



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 02

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

دور تبني استراتيجيات التسويق الأخضر

لتحقيق الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية

مع دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في: العلوم التجارية

تخصص: إدارة تسويقية

تحت إشراف:

د. شفيق جيلالي

إعداد الطالبة:

عويضة فاطمة

نوقشت علنا يوم: 2022/05/31

أمام اللجنة المشكلة من:

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الأصلية	الصفة
سيد أحمد حاج عيسى	أستاذ	جامعة البليدة 02	رئيسا
شفيق جيلالي	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 02	مشرفا ومقررا
قسمية لحشم	أستاذة	جامعة البليدة 02	عضوا مناقشا
محمد بدراني	أستاذ محاضر أ	جامعة البليدة 02	عضوا مناقشا
سمير بن سحنون	أستاذ	المركز الجامعي تيبازة	عضوا مناقشا
عبد الوهاب جباري	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



إهداء

قد تخونك الكلمات والتعبير عندما تهدي ثمرة جهد سنوات، لمن سهروا وانتظروا وساهموا بدفعك للنجاح، هي عربون وفاء لكل من أحببت ولكل من أحبني.

أمي ملاكي الحارس من تنفست حزني وفرحي، تحملت عزلتي وتألمت لتعبي وسهري كنت وستظلين جنتي.

أبي من علمني الأخلاق وأشربني كأس القوة والثقة بالنفس من كان سندي في كل مشواري الدراسي، من أحب العلم دون أن تساعد الظروف على التعلم، ستظل نور عيني وتاجا فوق رأسي.

إلى من تحملنا مع الأفرح والأحزان، وكنا معاً في السراء والضراء، وبدعمهم تصدّينا للشدائد والمحن، إلى من رزقني الله وأهداني أخوتهم: سفيان، حسينة، خيرة، شهاب الدين، هبة.

إلى فرحة العائلة وبهجتها محمد اسلام.

إلى كل العائلة صغيرهم وكبيرهم.

إلى من تمنوا لي الخير حتى أصله إلى من رزقني الله بحبهم صديقاتي في الدراسة وفي العمل.

إلى إخوتي الذين لم تلدهم أمي من قاسموني فرحة النجاح وشغف البحث العلمي، من كانوا لي سنداً عبد الرؤوف لزغد ونعيمة سماعيني

إلى كل زملائي في مديرية الضرائب، خاصة منهم موظفي مفتشية التسجيل ومفتشية الضرائب

إلى كل من عرفتهم فأحببتهم وأحبوني من قريب أو بعيد.

إلى روح جدتي "ما جميلة"، وإلى روح ابراهيم الصابر المحتسب من زرع فينا قوة الايمان والصبر، إلى روح خالتي حياة الطاهرة.

إلى روح أستاذي عمار الجمعي من دفعني للتطلع في تخصصي وفي جانب البحث العلمي.

إلى روح أبي الروحي في العمل الشلالي دلوم.

رحمهم الله جميعاً

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني لما وصلت إليه وسهل علي إتمام أطروحتي وبلوغ ما أصبوا إليه.

شكر وتقدير خاص لأستاذي المشرف الدكتور جيلالي شفيق، على إشرافه وتوجيهاته طيلة مشواري من الماجستير إلى الدكتوراه، بجدية وحرص ومسؤولية، شكرا لدعمكم من كل الجوانب حتى الادارية منها، شكرا لحرصكم على الاهتمام والرد السريع والملاحظات القيمة، ممّا ساعدني على إنجاز أطروحتي دون تأخير.

شكرا لمن هون علي مشقة الطريق أخي شهاب الدين وكان معي يوم نجاحي.

شكر خاص لمن قدم لي يد العون وساعدني على أن أوازن بين المسؤولية في العمل وتكوين الدكتوراه حمودي أحمد.

شكرا لمن كانوا لي داعمين: بن صفا، مكي، خديجة، رضا، الأميرتين "بن حمودة، العيشي".

شكرا لكل من ساعدني ودعمني من قريب وبعيد، موظفي الضرائب من مختلف الولايات: بن سليمان، دربان، فتحي، عبد الله، عباس، حسين، محمد، ميلود، رابح، بو عبد الله، جمال، حياة، عبد المالك، الموثقين: جميات، زيتوني، والمحاسبين: إدريس، حديدي، جميات.

شكر وتقدير للأساتذة: عوينة علي، شباحي فضيلة، عوينة حنان لمساعدتي في التدقيق اللغوي.

شكر وتقدير لكل موظفي مكتبة العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة خاصة، ليلي، حمزة، صفية.

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز طبيعة العلاقة التأثيرية بين استراتيجيات التسويق الأخضر من جهة، وتحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من جهة أخرى، وكذلك الوقوف على حقيقة تبني المؤسسات محل الدراسة لهذه الاستراتيجيات، عبر التعرف على أهم الاستراتيجيات المتبعة من قبلها لمواجهة التحديات البيئية والمجتمعية، بالشكل الذي يساهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة في ظل تنمية مستدامة.

وقد تمّ التركيز في الجزء النظري من الدراسة، على أهمّ ما توصل إليه الباحثون في الدراسات المخصصة في تطبيق المؤسسات الاقتصادية التسويق الأخضر، وكذا مبادئ التنمية المستدامة عبر أدائها وذلك بانتهاجنا للمنهج الوصفي، أمّا في الدراسة الميدانية، فقد تمّ الاعتماد على استقصاء عينة مكونة من 72 مؤسسة اقتصادية جزائرية، وذلك بانتهاجنا المنهج التحليلي لتحديد نتائج المسح الميداني، بالاستعانة بأحد أهمّ أدواته المتمثل في الاستبيان، الذي ورّع على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عينة الدراسة.

من أهمّ النتائج المتوصل إليها، أنّه على الرغم من حداثة مفهومي التسويق الأخضر والتنمية المستدامة، إلّا أنّ اهتمام المؤسسات بالجوانب البيئية والاجتماعية قد زاد تماشيًا مع زيادة الوعي البيئي للمستهلك، ومع زيادة أثارها السلبية على البيئة والمجتمع، كما أنّ تحليل نتائج المسح الميداني أفضى إلى وجود علاقة بين تبني المؤسسات الاقتصادية لاستراتيجيات التسويق الأخضر وتحقيقها لأداء مستدام، من خلال تحليلها لبيئتها الخارجية وتجزئتها لسوقها وتمييزها لمنتجاتها وكذا تخضير عناصر مزيجها التسويقي.

الكلمات المفتاحية:

تسويق أخضر؛ مزيج تسويقي أخضر؛ أداء مستدام؛ أداء اقتصادي؛ أداء اجتماعي؛ أداء بيئي؛ استراتيجيات التسويق الأخضر.

Abstract

The rationale behind this study is to highlight the impact of green marketing strategies on achieving sustainable performance of the Algerian economic institutions, as well as to highlight the fact behind these institutions' adoption of the aforementioned strategies by identifying the most important ones used to meet environmental and societal challenges. Specifically, in a way that contributes to improving the overall performance of the institution in light of achieving sustainable development.

The study's theoretical part focused on the main findings of research into the application of green marketing by economic institutions, as well as on the principles of sustainable development and its performance. In the fieldwork, we relied on a sample survey of 72 Algerian economic institutions, through the analytical method to obtain the results of the survey, using one of its most important tools, the questionnaire, which was distributed on a number of these economic institutions.

One of the most important findings is that, despite the novelty of the green marketing and sustainable development concepts, the interest of institutions in environmental and social aspects has increased in line with the increased environmental awareness of consumers and the increasing impacts on the environment and society. Analysis of the survey results has proved the existence of a relationship/correlation between the adoption of green marketing strategies by economic institutions and achieving sustainable performance through the analysis of their external environment, fragmentation of their market, and their differentiation of their products, and greening its marketing mix.

