الفصل الثالث: دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) – تبسة

تمهيـــــــــــد:

بعد أن تناولنا في الفصول السابقة المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات التسويقية والأداء التسويقي، والتي سنستفيد منها في الجانب التطبيقي، سنخصص هذا الفصل لإسقاط هذه المفاهيم على إحدى المؤسسات الإقتصادية بهدف معرفة علاقة نظام المعلومات التسويقية بالأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، وقد تم اختيار شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS) – تبسة لإجراء الدراسة الميدانية، لكونها من المؤسسات الوطنية البارزة في قطاع المناجم وتمتلك الإمكانيات التي تسمح لها بالاستثمار في أنظمة المعلومات. وعليه سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالآتي:

- ✓ التعريف بشركة مناجم الفوسفات ؛
- ✓ تكنولوجيا المعلومات في شركة مناجم الفوسفات ؛
- ✓ مؤشرات قياس الأداء التسويقي في شركة مناجم الفوسفات.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة و طبيعة نشاطها

تم اختيار شركة مناجم الفوسفات لإسقاط الجزء النظري وتجسيده نظرا للدور الذي تلعبه في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال مجموعة من الأنشطة التي تتعلق بمنتوج الفوسفات، بالإضافة إلى طبيعة نشاطاتها ذات التأثير على البيئة والمجتمع، وكذلك باعتبار أن هذه الشركة تمتلك ثقافة خاصة تميزها عن باقي الشركات الأخرى. ويتعرض هذا المبحث إلى المطالب الآتية:

- التعريف بشركة مناجم الفوسفات؛
- الهيكل التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات؛
- أهم القيم الثقافية السائدة في شركة مناجم الفوسفات.

المطلب الأول: التعريف بشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى شركة مناجم الفوسفات وإعطاء تعريف عام لها:

أولا: نشأة شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)

نشأت شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS نتيجة التطورات والتغيرات الهيكلية الحاصلة في البيئة التنظيمية ل FERPHOS وهذه الأخيرة نشأت كحصيلة للتغيرات الهيكلية ل SONAREM بموجب المرسوم التنفيذي رقم 83-441 الصادر بتاريخ 16 جولية 1983، وحولت بموجبهFERPHOS إلى شركة عمومية تتكون من سبعة مؤسسات فرعية تابعة، توجه من طرف الإدارة العامة للمجموعة FERPHOS ونذكر من بين هذه المؤسسات:

- **شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)**: الكائنة بتبسة، تتكون من خمس وحدات تتمثل في:
- وحدة المركب المنجمي جبل العنق **(CMDO)** ؛
- وحدة المنشآت المينائية عنابة **(IPA)**؛
- وحدة مركز الأبحاث والدراسات التطبيقية للتنمية **(CERAD)**؛
- وحدة المقر الإداري **(DUS)**؛
- وحدة النقل البري **(UTR)** .

ثانيا: تعريف شركة مناجم الفوسفات(SOMIPHOS)

شركة مناجم الفوسفات –تبسة– بدأت ممارسة نشاطاها بشكل مستقل عن (FERPHOS) بتاريخ: 2005/01/01، يبلغ رأس مالها 1.600.000.000، وحداتها هي:

- **المركب المنجمي جبل العنق (CMDO)**: يوجد على مستواه منجم استخراج الفوسفات الطبيعي ومصنع للمعالجة ببئر العاتر تبسة؛
- **المنشأة المينائية بعنابة (IPA)**: وهي وحدة مهمتها حمل وشحن منتجات الفوسفات الموجهة للتصدير؛

- **مركز الدراسات والأبحاث التطبيقية للتنمية (CERAD):** مهمته العمل على فهم ومتابعة الأداء الداخلي لعناصر المؤسسة؛
- **مقر الادارة العامة لشركة مناجم الفوسفات DUS:** وهي مركز للمراقبة والتسيير لوحدات شركة مناجم الفوسفات ؛
- **وحدة النقل البري (UTR):** وهي وحدة مهمتها نقل منتجات الفوسفات الموجهة للتصدير؛ من بئر العاتر إلى عنابة.

