتقلت من التركيز على الذوق والجودة إلى التركيز على التغذية الصحية الجيدة.
- **إعادة تعريف الإنتاجية في سلسلة القيمة:** يتطلب الأمر هنا وجوب إعادة النظر في طريقة استغلال سلسلة القيمة سواء على مستوى عمليات النقل، قنوات التوزيع أو الخدمات المكملة، كما يعاد تصميم النظام اللوجيستي لخفض مسافات النقل وتبسيط عمليات المناولة.
- يؤثر الاستخدام الأمثل للمواد واستخدام التكنولوجيا الحديثة على كل الأجزاء المكونة لسلسلة القيمة وينتقل هذا الأثر حتى إلى الموردين و الموزعين مثل قيام مؤسسة كوكا كولا بخفض نسبة استخدامها للمياه بنسبة 9%منذ سنة2004 إلى غاية سنة 2013، أما بالنسبة لعمليات الشراء فهنا تقوم المؤسسة بمساعدة الموردين مثل توفير التكنولوجيا ومنح القروض من أجل رفع إنتاجية المورد بحيث يصاحب ارتفاع إنتاجية المورد انخفاض أسعار التوريد لصالح المؤسسة في حين أن عمليات التوزيع تتطلب من المؤسسة إعادة فحص للقنوات المعتمد عليها وفقا لمفهوم القيمة المشتركة مثل قيامGoogle scholarبتوفير و توزيع النصوص الأكاديمية على الانترنيت حيث حقق أرباح كبيرة من نموذج التوزيع المعتمد على خفض حجم الأوراق و البلاستيك المستخدم.

تمثل الإنتاجية مكون رئيسي ضمن سلسلة القيمة وضمن هذا الإطار قامت العديد من المؤسسات بخفض تكلفة الموظف أو العامل من خلال خفض تكاليف الرعاية الصحية، وعلى عكس المتوقع اتضح أن الأم التي يغيب فيها العامل تعمل على خفض إنتاجيته وتكلف المؤسسة أكثر من المنافع المحققة من خفض تكاليف الرعاية الصحية، لذا تعمل المؤسسات اليوم على رفع إنتاجية موظفيها من خلال توفير معظم الاحتياجات المهنية والاجتماعية.

- **بناء العناقيد الصناعية المدعمة:** لا يمكن للمؤسسات أن تعمل في عزلة عن محيطها فهي تتأثر بالمؤسسات الأخرى الناشطة في الصناعة والبنى التحتية المساعدة، العناقيد الموجودة، التركز الصناعي للمؤسسات، الهياكل اللوجيستية، النشاطات المرتبطة وغير ذلك. تبرز العناقيد الصناعية في معظم الاقتصادات الناشئة وتلعب دورا حاسما في رفع الإنتاجية، الإبداع وتنافسية المؤسسات، فمثلا يفرض انخفاض المستوى التعليمي تكلفة تدريب إضافية، ضعف قطاع النقل يرفع التكلفة اللوجيستية كما تؤثر مستويات الفقر على الطلب حول المنتجات والخدمات، فعملية خلق القيمة المشتركة تتطلب بناء العناقيد المساعدة على تحسين إنتاجية المؤسسة.

2.2 مفاهيم أساسية حول التنمية المستدامة:

1.2.2 مفهوم التنمية المستدامة:

يعتبر مصطلح التنمية المستدامة عبارة عن تطور لمفهوم التنمية، فكل تنمية تمكن من إشباع حاجيات الأجيال الحالية وتحقيق رفاهيتهم دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على إشباع حاجياتهم، آخذة بعين الاعتبار الحفاظ على الأنظمة البيئية ومحدودية الموارد الطبيعية فهي تنمية مستدامة.

تعرف على أنها "ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن، مع الحرص والحفاظ على الموارد الطبيعية المتاحة، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة". (Gabriem, 2008, p. 31)

وقد عرفت أيضا من خلال أربعة أبعاد كما جاء في التقرير الصادر عن معهد الموارد العالمية الذي نشر سنة 1992، المختص بدراسة موضوع التنمية المستدامة ما يقارب 20تعريفا للتنمية المستدامة، وصنف التقرير هذه التعاريف إلى أربع مجموعات رئيسية، اقتصادية وبيئية، اجتماعية وتكنولوجية نذكر منها: (بوعيشة، 2008)

أ- التعريف الاقتصادي: تعني التنمية المستدامة بالنسبة للدول المتقدمة إجراء خفض في مستويات استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، وإحداث تحولات جذرية في الأنماط الحياتية السائدة في الاستهلاك والانتاج، أما بالنسبة للدول المتخلفة فهي تعني توظيف الموارد بشكل
فعال من أجل رفع مستويات المعيشة والحد من الفقر وتحسين البيئة.