Keywords: Green marketing, Green marketing mix, Sustainable performance, Economic performance, Social performance, Environmental Performance, green marketing strategies.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
V	الاهداء.....
II	الشكر والتقدير.....
III	الملخص.....
IV	الملخص باللغة الأجنبية.....
V	قائمة المحتويات.....
V	قائمة الجداول.....
V	قائمة الأشكال.....
V	قائمة الملاحق.....
أ-ن	مقدمة.....
الفصل الأول: مدخل للتسويق الأخضر (التسويق كمفهوم حديث)	
02	مقدمة الفصل.....
03	المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر.....
03	المطلب الأول: التطور الفكري للتسويق الأخضر، مفهومه وأهميته.....
03	أولاً: التطور الفكري للتسويق الأخضر.....
07	ثانياً: مفهوم التسويق الأخضر.....
10	ثالثاً: أهمية التسويق الأخضر.....
13	المطلب الثاني: أبعاد، مبررات وأسباب اعتماد التسويق الأخضر.....
14	أولاً: أبعاد التسويق الأخضر.....
15	ثانياً: مبررات ظهور التسويق الأخضر.....
17	ثالثاً: أسباب اعتماد التسويق الأخضر.....
20	المطلب الثالث: معوقات وتحديات تطبيق التسويق الأخضر وطرق التغلب عليها.....
20	أولاً: المعوقات التي تواجه تبني التسويق الأخضر.....
21	ثانياً: تحديات التسويق الأخضر.....
23	ثالثاً: طرق التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق التسويق الأخضر.....
25	المبحث الثاني: قواعد تطبيق التسويق الأخضر ومزيجه التسويقي.....
25	المطلب الأول: قواعد ومتطلبات تطبيق التسويق الأخضر.....
25	أولاً: القواعد الذهبية للتسويق الأخضر.....
28	ثانياً: متطلبات تطبيق التسويق الأخضر.....
29	ثالثاً: نجاحات تطبيق المؤسسة للتسويق الأخضر.....
30	المطلب الثاني: مفهوم المزيج التسويقي الأخضر وعملياته.....
30	أولاً: مفهوم المزيج التسويقي الأخضر.....
32	ثانياً: عمليات التسويق الأخضر حسب نموذج Peattie.....
34	المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الأخضر.....

34	أولاً: المنتج والتسعير الأخضر.....
36	ثانياً: الترويج والتوزيع الأخضر.....
38	ثالثاً: العناصر الإضافية للمزيج التسويقي الأخضر.....
39	المبحث الثالث: سلوك المستهلك الأخضر وأنماطه.....
39	المطلب الأول: المستهلك الأخضر.....
39	أولاً: مفهوم المستهلك الأخضر.....
41	ثانياً: أبعاد سلوك المستهلك الأخضر.....
43	ثالثاً: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك الأخضر.....
46	المطلب الثاني: تجزئة السوق الخضراء.....
46	أولاً: مفهوم تجزئة السوق الخضراء.....
47	ثانياً: عوامل تجزئة السوق الخضراء.....
50	ثالثاً: تقسيم السوق الأخضر "أنماط المستهلكين الأخضر".....
52	المطلب الثالث: الشراء الأخضر.....
52	أولاً: مفهوم الشراء الأخضر.....
53	ثانياً: مراحل اتخاذ القرار الشرائي الأخضر.....
56	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الأخضر	
58	مقدمة الفصل.....
59	المبحث الأول: مدخل لاستراتيجية التسويق الأخضر.....
59	المطلب الأول: ماهية استراتيجية التسويق الأخضر.....
59	أولاً: مفهوم استراتيجية التسويق الخضراء.....
61	ثانياً: مراحل ظهور استراتيجية التسويق الأخضر.....
63	ثالثاً: الفوائد الاستراتيجية للتسويق الأخضر.....
65	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على استراتيجيات التسويق الأخضر وخطوات تصميمها.....
65	أولاً: العوامل المؤثرة على استراتيجيات التسويق الأخضر.....
67	ثانياً: خطوات تصميم استراتيجية التسويق الأخضر.....
70	المطلب الثالث: استراتيجيات تنفيذ التسويق الأخضر.....
70	أولاً: إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة ضمن استراتيجيات التسويق الأخضر.....
71	ثانياً: تخضير استراتيجيات التسويق الأخضر.....
72	ثالثاً: الاستراتيجيات التي يتعين تنفيذها للتسويق الأخضر.....
74	المبحث الثاني: الاستراتيجيات المتعلقة بالمزيج التسويقي.....
74	المطلب الأول: استراتيجيات المنتج الأخضر.....
74	أولاً: استراتيجية تصميم المنتج الأخضر.....
76	ثانياً: استراتيجية تطوير المنتج الأخضر.....
77	ثالثاً: دورة حياة المنتج الأخضر.....
78	رابعاً: دمج البعد البيئي في وظيفة الإنتاج والتعبئة الخضراء.....
80	المطلب الثاني: استراتيجيات التسعير الأخضر.....
80	أولاً: مفهوم التسعير الأخضر.....

81	ثانيا: العوامل المؤثرة في قرارات التسعير الأخضر
83	ثالثا: طرق واستراتيجيات التسعير الأخضر.....
85	المطلب الثالث: استراتيجيات الترويج الأخضر.....
85	أولا: مفهوم وأهداف الترويج الأخضر.....
87	ثانيا: المزيج الترويجي الأخضر.....
89	ثالثا: استراتيجية المزيج الترويجي.....
90	المطلب الرابع: استراتيجيات التوزيع الأخضر.....
90	أولا: مفهوم التوزيع الأخضر.....
91	ثانيا: القنوات التوزيعية الخضراء.....
93	ثالثا: أنشطة النقل الخضراء.....
95	المبحث الثالث: استراتيجيات تطبيق التسويق الأخضر.....
95	المطلب الأول: استراتيجيات التسويق الأخضر من حيث المدخل.....
95	أولا: المدخل الأول لاستراتيجيات التسويق الأخضر.....
96	ثانيا: المدخل الثاني لاستراتيجيات التسويق الأخضر.....
97	المطلب الثاني: مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر.....
98	أولا: الأخضر الهزيل.....
98	ثانيا: الأخضر الدفاعي.....
99	ثالثا: الأخضر المظلل.....
99	رابعا: الأخضر المدقع.....
100	المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق الأخضر من منظور آخر.....
100	أولا: استراتيجيات الشراء الأخضر.....
102	ثانيا: استراتيجيات العلامة الخضراء.....
103	ثالثا : التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات
108	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثالث: الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية ودور التسويق الأخضر في تحقيقه
110	مقدمة الفصل.....
111	المبحث الأول: ماهية الأداء.....
111	المطلب الأول: تطور مفهوم الأداء وأهميته.....
111	أولا: مفهوم الأداء
113	ثانيا: أهمية الأداء.....
114	ثالثا: أنواع الأداء.....
116	المطلب الثاني: قياس الأداء ومؤشرات قياسه.....
116	أولا: مفهوم قياس الأداء وأهميته.....
118	ثانيا: مؤشرات قياس الأداء.....
119	ثالثا: صعوبات قياس الأداء.....
121	المطلب الثالث: مداخل قياس الأداء وتقييمه.....
121	أولا: مداخل قياس الأداء.....
124	ثانيا: تقييم أداء المؤسسة.....
126	ثالثا: تحسين أداء المؤسسة.....

128	المبحث الثاني: الأداء المستدام.....
128	المطلب الأول: ماهية الأداء المستدام.....
128	أولاً: مفهوم الأداء المستدام.....
132	ثانياً: فوائد الأداء المستدام للمؤسسة والعوامل المحفزة له.....
134	ثالثاً: ركائز الأداء المستدام ومراحل قياسه.....
135	المطلب الثاني: أبعاد الأداء المستدام.....
136	أولاً: الأداء الاقتصادي.....
140	ثانياً: الأداء الاجتماعي.....
146	ثالثاً: الأداء البيئي.....
153	المطلب الثالث: نماذج قياس وتقييم الأداء المستدام.....
153	أولاً: بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لقياس الأداء المستدام.....
155	ثانياً: نماذج قياس الأداء المستدام.....
157	ثالثاً: نماذج تقييم الأداء المستدام.....
160	المبحث الثالث: دور التسويق الأخضر واستراتيجياته في استدامة أداء المؤسسة الاقتصادية.....
160	المطلب الأول: دور التسويق الأخضر في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة.....
161	أولاً: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.....
162	ثانياً: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.....
163	ثالثاً: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة.....
164	المطلب الثاني: تأثير استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتجات على استدامة أداء المؤسسة.....
164	أولاً: تأثير تجزئة السوق على استدامة أداء المؤسسة.....
166	ثانياً: تأثير تمييز المؤسسة لمنتجاتها على استدامة أداء المؤسسة.....
167	ثالثاً: دور التسويق الأخضر في خلق الميزة التنافسية.....
168	المطلب الثالث: المزيج التسويقي الأخضر وتأثيره على استدامة أداء المؤسسة..
168	أولاً: تأثير استراتيجيات المنتج الأخضر على أداء المؤسسة.....
170	ثانياً: تأثير استراتيجيات الترويج الأخضر على أداء المؤسسة.....
170	ثالثاً: تأثير استراتيجيات التسعير الأخضر على أداء المؤسسة.....
171	رابعاً: تأثير استراتيجيات التوزيع الأخضر على أداء المؤسسة.....
172	خلاصة الفصل.....
	الفصل الرابع: دراسة ميدانية لأثر استراتيجيات التسويق الأخضر على تحقيق الأداء المستدام لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
174	مقدمة الفصل.....
175	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها.....
175	المطلب الأول: وصف مجتمع وعينة الدراسة.....
175	أولاً: مجتمع الدراسة.....
176	ثانياً: عينة الدراسة.....
180	المطلب الثاني: أداة جمع المعلومات وعرض مكونات الاستبيان.....
180	أولاً: وصف الاستبيان.....