ثالثا: الأهداف العامة لشركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)

تسعى الشركة بصفة عامة الى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

– البحث وتطوير الإنتاج والتصدير والتوزيع للمنتجات الفوسفاتية؛

– العمل على رفع إمكانيات الشركة حتى تتمكن من تنمية واستغلال احتياطي الفوسفات؛

– تحقيق المردودية الاقتصادية والمالية وزيادة حجم النشاط الإنتاجي والبيع من خلال متابعة توسيع القطاعات السوقية وخلق حركية للشراكة والتعاون؛

– المحافظة على الزبائن الحاليين والعمل على جذب آخرين من خلال متابعة تطور رغباتهم؛

– الاستمرارية في العمل من أجل تحقيق الأرباح؛

– تطوير الاستثمارات والاستعمال الأمثل للطاقة الإنتاجية.

رابعا: نشاط شركة مناجم الفوسفات (SOMIPHOS)

تقوم شركة مناجم الفوسفات بثلاث أنشطة إنتاجية:

– **الفوسفات:** أكبر طبقة لمعدن الفوسفات في الجزائر منذ الستينات بمنطقة جبل العنق التي تقع جنوب شرق الجزائر، يقدر الاحتياطي بقيمة 2 مليار طن، وتتم عملية معالجة الفوسفات بطريقتين:

– معبر رطب للغسل؛

– معبر جاف لإزالة الغبار؛

تشكيلة المواد المصنعة هي أربعة أنواع:

(BPL %77 –%73) .(BPL %72–%69) .(BPL %68 – %66) .(BPL % 65–%63)الإنتاج الحالي بقيمة 1 مليون طن لكل الأنواع، الفوسفات المحضر للتصدير هو المنتوج الرئيسي لشركة مناجم الفوسفات، والذي تقوم الدول الأخرى بتحويلها إلى حمض الفسفور و الأسمدة، فالفوسفات الخام عبارة عن بقايا الحيوانات وعظام الحوت؛ و المنتوجات الأربعة لها نفس المكونات لكن تختلف في نسبة هذه المواد المكونة له.

وتعتمد شركة **مناجم الفوسفات** على هذه المادة الخاصة في مستقبلها، لأن مجمل نشاطها يدور حول إنتاج هذه المادة إذ يقدر عائدها بحوالي 51 %من مجمل عائداتها بقيمة المنتجات.

– **فوسفات DO20:** عند إنتاج الأنواع الأربعة من الفوسفات ينتج غبار يسمى DO20 وهو عبارة عن فضلات العملية الإنتاجية، ويتميز فوسفات جبل العنق بكثرة المسامات وذوبانه في الأحماض العضوية الضعيفة، ويستخدم DO20 كمحصل ومعدل للأراضي المالحة الحامضة والرملية كما يستخدم كمخصب لكل الأراضي والمزروعات ويستعمل كعنصر هام مع خليط الفوسفات والمادة العضوية؛

– **الجهود الحالية لاستخراج وتحويل الفوسفات:** تماشيا مع التطورات والوضع الحالي في جميع المجالات سواء كانت اقتصادية أو مالية أو تكنولوجية، ولمواجهة هذه التحديات تعمل شركة مناجم الفوسفات على مواجهة هذه العقبة لتضمن مكانتها في السوق وتكسب زبائن جدد وفق مخطط استراتيجي منذ نشأتها، وذلك بالبحث على شركات وعقود استراتيجية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات(SOMIPHOS)

يضم الهيكل التنظيمي للشركة المديريات والأقسام التالية:

- **الرئيس المدير العام:** هو رئيس ومدير مجلس الإدارة، ويمثل هرم المسؤولية لشركة مناجم الفوسفات ومن مهامه:
  - تحقيق الأهداف والمخططات المسطرة؛
  - تنفيذ الأوامر وتوجيهات مجلس الإدارة؛
  - ترأس اجتماع مجلس المديرية ومتابعة تنفيذ مقرراته؛
  - تسيير قضايا العمال والاهتمام بالصحة والعمل؛
  - ضبط ضامن توجيه الإدارة (التسيير العام للمؤسسة)؛
  - المصادقة على الاستراتيجيات الخاصة بتسيير الميزانية؛
  - الاتصال المباشر بالهيئات العليا باعتباره الممثل الرئيسي للشركة في الخارج؛
  - الأمانة: يحتوي مكتب المدير العام على أمانة تقوم بكل الأعمال المتعلقة بالسكرتارية والتنظيم والاستقبال.
- **المساعد التقني:** يعتبر إطار سامي يتولى إعداد الملفات التقنية الموكلة إليه من طرف المدير العام والخاصة بمتابعة نشاطات الوحدات الإنتاجية (مركب المنجمي جبل العنق)؛
- **مساعد تسيير الجودة:** يتولى الإشراف ومتابعة تسيير الجودة والبيئة ويعد الوثائق اللازمة والإجراءات وتوزيعها على مختلف الهياكل؛
- **مساعد التدقيق والاستشارة:** عملية التدقيق تحتل حيزا في إستراتيجية المؤسسة التسييرية، فمساعد التدقيق يقوم بأعماله تحت إشراف المدير العام وفي نهاية كل مرحلة يقدم تقرير للمدير العام؛
- **مساعد الاتصال والتخليص:** من مهامه التكفل بالأعمال الإحصائية وتلقي التقارير السنوية من طرف وحدات الإنتاج وإعداد تقرير إجمالي للشركة يقدم للمدير العام؛