ب- التعريف البيئي: التنمية المستدامة نمط تنموي يسهر على حماية البيئة من خلال الاستعمال العقلاني للموارد الطبيعية من أجل توفيرها للمدى البعيد، بمعنى ضمان الحماية للموارد الطبيعية والزراعية والحيوانية، وضمان الاستخدام الأمثل للأراضي الفلاحية والموارد المائية.

ج- التعريف الاجتماعي: تعرف على أنها هيكلة أنماط عيش مجتمع ما بشكل يغطي حاجاته دون المساس بحاجات أجيال المستقبل.

د- التعريف التكنولوجي: التنمية المستدامة هي التي تعتمد على التقنيات النظيفة وغير المضرة بالبيئة والمحيط في الصناعة، وتستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد الطبيعية وتنتج أقل انبعاث غازي ملوث وضار بطبقة الأوزون.

هي التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول إن مفهوم التنمية المستدامة يتمثل في العناصر والخصائص التالية:

- ✓ تلبية احتياجات ورغبات الحاضر دون المساس باحتياجات المستقبل.
- ✓ الاستخدام الامثل للموارد الطبيعية المحدودة.
- ✓ تشمل جميع الميادين الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية.

ومنه فإن التنمية المستدامة هي عبارة عن الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية المحدودة من أجل تلبية حاجيات ورغبات الأجيال الحاضرة دون المساس بحاجيات ورغبات الأجيال القادمة، وذلك بالاعتماد على تقنيات نظيفة صديقة للبيئة.

2.2.2 أهداف التنمية المستدامة:

تتمثل أهم أهداف التنمية المستدامة فيما يلي:(UN, 2020)

- ✓ تقليل استنزاف الموارد الطبيعية.

- ✓ خلق التنمية التي يمكن حمايتها واستدامتها دون الإضرار بالبيئة .
- ✓ ادخار أساليب التطور المعاصرة، واستثمارها في مشاريع صديقة للبيئة.
- ✓ التخلص من الفقر على مستوى العالم.
- ✓ تدعيم الصحة الجيدة والرفاه وادخار التعليم الجيد للجميع.
- ✓ ادخار المياه النقية والصرف الصحي.
- ✓ تشييد بنية تحتية قوية، ودعم الصناعة، واحتضان الابتكار.
- ✓ تمكين الوصول إلى الطاقة بتكاليف معقولة، ودون الإضرار بالبيئة .
- ✓ تمكين المساواة بين الجنسين.

3.2.2 أبعاد التنمية المستدامة:

تشمل التنمية المستدامة ثلاثة أبعاد رئيسية:

أ- البعد الاقتصادي: ويقصد به إعادة النظر في كافة مراحل النشاط الاقتصادي بدءا من مرحلة توزيع واستخدام مصادر الثروة توزيعا يراعي حقوق الأجيال المجتمعية، ومرحلة الاستثمار الذي يخضع لقواعد الاستدامة ويراعي في جوانب دراسات الجودة معايير جديدة للتنمية المستدامة. (صالحي، 2008، صفحة 871)

ب- البعد الاجتماعي: يقصد به تحقيق العدالة في التوزيع، وإيصال الخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم إلى محتاجيها، والمساواة في النوع الاجتماعي والمحاسبة السياسية والمشاركة الشعبية.

ج- البعد البيئي: يقصد به المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية، تجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي والاتزان الجوي وإنتاجية التربة والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي لا تصنف عادة كموارد اقتصادية. (وردم، 2006، صفحة 189)

3. البرامج والسياسيات التي طبقتها شركة Novartis لخلق القيمة المشتركة وتحقيق تنمية مستدامة

1.3. بطاقة فنية لشركة Novartis:

شركة Novartis هي شركة رعاية صحية مقرها في بازل بسويسرا، تأسست شركة Novartis في عام 1996 من خلال دمج شركتي الأدوية السويسرية Ciba-Geigyو.Sandoz

أطلقت الشركة التي توظف 119000 شخص وتبيع منتجاتها في أكثر من 180 دولة، أطلقت شركةNovartis Accessفي سبتمبر 2015 كوسيلة لتحسين الوصول إلى علاج الأمراض غير السارية بأسعار معقولة في البلدان النامية. (Hurst, 2016, p. 1)

وفيما يتعلق بشركة Novartis نذكر ما يلي(Novartis in Society Report, 2018, p. 4) :

أ- **غرض الشركة:**

"نتذكر الدواء لتحسين حياة الناس وإطالة أمدها، نحن نستخدم العلوم والتكنولوجيا المبتكرة لمعالجة بعض قضايا الرعاية الصحية الأكثر تحديا في المجتمع."