182	ثانيا: اختبار ثبات وصدق أداة جمع البيانات.....
185	المطلب الثالث: أساليب التحليل الاحصائي المستعملة.....
185	أولا: أساليب الاحصاء الوصفي.....
186	ثانيا: مقاييس التحليل الاحصائي.....
187	ثالثا: المقياس المستخدم.....
189	المبحث الثاني: التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
189	المطلب الأول: التحليل الاحصائي الوصفي للمتغيرات المستقلة.....
189	أولا: استراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة الاقتصادية استجابة لبيئتها الخارجية.....
192	ثانيا: استراتيجية التسويق الأخضر المتبعة من المؤسسة الاقتصادية لتجزئة سوقها وتمييز منتجاتها.....
197	ثالثا: استراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة الاقتصادية المطبقة على عناصر مزيجها التسويقي الأخضر.....
203	المطلب الثاني: التحليل الاحصائي الوصفي للمتغيرات التابعة.....
204	أولا: الأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.....
205	ثانيا: الأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.....
207	ثالثا: الأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.....
210	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
210	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي.....
211	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.....
211	أولا: اختبار الفرضية الأولى.....
213	ثانيا: اختبار الفرضية الثانية.....
218	ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة.....
223	رابعا: اختبار الفرضية الرابعة.....
230	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية.....
233	خلاصة الفصل.....
235	خاتمة.....
240	قائمة المراجع.....
257	الملاحق.....

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1-3)	مؤشرات دواجنز لقياس أداء المؤسسة المتعدهدة بالتنمية المستدامة	159
(2-4)	تصنيف المؤسسات وفق عدد العمال	177
(3-4)	تصنيف عينة الدراسة وفق حجم المؤسسة	178
(4-4)	تصنيف عينة الدراسة حسب مجال نشاط المؤسسة	179
(5-4)	متغيرات الدراسة الواردة في استمارة الاستبيان	181
(6-4)	معامل الصدق والثبات لجميع عبارات الاستبيان	183
(7-4)	معامل الصدق والثبات لجميع متوسطات متغيرات الدراسة	183
(8-4)	معامل الصدق والثبات لعناصر الاستبيان بالمتوسطات الحسابية المرجحة	184
(9-4)	مقياس ليكرت الخماسي	187
(10-4)	طول خلايا المقياس والاتجاهات المقابلة لها	188
(11-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة الاستراتيجية الدفاعية للتسويق الأخضر	190
(12-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة الاستراتيجية الهجومية للتسويق الأخضر	191
(13-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة للاستراتيجية الأخضر الهزيل للتسويق الأخضر	192
(14-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر الدفاعي	192
(15-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر المضلل	195
(16-4)	الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر المدقع	196
(17-4)	الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على المنتج الأخضر في مزيجها التسويقي	198
(18-4)	الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على السعر الأخضر في مزيجها التسويقي	199
(19-4)	الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على الترويج الأخضر في مزيجها التسويقي	200
(20-4)	الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على التوزيع الأخضر في مزيجها التسويقي	202
(21-4)	الاحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة لأداء اقتصادي مستدام	204
(22-4)	الاحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة لأداء اجتماعي مستدام	205
(23-4)	الاحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة لأداء بيئي مستدام	207
(24-4)	جدول التوزيع الطبيعي لاستراتيجيات التسويق الأخضر	210
(25-4)	جدول التوزيع الطبيعي للأداء المستدام	210
(26-4)	تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفروق في تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر حسب حجم المؤسسة	211
(27-4)	تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفروق في تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر حسب مجال نشاط المؤسسة	212

213	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية	(28-4)
215	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثانية	(29-4)
216	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثانية	(30-4)
218	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثالثة	(31-4)
220	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثالثة	(32-4)
222	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثالثة	(33-4)
224	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرابعة	(34-4)
226	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرابعة	(35-4)
228	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة	(36-4)
230	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين استراتيجيات التسويق الأخضر والأداء المستدام	(37-4)
231	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيق الأداء المستدام	(38-4)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ن	نموذج الدراسة	01
41	نموذج سلوك المستهلك البيئي	(2-1)
72	نموذج تسويق القرار الاستراتيجي المعدل	(3-2)
97	مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر	(4-2)
123	نموذج لجنة معايير المحاسبة الادارية الأمريكية	(5-3)
132	الأداء المستدام	(6-3)
134	ركائز الأداء المستدام	(7-3)
135	أبعاد الأداء المستدام	(8-3)
153	نموذج بطاقة الأداء المتوازن المستدامة	(9-3)
154	دمج العناصر البيئية والاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن	(10-3)
155	متطلبات وخطوات بطاقة الأداء المتوازن المستدامة	(11-3)
156	بيضة الاستدامة	(12-3)
157	نموذج سكانديا نافيفاتور Skandia Navigator	(13-3)
158	مصفوفة الحماية المستدامة للبيئة أو مصفوفة البقاء والدعم البيئي	(14-3)

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
257	استبيان الأطروحة	01
262	قائمة المؤسسات المستقصات	02
264	مخرجات الاستبيان	03

مقدمة

مقدمة:

يشهد العالم تحولات كبيرة في جميع المجالات خاصة منها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ويتبع ذلك تطورات في المفاهيم التسويقية، فلا يمكن للمؤسسة على اختلاف أنواعها في الوقت الحالي أن تستمر في مزاولة نشاطها وتحقيق أهدافها واشباع الاحتياجات الاقتصادية والانسانية والاجتماعية المتزايدة، في ظل ضغوط مفاهيم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، وذلك بالرغم مما تحققه من نجاح، بدون أن تعير اهتماما للبعد البيئي، وكذا لاستنزاف الطاقات والموارد الطبيعية خاصة مع التحديات الكبيرة التي تواجه المؤسسات.

ففي ظل طرح رهانات التنمية المستدامة التي تنادي بضرورة تلبية الأبعاد الثلاثة الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وإرضاء كل الأطراف أصحاب المصلحة ظهرت مفاهيم جديدة تعمل المؤسسات على تبنيها، للتحسين من استراتيجياتها المتبعة وخلق استراتيجيات جديدة تواكب هذه التطورات في البيئة الخارجية للمؤسسات.

ومن هنا جاء مفهوم التسويق الأخضر كاستجابة للتحديات البيئية المتزايدة وتزامنا مع الاهتمام المتزايد لحماية البيئة وكذا وعي المستهلك وتوجهه إلى المنتجات الصديقة للبيئة، ويعتبر التسويق الأخضر من المفاهيم الحديثة ومن الصعب بلورة معالم واضحة، دقيقة وفاصلة لمفهومه وفلسفته.

وقد بدأت العديد من المؤسسات بإعادة النظر في مسؤولياتها وممارساتها التسويقية من خلال إعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في استراتيجياتها خاصة منها التسويقية، ويعد تبني مفهوم التسويق الأخضر ضرورة ملحة للمؤسسات، حيث يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات آمنة وغير ضارة بالبيئة، بالإضافة إلى تحقيق الربحية وزيادة حصتها السوقية وديمومة أنشطتها، وكذا كسب المشروعية (قبول المؤسسة من قبل الأطراف ذات المصلحة).

ومن خلال انتهاج المؤسسة لاستراتيجيات تسويقية خضراء تسعى جاهدة إلى الرفع من أدائها، فهدف أي مؤسسة مهما كان نشاطها، هو تحقيق أداء متميز وشامل يضمن لها الفعالية والكفاءة في تحقيق أهدافها، ومن هنا تعمل المؤسسة على تحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، لجعل من هذا الأخير مستداما.