- **مدير مركز الدراسات:** وهو من ضمن وحدات الشركة يشرف عليه مدير برتبة إطار سامي مكلف بانجاز الدراسات لصالح الشركة؛
- **مديرية الموارد:** تتكفل هذه المديرية بما يلي:
  - رسم استراتيجيات الشركة في مجال تسيير الموارد البشرية؛
  - إعداد مخططات التكوين والتوظيف ومخططات المسار المهني؛
  - الإشراف الوظيفي على مصالح المستخدمين للوحدات التابعة للشركة والتنسيق بينهم؛
  - إعداد القانون الداخلي للشركة وإعداد التقارير الدورية وعرضها على المدير العام.
- **مديرية التسويق:** تتولى هذه المديرية ما يلي:
  - القيام بتسويق منتوج الفوسفات حسب البرنامج المسطر؛
  - البحث عن أسواق وزبائن جدد من أجل توزيع منتوج الشركة؛
  - دراسة المتغيرات الحاصلة في الأسواق العالمية وضرورة التكيف معها؛
  - تحقيق هدف إرضاء الزبون من خلال تلبية احتياجاته؛
  - استقبال الوفود والزبائن الدوليين؛
  - إعداد التقارير الدورية وتبليغها إلى السلم الرئاسي.
- **مديرية المحاسبة والمالية:** وتتكفل بما يلي:
  - القيام بحسابات مختلفة على مستوى الشركة؛
  - إعداد المخططات الحسابية والحصيلة الدورية السنوية؛
  - إعداد الميزانية السنوية؛
  - القيام بالتسيير المالي ومتابعة على مستوى البنوك؛
  - إعداد الدراسات اللازمة في مجال المالية.

المطلب الثالث: أهم القيم الثقافية السائدة في شركة مناجم الفوسفات(SOMIPHOS)

تنتشر في المؤسسة وبين الأفراد العادات الثقافية التالية:

– القيام بإجراءات دورية للمسؤولين لتقييم الأداء وتقديم التصحيح المناسب إذا تطلب الأمر من أجل إرضاء الزبائن بصفة كاملة؛

– السياسة التي تعتمدها الشركة في تجديد المهارات، وتكوينها المستمر للعمال باختلاف مستوياتهم وهذا ما أكسبها موارد بشرية ذات جودة عالية؛

– اعتبار أن الإبداع هو أساس النجاح، فهي تسعى دائما إلى البحث عن الجديد لمواكبة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية؛

- الاهتمام بالزبون كعامل يضمن ديمومة وبقاء المؤسسة؛
- التجاوب السريع والمستمر مع ضغوطات المنافسة؛
- اعتمادها على نضام اتصال يسمح بحرية تبادل الأفكار والمعلومات بين أفرادها؛
- نشر قيم المشاركة وروح الفريق للعمل الجماعي لإنجاز المهام بالكفاءة المطلوبة؛
- إدخال الأنظمة والأجهزة الحديثة بما يضمن مواكبة التغيرات؛
- تتبع الإدارة سياسات وإجراءات سلسة لتسهيل العمل اليومي؛
- تركز الإدارة على انتهاج مبدأ التكيف مع البيئة المحيطة والواقع الجديد؛
- الاستماع إلى الموظفين والأخذ باقتراحاتهم والاهتمام بتدريب وتأهيل الموظفين باستمرار ؛
- توفير الدعم وتكريس الوقت والجهد والموارد لمشاريع التطوير واستقطاب الكفاءات المؤهلة ذوي الخبرات العالية؛
- تشجيع تخويل السلطات الى المرؤوسين وتقديم مكافآت مجزية لأصحاب الأفكار الخلاقة؛
- التخلي عن بعض القيم والمعتقدات والتوقعات في المنظمة لمواجهة الأزمات المعاصرة.