'نكتشف ونطور العلاجات المتطورة ونجد طرقًا جديدة لإيصالها إلى أكبر عدد ممكن من الناس، نهدف إلى مكافأة أولئك الذين يستثمرون أموالهم ووقتهم وأفكارهم في شركتنا."

ب -حول الشركة:

- **الأدوية المبتكرة:** قسم لديه وحدتين للعمل:
- **Novartis الأورام :** يركزNovartis Oncologyعلى العلاجات الحاصلة على براءة اختراع لمجموعة متنوعة من أنواع السرطان والأمراض النادرة.
- **Novartis للأدوية :** يركز على العلاجات الحاصلة على براءة اختراع في مجالات طب العيون، علم المناعة، أمراض الكبد والأمراض الجلدية، علم الأعصاب، القلب الأيضي والتنفس.
- **Sandos :تقدم** للمرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية أدوية ذات جودة عالية وبأسعار معقولة وأدوية حيوية.
- **Alcon**:من خلال أعمالها الجراحية، تقدم Alcon واحدة من أكبر التشكيلات في العالم من أجهزة العناية بالعيون من المعدات المتطورة لجراحة العين الحساسة إلى مجموعة واسعة من العدسات اللاصقة المتقدمة.

عمليات Novartis الفنية (NTO): يتولى تصنيع الأدوية المبتكرة ومنتجات Sandos بمساعدة NTOعلى تحسين تخصيص الموارد وتخطيط القدرات عبر مواقع الإنتاج.

خدمات أعمال Novartis (NBS): يدمج خدمات الدعم عبر الشركة، مما يساعد على زيادة كفاءة القيادة والتبسيط والتوحيد والجودة.

ج- عمل الشركة: الجدول التالي يمثل أهم مجالات عمل Novartis

الجدول 1: مجالات عمل الشركة

نموذج الأعمال	المنتج	المحيط	الإستراتيجية
الموارد المستخدمة: ▪ الموهوبين ▪ رأس المال المالي ▪ رأس المال الفكري ▪ رأس المال الطبيعي ▪ التقنية ▪ مرافق البنية التحتية **العمل:** ▪ التوزيع ▪ التسويق ▪ التصنيع ▪ البحث والتطوير **القيمة التي تخلق:** ▪ تحسين الصحة والرفاه للناس ▪ الحصول على الأدوية والرعاية الصحية ▪ عوائد المساهمين ▪ الضرائب المدفوعة ▪ الوظائف	▪ القلب والأوعية الدموية والأيض والتمثيل الغذائي ▪ طب العيون ▪ علم المناعة ▪ الكبد ▪ أمراض الجهاز التنفسي ▪ علم الأعصاب ▪ أمراض معدية ▪ **بالإضافة الى:** ▪ حبوب الدواء ▪ المقننة ▪ الحقن	▪ سريع الابتكار ▪ الشيخوخة السكانية ▪ الإنفاق على الرعاية الصحية	▪ زيادة قوة الأفراد ▪ تقديم الابتكار التحويلي. ▪ احتضان التميز التشغيلي. ▪ قاعدة كبيرة من البيانات الرقمية. ▪ بناء الثقة مع المجتمع.

Source: Novartis in SocietyReport, 2018, p7

2.3 تطبيقات خلق القيمة المشتركة لشركة Novartis:

تتمثل في: (Kramer, Kingsbury, Mundle, & Voûte, 2011, p. 17.18)

✓ **زيوت أوميغا 9 الصحية** :عبارة عن زيوت خالية من الدهون غير المشبعة تقريبًا وتحتوي على أقل نسبة من الدهون المشبعة في أي زيت نباتي، ويمكن استخدام نصف الدهون المشبعة

من زيت الزيتون وأوميغا Omeg 9كانولا وزيت عباد الشمس في العديد من التطبيقات بما في ذلك القلي والخبز والسلطة.