ومن هنا يمكن طرح التساؤل الرئيسي لدراستنا على النحو التالي:

كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية أن تحقق أداء مستداما من خلال تبني استراتيجيات التسويق الأخضر؟

يتفرع عن هذا السؤال إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- هل يؤثر حجم المؤسسة الاقتصادية ومجال نشاطها في تبنيها لاستراتيجيات التسويق الأخضر؟.
- هل تستطيع المؤسسة الاقتصادية أن تحقق أداء مستداما من خلال اتباعها لاستراتيجيات تسويقية خضراء استجابة لبيئتها الخارجية؟.
- كيف تساهم تجزئة المؤسسة الاقتصادية لسوقها الخضراء وتمييز منتجاتها السليمة بيئيا في جعل أدائها مستداما؟.
- هل يمكن للمؤسسة الاقتصادية من خلال تركيز استراتيجياتها على عناصر المزيج التسويقي الأخضر أن تحقق أداء مستداما؟.

فرضيات الدراسة

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات محل الدراسة ترجع إلى المتغيرات المفسرة (حجم المؤسسة ومجال النشاط).
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة، في أهمية التسويق الأخضر كاتجاه حديث يركز على البعد الأخضر لأنشطة المؤسسة، ولما له من أهمية بالغة خاصة مع تزايد الوعي البيئي لهذه المؤسسة، وانتقالها من المسؤولية الاقتصادية إلى المسؤولية الاجتماعية والبيئية، بما يكفل ضمان التزامات وأخلاقيات بيئية هدفها حماية المجال الحيوي والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية، وتدنية المخاطر البيئية، وتقديم المنتجات والخدمات الآمنة للمستهلك، بهدف تحقيق الأداء التسويقي من جهة والتوازن البيئي من جهة أخرى.

وتبني المؤسسة للتسويق الأخضر قد يمنحها الريادة في السوق باعتباره أداة لتحقيق الميزة التنافسية، كما يجعلها قريبة من المستهلكين خاصة منهم ذوي التوجه البيئي، فضلا على المحافظة على البيئة وترشيد الاستهلاك واستغلال الموارد الطبيعية بشكل عقلاني دون استنزافها، لضمان استمراريتها للأجيال القادمة، وبين عناصر الجيل الواحد.

كما تبرز أهمية الدراسة باعتبارها اتجاه هادف إلى حماية البيئة وعناصرها المادية وتكاملها، مع هدف اشباع الحاجات والرغبات للمستهلكين من المنتجات التي تكون صديقة للبيئة، ولا تسبب أي ضرر مادي عند استهلاكها.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هاته الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على واقع تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمفهوم التسويق الأخضر؛
- متابعة استراتيجيات المؤسسة التي تستجيب لبيئتها، والتي تركز على مستهلكيها من خلال تمييز منتجاتها؛
- إبراز دور التسويق الأخضر في تطوير نشاط المؤسسة الاقتصادية، من خلال انتهاجها البعد الأخضر في استراتيجياتها؛
- معرفة مساهمة استراتيجيات التسويق الأخضر في بناء الاستدامة البيئية للمؤسسة الاقتصادية؛
- محاولة تعميم فكرة التسويق الأخضر والأداء المستدام من خلال استعراض ما تحققه المؤسسات لتبنيها لاستراتيجيات التسويق الأخضر.

أسباب اختيار الموضوع:

- يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب ذاتية وموضوعية، والمتمثلة في:
- رغبتنا بإضافة طرح جديد للتسويق الأخضر من خلال معرفة وتتبع تأثيره على أداء المؤسسة والتي تسعى لتحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن يكون لنا دور ولو قليل في دفع بعض المؤسسات لانتهاج سلوك بيئي من خلال نتائج دراستنا على عينة من مؤسسات اقتصادية قد تتبنى استراتيجيات بيئية لتحقيق أداء صديق للبيئة.
 - التعرض لمفهومين حديثين على المؤسسات الجزائرية: التسويق الأخضر والأداء المستدام، وما يضيفه التسويق الأخضر للمؤسسات التي تبحث عن تحقيق الأداء المستدام.
 - محاولة إبراز أهمية مفهوم التسويق الأخضر وذلك من أجل توسيع استخدامه وتبنيه من طرف المؤسسات.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة ولبيان مدى مساهمة التسويق الأخضر من خلال استراتيجياته في تحقيق أداء مستداما للمؤسسة، اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، أين تمّ استخدام الجانب الوصفي في الجزء النظري من خلال معالجتنا للمفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة، بالاعتماد على مجموعة من المراجع ذات الصلة.

أمّا الجانب التحليلي فقد استخدم في الجانب التطبيقي لغرض تحديد نتائج المسح الميداني، بالاعتماد على أحد أهم أدوات المتمثل في الاستبيان الذي صمّم ووزع على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عينة الدراسة، للوقوف على حقيقة مساهمة تبني استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيق الأداء المستدام لهذه المؤسسات وتعميمها.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية:

شملت هذه الدراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة عبر الولايات التالية: المسيلة، البويرة، الجزائر، البليدة، غرداية، المدية، أدرار، سطيف، تيبازة، عين الدفلى، الأغواط، تلمسان، تقرت.



الحدود الزمانية:

تمّ اعتماد الدراسة في جزئها التطبيقي من خلال فترة إجراء المسح الميداني والتي كانت ممتدة من:

من أوت سنة 2021 إلى شهر نوفمبر من سنة 2021، أين تمّ توزيع الاستبيان واسترداده.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

Satpal Singh study entitled : green marketing _challenges and strategy in the changing scenario, as part an article in the journal of advanced research in management and social sciences , vol 1, no 6, December 2012.

تناول في هذه الدراسة أهداف التّسويق الأخضر وتحدياته والاستراتيجيّات التي تمّ تنفيذها للتّسويق الأخضر، وكذلك استراتيجيّات المنتج والتسعير وتحليل دورة الحياة للتّسويق الأخضر، وهي دراسة نظرية .

من النتائج المتوصل إليها:

- أنّه يجب فهم الازدواجية بين التّسويق الأخضر وتزايد المنتج الأخضر، ولهذا السبب يجب أن يكون المنتج الأخضر في متناول المستهلكين من مختلف الفئات.
- التّسويق الأخضر يطرح بعض التّحديات التي تتطلب تقنيات مبتكرة، حتّى تتّمكن المنتجات الخضراء من جلب سوق أوسع على الصعيدين المحلي والدولي.
- يجب أن تكون مراجعة دوريّة للمنتج الأخضر، بحيث تصبح المنتجات قابلة للحياة من الناحية البيئيّة والاقتصاديّة للمستهلك.
- يحتاج المستهلكون والمشترون والموردون الصناعيون إلى الضغط، للتقليل من التأثير السلبي على البيئة الصديقة.
- التّسويق الأخضر يفترض أن يكون أكثر أهميّة وملاءمة في الدول النامية.

الدراسة الثانية:

Anirban Sarkar study entitled : green marketing and sustainable development-challenges and opportunities, as part an article in the International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research, Vol.1 Issue 9, September 2012.

لقد تطرق الباحث إلى مفاهيم متعلّقة بالتسويق الأخضر، بالإضافة إلى التّحديات التي تواجهه، والأساليب التي أدت بالمؤسسات لاعتماده على نطاق واسع، وما توصل إليه الباحث، هو أنّ:

- تطوير المنتجات الخضراء هو أكثر من مجرد إنتاج منتجات صديقة للبيئة، بل يتعلّق بتغيير النّظام المجتمعي في المؤسسة، يشمل العملاء، المنتجين والهيكل التجاري العام الذي يتفاوضون من خلاله؛
- من خلال توسيع وتعميق معنى التخضير، سيكون للجهات الفاعلة وذات الصلة، حافزا اقتصاديًا لمتابعة تطوير المنتجات الخضراء؛
- تسخير قوى السوق التي تفضل تطوير المنتجات الخضراء، سيؤدي إلى تعميم البيئة الخضراء.

الدراسة الثالثة:

دراسة حليلة السعدية قريشي بعنوان: "دور التسويق الأخضر في تعزيز مبادئ التنمية المستدامة - شركة سونطراك الجزائرية نموذجاً"، في إطار مقال نشر في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، جامعة بغداد، العراق، 2014.