القيمة المشتركة المحققة:

- صفر من الدهون غير المشبعة.
- غني بالدهون غير المشبعة الأحادية الصحية.
- أقل الدهون المشبعة في زيوت الطهي النموذجية ونصف الدهون المشبعة في زيت الزيتون.
- منذ عام2005، تخلصت زيوت أوميجا 9 من حوالي مليار جنيه من الدهون غير المشبعة و250 مليون رطل من الدهون المشبعة من الأطعمة الأمريكية الشمالية.
- تشير الدراسات إلى أن الناس يفضلون مذاق الأطعمة المقلية بزيت الكانولا أوميغا 9 على الزيوت الشائعة .

✓ **منتجات مكافحة الحشرات** :هي تقنية مبتكرة لمكافحة الحشرات مستمدة من كائن حيوي والتي توفر السيطرة على مجموعة واسعة من الآفات الحشرية في مجموعة متنوعة من المحاصيل.

القيمة المشتركة المحققة:

- تطبق بمعدلات أقل من المبيدات الحشرية التقليدية.
- تأثير منخفض على الحشرات المفيدة.
- يتحلل بشكل طبيعي من خلال ضوء الأشعة فوق البنفسجية وميكروبات التربة.
- انخفاض نسبة الذوبان في الماء.
- أقل خطرا على الأفراد.
- العضوية.
- تناسبية الأعمال.

✓ **ابتكارات أخرى لخلق القيمة المشتركة:** نذكر منها:

- الألواح الشمسية لتوفير الطاقة النظيفة مع انخفاض تكاليف التركيب.
- نظام القضاء على النمل الأبيض باستخدام 10000/1 من كمية المنتج المطبقة تقليديا.

- الاستثمار في 'WaterHealth International'لتوفير مياه نظيفة بأسعار معقولة لعشرة ملايين شخص يعيشون على دولارين في اليوم.
- خفض انبعاثات الغازات الدفيئة مما أدى إلى توفير مليارات الدولارات.

✓ **أبرزما قامت به الشركة خلال عام 2017 في مجال القيمة المشتركة:** نذكر منها (Novartis Corporate Responsibility Report, 2017, p. 25):

- الالتزام بدمج استراتيجيات وصول المريض إلى جميع ابتكارات الطب الجديد بالشركة.
- وقعت Novartis اتفاقيات الدخول في ثلاث دول ليصل المجموع إلى ستة، وقدمت أكثر من 685000 علاج للمرضى في البلدان ذات الدخل المنخفض.
- وقعت Novartis اتفاقيات مع الشركاء الرئيسيين لتحسين إدارة السرطان في إفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.
- تبني برنامج مساعدة المرضى الدوليين.
- حصلت Sandozعلى موافقة في الاتحاد الأوروبي.
- أطلقت مؤسسة Novartis مبادرة "مدن أفضل قلوب أفضل"، واستمر برنامج التطبيب عن بُعد في جميع أنحاء غانا.

✓ **أبرزما قامت به الشركة خلال عام 2018 في مجال القيمة المشتركة:** منها ما يلي (Novartis in Society Report, 2018, p. 29) :

- طرح سياسة جديدة للممارسات المهنية المستندة إلى المبادئ لتوجيه تفاعلات الشركة مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المتخصصون في الرعاية الصحية ومنظمات الرعاية الصحية والمرضى ومجموعات المرضى.
- شهدت انخفاض 54 ٪ في عدد الشكاوى المبلغ عنها من الاحتيال والممارسات المهنية في قوة المبيعات في عام 2018 مقابل عام 2017.
- إطلاق عملية تقييم ومراقبة مخاطر منسقة حديثًا.
- تعزيز وظيفة النزاهة والامتثال وإجراء 220 زيارة قطرية.
- رفع دور كبير مسؤولي الأخلاقيات والمخاطر والامتثال إلى اللجنة التنفيذية .

بالإضافة إلى ما يلي(Jürgen , Vas , & Shannon , 2017, pp. 37-41) :

✓ **مكافحة العبء المتزايد للأمراض المزمنة :**

- مجموعة مبتكرة من 15 دواء خارج براءات الاختراع لتوفير رعاية أفضل للمرضى الذين يعانون من أمراض القلب
- والأوعية الدموية، مرض السكري وأمراض الجهاز التنفسي وسرطان الثدي في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل.
- علاجات بأسعار معقولة لمعظم المحتاجين.
- تحسين الرعاية الصحية على نطاق واسع بحلول عام 2020، بهدف الوصول إلى 20 مليون مريض سنويًا في 30 دولة.