تعرضت في دراستها إلى مفهوم التسويق الأخضر وأهميته وأهدافه، وكذا تطرقت إلى السياسة الطاقوية في الجزائر من خلال شركة سونطراك، وتناولت بعض أنشطة سونطراك لتحقيق مبادئ التنمية المستدامة.

وكانت نتائج دراستها كالآتي:

تبنيّ شركة سونطراك لمدخل التسويق الأخضر وضعها في قمة الهرم التنافسي ومنحها القيادة في السوق المحلي والأسواق العالمية، فجعلها قريبة من عملائها خاصة الذين لديهم توجه بيئي فضلا عن المحافظة على البيئة وترشيد استخدام الموارد الطبيعية.

الدراسة الرابعة:

دراسة زكية مقري بعنوان: "علاقة سياسات المزيج التسويقي الأخضر بتبني استراتيجيات التسويق الأخضر، في إطار مقال بمجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الاجتماعية، العدد 45، العراق، 2015.

تم التعرف على التسويق الأخضر واستراتيجياته، وكذا المزيج التسويقي الأخضر واستراتيجيات التسويق الأخضر والمتطلبات الاقتصادية لتطبيقها، من خلال الاشكالية التالية: ما مدى العلاقة الموجودة بين سياسات المزيج التسويقي واستراتيجيات التسويق الأخضر في المؤسسة الجزائرية؟

فكانت النتائج التالية:

توجد علاقة ارتباط بين سياسات المزيج التسويقي الأخضر واستراتيجيات التسويق الأخضر.

الدراسة الخامسة:

دراسة زينب رباح بعنوان: "أثر استراتيجيات التسويق الأخضر على القرار الشرائي لدى المستهلك الجزائري دراسة حالة منتجات كوندور"، في إطار مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2016.

تعرضت في دراستها إلى ماهية التسويق الأخضر واستراتيجيات التسويق الأخضر وكيفية تنفيذها، وكذا تعرضت إلى استراتيجيات التسويق الأخضر وعلاقتها بالقرار الشرائي، من خلال التطرق إلى دور استراتيجية التسويق الأخضر وأدواتها في توجيه قرار الشراء لدى المستهلك، وبطرح الاشكالية التالية:

هل تؤثر استراتيجيات التسويق الأخضر لمؤسسة Condor على قرار الشراء لدى المستهلك الجزائري؟

وكانت نتائج دراستها كالآتي:

- مؤسسة Condor محل الدراسة تتبنى استراتيجية التسويق الأخضر، وتقدم حسب مسؤولي التسويق والإنتاج منتجات صديقة للبيئة تتميز بالاستهلاك المنخفض للطاقة وتركيزها على حماية المستهلك من خلال استبدال الغاز المستعمل في المنتجات بأخر غير مضر بالصحة.

- تقوم المؤسسة بالترويج لمنتجاتها عن طريق الاعتماد على الإعلان المباشر وغير المباشر لكنها لا تركز على الجانب البيئي لتركيزها على اعتبارات أخرى، كما تسعى لتحقيق التوازن بين احتياجات ورغبات المستهلك من حيث الجودة والملائمة بالإضافة إلى قدرته على تحمل التكاليف من خلال دراستها للسوق.

- المؤسسة لا تعتمد على التوزيع الأخضر، كما تتبع الاستراتيجية المائلة للاضرار لأنها تهتم بتخفيض التكاليف وتحسين كفاءتها من خلال الأنشطة البيئية، وسعيها لخلق ميزة تنافسية لها من خلال التركيز على ميزة السعر المنخفض (عدم تخضير المنتج كليا) وليس على ميزة الاضرار، ولاهتمام المؤسسة بالامتثال للقوانين.

الدراسة السادسة:

دراسة ياسر شاكِر ياسر القريشي، بعنوان: "تأثير الرقابة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام"، من متطلبات نيل شهادة التعليم العالي في التخطيط الاستراتيجي، قسم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، العراق، 2017.

كانت دراسته للتعرف على الرقابة الاقتصادية والأداء المؤسسي المستدام ونماذج قياسه وأبعاده، وكذا توضيح العلاقة بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية وأبعاد الأداء المؤسسي المستدام، كان ذلك من خلال الاشكالية التالية: ما طبيعة العلاقة والتأثير بين الرقابة الاستراتيجية والأداء المؤسسي المستدام؟

وكانت نتائج دراسته كالآتي:

- تساهم الرقابة الاستراتيجية في تحسين استخدام الموارد المادية والبشرية واستغلالها بشكل أفضل.
- للرقابة الاستراتيجية تأثيرا واضحا على الأداء المؤسسي المستدام.
- احتلال بعد اتخاذ القرار أهمية كبيرة من خلال تأثيره الكبير على الأداء.

الدراسة السابعة:

دراسة جربي عبد الحكيم بعنوان: "دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2018.

تعرض في دراسته إلى مدخل إلى تدريب الموارد البشرية، وإلى تحفيز الموارد البشرية، كما تطرق إلى الأداء المستدام وجوانب مساهمة التدريب والتحفيز في تعزيزه، وذلك من خلال طرح الاشكالية التالية:

ما دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة ؟

وكانت نتائج دراستها كالآتي:

- إن المؤسسات غالبا ما تقوم بإشراك العمال في وضع معايير تقديم الحوافز.
- إن المؤسسات محل الدراسة تعمل جاهدة من أجل زيادة كميات الإنتاج، وهذا استجابة لطلبات وتطلعات الزبائن، وهو ما يساهم في الرفع من أرقام أعمال هذه المؤسسات.
- المؤسسات حريصة على توفير بيئة عمل آمنة بالاعتماد على شروط الصحة والسلامة المهنية، كما أنها حريصة على توفير الرعاية الصحية لعمالها.
- إن المؤسسات حريصة على استخدام أساليب إنتاجية حديثة، وذلك لتحسين جودة منتجاتها والتنويع فيها، وتقديمها بأسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين، كما تسعى لتطوير منتجاتها لتصبح صديقة للبيئة، حيث أنها تقوم باستعمال مواد أولية نظيفة غير ملوثة، وتستخدم في عملياتها الإنتاجية آلات متطورة.
- تلتزم المؤسسات بالقوانين التي تفرضها الدولة فيما يتعلق بحماية البيئة، كما أنها تلتزم بحماية البيئة من التلوث بالاعتماد على مواصفات إيزو 14001 .
- إن المؤسسات لا تقوم بإعادة استعمال وتدوير جميع نفاياتها، فهناك نفايات يتم التخلص منها بعد المعالجة، وأخرى يتم بيعها.
- تشير نتائج الدراسة إلى أن الأداء الاقتصادي يشكل أولوية بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة مقارنة بالأداء الاجتماعي والبيئي، لذلك يجب عليها العمل على تحقيق جميع أبعاد الأداء المستدام (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي).

- يوجد دور لتدريب الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي).
- يوجد دور لتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي).

الدراسة الثامنة:

دراسة بن عبد العزيز سفيان ومن معه بعنوان: "التسويق الأخضر كخيار استراتيجي لاستدامة تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة مؤسسة نفطال الجزائر- فرع غاز البترول المميع، في إطار مقال نشر بمجلة اقتصاد المال والأعمال، عدد 02، مجلد 03، جوان 2019.

تعرضوا في دراستهم إلى التسويق الأخضر، مفاهيمه ومرتكزاته، أهميته وأبعاده، وكذلك إلى عناصر المزيج التسويقي الأخضر في المؤسسة الاقتصادية، كما تطرقوا إلى واقع التسويق الأخضر في مؤسسة نفطال الجزائر- فرع غاز البترول المميع وسبل دعمه بها، وذلك من خلال طرح الاشكالية التالية:

كيف يمكن تبني فلسفة التسويق الأخضر كآلية تستند عليها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتعزيز تنافسياتها واستدامتها؟

وكانت نتائج دراستها كالآتي:

- أن تأثير التسويق الأخضر يهتم بالمسؤولية الاجتماعية في ظل التنمية المستدامة والتلوث الراهن، لذا فقد أصبح من الحتميات، لأن المنتج أصبح من ضمن الأشياء الأكثر تأثيرا على البيئة في ظل وعي المستهلك ومدى أهمية ممارسة التسويق الأخضر في المؤسسات الاقتصادية وخاصة الصناعية والإنتاجية منها، إضافة إلى آثار تتعلق بالحد من آثار تغير المناخ بالطريقة التي تنتج بها الطاقة وسبل استخدامها، كما يعتمد قبل كل شيء على العيش ضمن الاستدامة الإيكولوجية، كما هناك قوة دافعة جديدة لدى المؤسسات للقيام بخيارات تؤمن كفاءة الطاقة أو التحول إلى الأخضر، والأكثر من ذلك.
- نفطال التي تتبنى فلسفة الإنتاج الأخضر تحظى الآن بتأييد قوي من المجتمع، بسبب انسجام أهدافها مع أهداف المجتمع بخصوص الالتزام البيئي، وهذا التأييد الاجتماعي يساعدها على توطيد علاقتها مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل.

الدراسة التاسعة:

دراسة لواتي ربيعة بعنوان: "الاستراتيجيات التسويقية البيئية ودورها في تحقيق الاستدامة البيئية للمؤسسة، في إطار مقال نشر بمجلة الراصد العلمي، عدد 02، مجلد 07، الجزائر، سبتمبر 2020.

تعرضت في دراستها إلى مفاهيم حول التسويق الأخضر، وعناصر مزيجه التسويقي وإلى مراحل ظهوره وتطوره، كما تطرقت إلى استراتيجيات التسويق الأخضر والأسباب التي تدفع بالمؤسسات إلى تفضيل عمليات التسويق الأخضر أو استراتيجيات التسويق الأخضر في المؤسسات، من خلال طرح الاشكالية التالية:

ماهي أبرز الاستراتيجيات التسويقية الخضراء؟ وما هو دورها في تحقيق الاستدامة البيئية للمؤسسات؟

وكانت نتائج دراستها كالآتي:

- في الوقت الحالي تمّ توسيع إطار التسويق لتغطية البعد البيئي.
- بدأت المؤسسات بتنفيذ التسويق الأخضر بشكل مكثف من منطلق أنّ التفاهم البيئي له تأثير على عمليات تطوير المنتجات في العديد من المجالات الصناعية.
- تقوم المؤسسات بوضع استراتيجيات من شأنها أن تجعل البيئة وصحة الانسان واحترام الحق في الحياة للكائنات الحية والنباتات في الطبيعة من خلال الأخذ بالاعتبار لأنماط المستهلك، كما تدمج المؤسسات هذه الاستراتيجيات مع عناصر المزيج التسويقي.

الدراسة العاشرة:

دراسة حياة مامن وصباح بلقيدوم بعنوان: "التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، إشكالية أم فرصة لصداقة بيئية مجانية؟ في إطار مقال نشر بمجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، مجلد 07، عدد 01، 2020.

تعرضنا في دراستهما إلى مفاهيم أساسية حول التسويق الأخضر واستراتيجياته، كما تطرقنا إلى تخضير المؤسسة "المفهوم والمستويات"، بالإضافة إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خصائصها وأهميتها، كما تطرقنا إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخضراء وواقع تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الجزائرية، من خلال طرح الاشكالية التالية:

كيف يمكن للتسويق الأخضر أن يشكل فرصة لبناء مؤسسات صغيرة ومتوسطة جزائرية

خضراء؟

ومن النتائج المتوصل إليها هو أنه:

على الرغم من تزايد الاهتمام بمفهوم التسويق الأخضر وتطبيقاته في الجزائر والاهتمام بالبحوث والأفكار التي تصب في هذا المجال إلا أن هذا المفهوم لم يجد الاهتمام الكافي، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لم تقم بدور جاد لحل مشاكل البيئة بصورة صحيحة وملائمة، ولا شك أنه على الصعيد الميداني الرسمي لا تزال الممارسات التسويقية الصديقة للبيئة في واقع هذه المؤسسات لم تعرف طريقها إلى التفعيل بعد، وبما أنها أصبحت تشكل منعرجا مهما للنهوض بالاقتصاد والتنمية، فإنها مطالبة بتسخير كافة جهودها للحد أو التقليل من الآثار الخارجية لنشاطاتها التي غالبا ما تلحق أضرارا كبيرة بالبيئة، لذلك فهي مطالبة بالتبني الطوعي لفلسفة التسويق الأخضر التي من شأنها إرساء ثقافة تسويقية صديقة للبيئة في إطار بناء مؤسسات صغيرة ومتوسطة جزائرية خضراء، وهو ما يؤكد صحة فرضيات دراستهما.

الدراسة الحادية عشر:

دراسة تربش محمد ومومني عبد القادر بعنوان: "أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة عينة من المؤسسات"، في إطار مقال بمجلة مجاميع المعرفة، مجلد 06، عدد 02، أكتوبر 2020.

تعرضا في دراستهما إلى التسويق الأخضر وأبعاده، كما تطرقا إلى واقع التسويق الأخضر ببعض المؤسسات الاقتصادية، عن طريق استبانة موزعه لهذه الأخيرة، وذلك من الاشكالية التالية: هل تتبنى المؤسسات الاقتصادية التوجه نحو التسويق الأخضر بما يضمن تحسن أدائها التسويقي؟

ومن النتائج المتوصل إليها:

- أن المؤسسات الاقتصادية تتبنى التوجه نحو التسويق الأخضر بأبعاده للتحسين من الأداء التسويقي، تسعى إلى الاستفادة من تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في جميع عملياتها الإنتاجية والتسويقية لأنها تعبر عن ميزة تنافسية لهم أمام المؤسسات المنافسة.
- أن تطبيق برامج التسويق الأخضر له تأثير كبير على منتجات المؤسسات وحجم مبيعاتها بشكل إيجابي في الأسواق مما يزيد من الحصة السوقية للمؤسسات.
- وعلى ضوء النتائج فإن اهتمام المؤسسات بالقضايا البيئية وتبنيها للتوجه نحو التسويق الأخضر في أنشطتها بأبعاده سيعكس دورها الإيجابي في المجتمع والسوق وبالتالي تستحوذ على ثقة المستهلك بوطنية هذه المؤسسات وقدرتها على إشباع حاجاتهم بشكل مثالي غير مضر

لصحتهم، ومن الطبيعي أنّ أيّ تطوير في الأنشطة داخل أيّ مؤسسة بالاتجاه الايجابي سيساهم فعلا في تحسين الأداء التسويقي لها.
ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة نجد أنّ دراستنا تتميز عن سابقتها من حيث:

- تبحث عن الدور الذي تمثله استراتيجيات التسويق الأخضر في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق استدامته، حيث أنّنا في دراستنا سنتطرق إلى التسويق الأخضر من مدخل استراتيجي وإلى الأداء المستدام ليس بمنظور بطاقة الأداء المتوازن المستدام والملاحظ بأنّه في أغلب الدراسات التي تتناول الأداء المستدام، يتمّ استخدامها كمقياس لقياسه.
- كما أنّ ما نصبوا إليه من خلال هذه الدراسة هو تتبع المؤسسات التي تنتهج الفكر البيئي وذلك بملاحظة ما إذا كان هناك أثر إيجابي للتسويق الأخضر على هذه المؤسسات.

هيكل الدراسة:

تتكون دراستنا من ثلاثة فصول نظرية وجانب تطبيقي:

الفصل الأول: نتعرض فيه إلى مدخل للتسويق الأخضر كاتجاه جديد للمؤسسات الاقتصادية وتمّ تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث نتطرق إلى المفاهيم المرتبطة بالتسويق الأخضر وتطوره، أبعاده، أهميته، وأهم معيقات وصعوبات تطبيقه، كما تطرقنا إلى قواعد تطبيقه ومزيج التسويق الأخضر، بالإضافة إلى مفهوم سلوك المستهلك الأخضر وأنماطه.