✓ **مبادرة الملاريا:** المساعدة في تسريع القضاء على الملاريا:

تهدف مبادرة 'Novartis Malaria' إلى تلبية احتياجات المرضى من خلال أربعة أركان رئيسية: العلاج، الوصول، بناء القدرات، والبحث والتطوير، حيث تعد مبادرة Novartis Malaria أحد أكبر برامج الوصول إلى الأدوية في هذه الصناعة، حيث يتم تقديم أكثر من 800 مليون علاج بدون ربح منذ عام 2001، بالإضافة إلى:

- Novartis لديها تراث طويل في تطوير الأدوية المضادة للملاريا.
- أول منتجات صديقة للطفل.
- قيادة اثنين من أكثر أربعة برامج لتطوير الملاريا تطوراً على مستوى العالم.

✓ **الأسرة الصحية: التثقيف الصحي والرعاية للمجتمعات الريفية:**

- تستخدم برامج' Novartis Healthy Family' نماذج أعمال مبتكرة تبني القدرات المحلية المستدامة للرعاية الصحية بما في ذلك الوصول إلى الرعاية الصحية والتعليم والبنية التحتية والتوزيع للسكان ذوي الدخل المنخفض في جميع أنحاء العالم.
- منذ عام 2010، وصلت البرامج في الهند وكينيا وفيتنام وإندونيسيا إلى أكثر من 30 مليون شخص بالتثقيف الصحي.
- تم تشخيص وعلاج أكثر من 3 ملايين مريض في المخيمات الصحية.

✓ **خدمة الرسائل النصية القصيرة من أجل الحياة: استخدام تكنولوجيا الهواتف المحمولة والرقمية لزيادة جودة الرعاية:**

تستخدم خدمة ' SMS for Life' الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر اللوحي لتتبع مستويات مخزون الأدوية الأساسية، كما يسمح أيضًا بمراقبة الأمراض ويمكن استخدامه لتدريب العاملين على مستوى الشركة عن بُعد، كما تم إطلاق البرنامج في ولاية كادونا بنيجيريا في نهاية عام 2016 وتم نشره في زامبيا في 2017.

التكنولوجيا من أجل التغيير: تم إطلاقSMS for Life في عام 2009، وتم تصميمه لإدارة المخزون من مضادات الملاريا. ينتظر الإصدار المحسّن الآن أيضًا في العلاجات واللقاحات الخاصة بفيروس العوز المناعي البشري وسيتم تمديده ليشمل العلاجات ضد الأمراض غير السارية.

- ✓ **امدادات المنظمات غير الحكومية: الشراكة مع المنظمات غير الحكومية العالمية لتحسين الوصول إليها:**

- مجموعة واسعة جدا من المنتجات التي يتم تقديمها لشركاء المنظمات غير الحكومية الرئيسية بما في ذلك اليونيسف، أطباء بلا حدود، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، لجنة الصليب الأحمر الدولية، المؤسسة الدولية للتنمية، كما ان البرنامج ملتزم بالوصول إلى المزيد من المرضى في البلدان المنخفضة الدخل والبلدان الفقيرة.
- الالتزام بالسكان الأطفال: وذلك بإتاحة علاجات الأطفال من أموكسيسيلين للأطفال في البلدان النامية وحتى الآن تم تسليم 500000 دورة علاج لليونيسيف، يدعم هذا الالتزام لجنة الأمم المتحدة المعنية بالسلع الأساسية المنقذة لحياة النساء والأطفال.

4. تحليل النتائج:

تركزت هذه الدراسة على إبراز أهم السياسات والبرامج التي قامت بها شركة Novartis في مجال خلق القيمة المشتركة، حيث قطعت شوطا كبيرا وقدمت خدمات معتبرة في هذا الإطار، ولقد ساهمت هذه المبادرات من الشركة في تحسين الصحة والرفاه للناس من خلال الحصول على الأدوية والرعاية الصحية اللازمة وخلق قيمة مشتركة بينها وبين المجتمع.

5. خاتمة:

تمارس المنظمات ومنظمات الأعمال نشاطها في ظل بيئة أعمال تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في الظروف المحيطة وخاصة في حاجيات ورغبات المجتمع المحيط بها، لذا عليها ابتكار نماذج فعالة في تلبية رغباته وخلق قيم مشتركة بينها وبين هذا المجتمع حتى تكتسب ميزة تنافسية تمكنها من الريادة في سوقها، وهذا ما يفرض عليها تبني ما يسمى بنموذج خلق القيمة المشتركة كفلسفة جديدة في مجال الأعمال تسمح لها بتحقيق الثنائية (قيمة اقتصادية – قيمة

اجتماعية)، حيث تحقق أكبر ربح لها مقابل تحقيق منافع اجتماعية تغطي جميع شرائح المجتمع بما في ذلك الطبقة الهشة والفقيرة وبالتالي تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.

تتضمن خاتمة هذه الدراسة أيضا مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات نلخصها فيما يلي:

- ✓ يساعد تطبيق نموذج خلق القيمة المشتركة منظمات الأعمال على تحقيق الاستدامة المالية والاجتماعية والبيئية.
- ✓ توسع خلق القيمة المشتركة الروابط بين التقدم الاجتماعي والاقتصادي.
- ✓ تعتبر رأسمالية المنظمات أقوى أداة لدفع التغيير الاجتماعي والتقدم البشري.
- ✓ إن التركيز على خلط القيم الاقتصادية بالقيم الاجتماعية يحافظ على استمرارية الشركة وتميزها الدائم في بيئة أعمالها وبالتالي مقاومة التهديدات البيئية.
- ✓ تركز شركة Novartis على تحسين الصحة والرفاه للناس من خلال الحصول على الأدوية والرعاية الصحية اللازمة وخلق المبادرات في مجال خدمة المجتمع.
- ✓ إدماج القيمة المشتركة في أعمال المنظمات وتسطيرها كخطة استراتيجية ووسيلة للوصول الى أهدافها المستقبلية.
- ✓ بتبني فلسفة خلق القيمة المشتركة كأداة لتعزيز تنافسية منظمات الأعمال.
- ✓ ابتكار مبادرات وممارسات وأنشطة اجتماعية في مجال خلق القيمة المشتركة بغية تحقيق رضا وولاء أصحاب المصلحة سواء كانوا من داخل الشركة أم خارجها.

6. قائمة المراجع:

المؤلفات:

1. باتر محمد علي وردم، لعالم ليس للبيع مخاطر العولمة على التنمية الاقتصادية، دار صفاء للنشر، الأردن، 2006

2. Schmitt. j, Social Innovation for Business Success. Germany: Springer Fachmedien Wiesbaden. 2014

المقالات:

1. Gabriem. w, le dévlepement durable, éddition ellipses, France, 2008

2. Hurst. G, The Shared Value Initiative, Novartis Access: Democratizing Health Care, 2016

3. Jürgen , B.-G, Vas . N& Shannon. K, Creating value through responsible business ESG Investor Call, 2017

4. Moore. C, corporate social responsibility and creating shared value: what's the difference, Heifer Internationa, 2014

5. Kramer. M, Kingsbury. T, Mundle. D& Voûte. J, Creating Shared Value In Action, 2011 Novartis Corporate Responsibility Report, 2017

6. Novartis in Society Report, 2018

7. Porter, M., & Kramer, M, Creating Shared Value How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth, Harvard Business Review, 2011

8. Porter. M, Shared Value: a new paradigm for corporate strategy, SVA Consulting quarterly2014

9. Rendal. J, Titor. a& Garcían. M, How Creating Shared Value is taking corporate social responsibility one step further, Google as a case study, 2015

10. Sarma. g, exploring the concept of shared value in the emerging economies:the role of corporations and governments, Marist college school of management, 2015

المداخلات:

1. إسحاق خرشي، نحو نموذج جديد لأعمال المنظمات الأعمال الجزائرية القيمة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية، ملتقى دولي حول دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة في تدعيم التنمية المستدامة، 14،15 نوفمبر 2016، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

2. صالح صالحي، التنمية الشاملة المستدامة والكفاءة الإستراتيجية للثروة البترولية، الملتقى الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الإستراتيجية للموارد المتاحة، 2008، جامعة سطيف، الجزائر.

3. مبارك بوعيشة، التنمية المستدامة مقارنة اقتصادية في إشكالية المفاهيم والأبعاد، الملتقى الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الإستراتيجية للموارد المتاحة، 2008، جامعة سطيف، الجزائر.

مو اقع الانترنت:

1. UN environment programme (2020), About the sustainble develepment goals, https://www.unenvironment.org/explore-topics/sustainable-development-goals/about-sustainable-development-goals