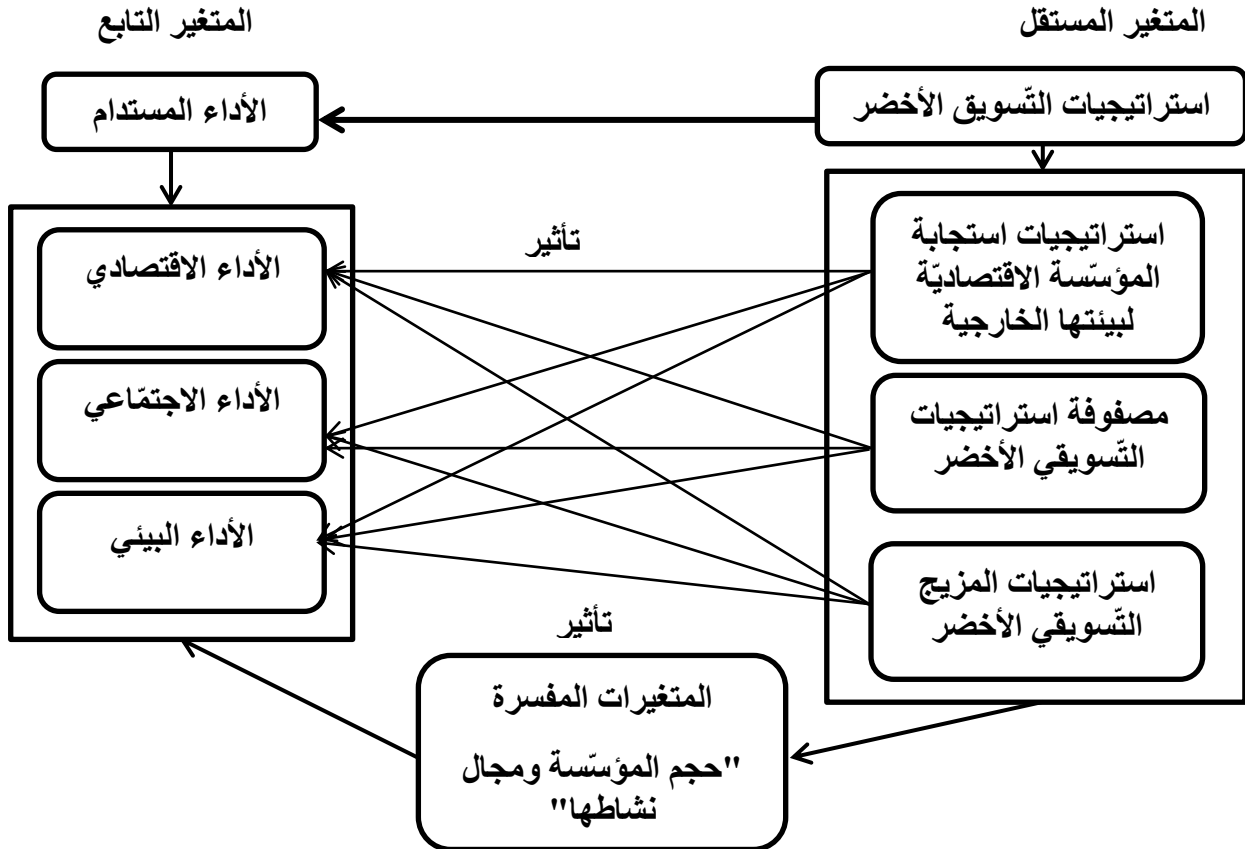
الفصل الثاني: استعرضنا فيه مختلف الاستراتيجيات المتعلقة بتبني التسويق الأخضر، وتمّ تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا فيها لمدخل استراتيجية للتسويق الأخضر، والاستراتيجيات المتعلقة بالمزيج التسويقي، كما تطرقنا لاستراتيجيات تطبيق التسويق الأخضر.

الفصل الثالث: فتعرض إلى الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية، وتمّ تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث تطرقنا إلى ماهية الأداء، والأداء المستدام ومكونات الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة، الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي والأداء البيئي.

الجانب التطبيقي: فخصص لدراسة العلاقة بين استراتيجيات التسويق الأخضر وتحقيق الأداء المستدام محاولة لتسليط الضوء على المؤسسات التي تتبني استراتيجيات التسويق الأخضر وكيف تحقق أداء مستداما من خلالها.

نموذج الدراسة:

شكل رقم (01): نموذج الدراسة



الفصل الأول
مدخل للتسويق
الأخضر
(التسويق
كمفهوم حديث)

الفصل الأول: مدخل للتسويق الأخضر

مقدمة الفصل:

لقد بدأت العديد من المؤسسات بإعادة النظر بمسؤولياتها في ممارساتها التسويقية من خلال إعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في استراتيجياتها التسويقية، ويعد تبني مفهوم التسويق الأخضر ضرورة ملحة للمؤسسات، حيث يساعدها على تحقيق العديد من المزايا التنافسية من خلال تقديم منتجات آمنة وغير مضرّة بالبيئة، بالإضافة إلى تحقيق الربحية لها، فالتسويق الأخضر أصبح جزء لا يتجزأ من الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة.

تستفيد المؤسسة لتبني التسويق الأخضر من رغبة المستهلكين في الشراء الأخضر، وفي بعض الأحيان دفع علاوة على المنتجات التي توفر لهم منافع خاصة، بالإضافة إلى الفوائد البيئية العامة، ومن المرجح أن يصبح التمايز القائم على السمات البيئية أداة تسويقية رئيسية تستغلها المؤسسة لحصولها على ميزة تنافسية للمدى الطويل.

لمعالجة هذا مفهوم التسويق الأخضر والاطلاع أكثر عليه، تمّ تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

المبحث الثاني: قواعد تطبيق التسويق الأخضر ومزيج التسويق

المبحث الثالث: سلوك المستهلك الأخضر وأنماطه

المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

ظهرت فكرة التسويق الأخضر في السنوات الأخيرة كمفهوم جديد ذو قبول واسع، ومن خلال استغلال المؤسسات لهذه الفكرة يتم خلق وتسهيل أي تبادل لإشباع الاحتياجات البيئية للمستهلكين، حيث يقوم هذا المفهوم على أنشطة تسويقية تم تصميمها لاستثمار واستدامة المواقف الصديقة للبيئة لدى المستهلكين ثم سلوكياتهم، فما هي أهم المراحل التي مر بها هذا المفهوم الحديث؟ وما هي أهم أسباب وتحديات ظهوره؟

المطلب الأول: التطور الفكري للتسويق الأخضر، مفهومه وأهميته

على الرغم من بعض الاهتمام في السبعينات إلا أنه في أواخر الثمانينات فقط ظهرت فكرة التسويق الأخضر، حيث تحدثت المعالجات الأكاديمية المبكرة للتسويق الأخضر عن الزيادة السوقية في الاستهلاك الأخضر، باعتباره يبشر بتحول دراماتيكي لا مفر منه في الاستهلاك نحو منتجات أكثر اخضراراً، مثل أي ظاهرة تسويقية جديدة، وتزايد اهتمام المستهلكين بالمنتجات الخضراء والرغبة الواضحة في الدفع مقابل الميزات الخضراء.¹

أولاً: التطور الفكري للتسويق الأخضر

لقد تبلور مفهوم التسويق الأخضر تماشياً مع التطور في الوعي البيئي للمستهلكين والمؤسسات واعتماداً على مضامين كل من التسويق المجتمعي والتسويق الاجتماعي، فقد أصبحت البيئة قضية مهمة من وجهة نظر المستهلكين،² فالتسويق الأخضر جاء على وفق تسلسل منطقي ليتبلور كفكرة، ومن ثم ممارسة ميدانية، ويمكن إرجاع جذور التسويق الأخضر إلى موجة الاهتمام البيئي والتي ولدت مفهوم التسويق الايكولوجي، كان هذا معنياً إلى حد كبير بتلك الصناعات التي لها أكبر الآثار البيئية شدة، وبتطوير تكنولوجيات جديدة للتخفيف من مشاكل بيئية معينة، كان رد فعل للعديد من الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق على الاهتمام البيئي، فمن المفيد أكثر رؤية مفهوم التسويق الأخضر الذي تطور استجابة للحركة الخضراء، كشيء يوسع نطاق الأفكار

¹ Ken Peattie, Andrew Crane, **Green marketing: Legend, Myth, Force or prophesy?**, Qualitative Market Research –An International Journal Emerald Article, Vol 8, 2005, p658.

² سعاد فهد الحوال، أحمد إبراهيم غنيم، التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2015، ص51.

الدمجة في مفاهيم التسويق الايكولوجية والمجتمعية، ومع ذلك هناك بعض الاختلافات المهمة بين الحركة البيئية في السبعينات والحركة الخضراء آنذاك.¹

ومن التحديات التي تواجه التسويق الأخضر هو عدم وجود معايير أو اجماع عام على ما يشكل "الاخضرار"، عندما يتعلق الأمر بمنتج أو مؤسسة تقدّم مطالبات تسويقية خضراء، فهذا الافتقار للإجماع من قبل المستهلكين والمسوقين والناشطين والمنظمين والأشخاص المؤثرين أدى إلى تباطؤ نمو المنتجات الخضراء، لأنّ المؤسسات غالباً ما تحجم عن الترويج لسماتها الخضراء، وكثيراً ما يكون المستهلكين مشككين بشأن المطالبات، وعلى الرغم من هذه التحديات استمر التسويق الأخضر في اكتساب أتباع وخاصة في ضوء القلق العالمي المتزايد بشأن تغير المناخ، أدى هذا الاهتمام إلى إعلان المزيد من المؤسسات عن التزامها بالحدّ من أثارها البيئية، وتأثير ذلك على منتجاتها وخدماتها.²

إنّ تطور التسويق الأخضر له ثلاثة مراحل، تمّ وصف المراحل الأولى بالتسويق الأخضر الايكولوجي، وخلال هذه الفترة كانت جميع أنشطة التسويق مهمة بمساعدة مشاكل البيئة وتوفير العلاج للمشاكل البيئية، أمّا المرحلة الثانية فكانت التسويق البيئي، وتحول التركيز على التكنولوجيات النظيفة التي شملت تصميم منتج جديد مبتكر والذي يعالج قضايا التلوث والنفايات، والمرحلة الثالثة هي التسويق الأخضر "المستدام"، ظهرت في أواخر التسعينات وأوائل 2000 حيث زاد الاهتمام بالبيئة، وبالتالي زيادة التحديات أمام المؤسسات.³

كما قد تمّ تقسيم التطور التاريخي للتسويق الأخضر عبر ثلاثة مراحل هي:

1- **مرحلة المسؤولية الاجتماعية:** وهو توجه المؤسسة نحو المجتمع ويتحقق ذلك من خلال أنشطتها الممارسة، حيث يتمكّن المستهلك من التماس الحقيقة لا الادّعاء، وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية كانت تعبير عن قبول المسوقين بالالتزامات المتبناة من طرفهم مع الأخذ بعين الاعتبار تحقيق الأرباح ورضا المستهلكين، ورفاهية المجتمع في آن واحد بما يتوافق مع مستوى الأداء المحقق للمؤسسة⁴، وقد أكدت هذه المرحلة بروز المفهوم المجتمعي للتسويق

¹ Ken Peattie, Andrew Crane, op-cit, p727.

² Manju, **Green Marketing**: new hopes and challenges, Journal of Multidisciplinary Research, Vol.1, December 2012, p41.

³ R.Shrikanth, Surya Narayana, Raju, **contemporary green Marketing**-brief reference to Indian scenario, international journal of social sciences & interdisciplinary research, India, vol1, n°1, January 2012, p28.

⁴ ثامر البكري، **قضايا معاصرة في التسويق**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص235.

كنتيجة الاتساع والامتداد الفكري والتطبيقي للمسؤولية الاجتماعية، وبالتالي قاد المفهوم المجتمعي للاهتمام بجوانب تسويقية تخص المستهلك، بالإضافة إلى الاهتمام بالبيئة والمخاطر المترتبة عليها.¹

وقد أشار Peter Druker إلى مفهوم التسويق الاجتماعي بقوله: "إنّ التسويق يتمثل بالعمليات الديناميكية لمنشآت الأعمال والتي تحدث التكامل بمنتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع".²

يقوم التسويق الاجتماعي على العناصر التالية:³

- التأثير على السلوك الاختياري للجماهير المستهدفة؛
- تعديل أدوات التسويق بحيث تصبح صالحة للتطبيق على القضايا الاجتماعية؛
- تحسين الأحوال الاجتماعية لكل من الفرد والمجتمع.

2- مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوجه البيئي: لقد ظهرت الحركة الاستهلاكية في حدود عام 1900 نتيجة الارتفاع الواسع لأسعار السلع، مما دفع المستهلكين لاعتماد تعاضدية فيما بينهم للدفاع عن أنفسهم في التعامل مع المؤسسات مع ضمان حصولهم على السلع المعتاد اقتناؤها، وقد تلتها مرحلة ثانية في حدود عام 1930 أثناء الأزمة الاقتصادية العالمية والتي نتج عنها ضعف كبير للمستهلكين في إشباع حاجاتهم من سلع وخدمات ومحدودية قدرتهم الشرائية، وفي حدود 1960 حيث أصبح المستهلكون أكثر وعياً وإدراكاً للمخاطر القادمة من المنتجين الكبار عبر ما يقدمونه لهم من منتجات فكانت المرحلة الثالثة، والبعض يرى أنّ التاريخ الحقيقي لظهور الحركة الاستهلاكية كان عام 1962، حيث توجت برسالة قدمها الرئيس الأمريكي "جون كندي" إلى الكونغرس الأمريكي آنذاك والتي عرفت بـ: "قائمة حقوق المستهلك".⁴

يمكن تحديد معنى الحركة الاستهلاكية على أنها حركة اجتماعية، تهدف إلى تثبيت حقوق الأفراد والمستهلكين وتذكير المسوقين بمسؤوليتهم الاجتماعية وعدم اهتمامهم أو تجاوزهم حقوقهم⁵، ويمكن تعريف التوجه البيئي بأنه: "حركة منظمة تهدف إلى حماية حق المواطنين في العيش ببيئة آمنة، والتوجه نحو حماية تلك البيئة وتطويرها"، ونتيجة لهذا التوجه لجأت العديد من

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص56.

² ثامر البكري، أحمد نزار النور، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص38.

³ ناصر بوشارب، دور التسويق الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية الجزائرية خلال الفترة 2008-2012، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في مدرسة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013/2014، ص 06.

⁴ ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، مرجع سابق، ص237، 238.

⁵ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص57.

المؤسسات إلى تبني ما يعرف بالديمومة البيئية والتي تعرف بأنها: "مدخل إداري يتضمن تطوير استراتيجيات تسعى للحفاظ على البيئة واستمرار تحقيق الأرباح للمؤسسة"، وقد تزامن بروز الحركة الاستهلاكية بحركة التوجه البيئي مما أوجد نوعاً من الضغط على المؤسسات من أجل البحث عن حلول خلاقية لمواجهة هذا الضغط، وتعدّ هذه المرحلة جدّ مهمة كونها شهدت نمو الحركات البيئية من بذرات المسؤولية الاجتماعية بالإضافة إلى أنّها شهدت أول تأطير مفاهيمي لأكثر المواضيع قرباً بالتسويق الأخضر وهو موضوع التسويق الاحيائي.¹

3- **مرحلة التسويق الأخضر:** لقد كان التسويق الأخضر موضوع بحث أكاديمي منذ ظهوره، تمّ لفت الانتباه لهذا الموضوع في أواخر السبعينات من القرن الماضي عندما نظمت جمعية التسويق الأمريكية AMA أول ورشة عمل على الإطلاق حول "التسويق البيئي" عام 1975، والتي أسفرت عن أول كتاب عن الموضوع بعنوان "التسويق الايكولوجي" بقلم (Henion & Kinner in 1976)، إلّا أنّه وبالرغم من التطوّر المبكر لم تظهر فكرة التسويق الأخضر إلّا في أواخر الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي بعد وقائع ورشة العمل الأولى حول التسويق البيئي التي عقدت في أوسطن تكساس (الولايات المتحدة الأمريكية) عام 1975، بدأ نشر العديد من الكتب حول التسويق الأخضر بعد ذلك،² فكان أول كتاب بعنوان "التسويق الأخضر" لـ Ken Peattie 1992 في المملكة المتحدة و"دليل المستهلك الأخضر" عام 1988 في الولايات المتحدة الأمريكية،³ الدوريات المتخصصة مثل: "استراتيجية الأعمال والبيئة" و"الادارة العالمية الخضراء"، كما ظهر ما يعرف بدليل المستهلك الأخضر (green consumer guide) في الولايات المتحدة عام 1988، يتضمن أنواع المنتجات الخضراء والأماكن المخصصة لبيعها وجهات انتاجها.⁴

لقد تميزت فترة العقد الأول من الألفية الثالثة بتوجهات جديدة نحو التسويق الأخضر، وهذا مؤشر في تقرير الأمم المتحدة عام 2005 وما أعقبه عام 2007، عندما منح نائب الرئيس الأمريكي الأسبق Al Gore جائزة نوبل للسلام مناصفة مع هيئة التغيرات المناخية، لمناداته بقضايا البيئة، فضلاً عن كونه المؤسس للتحالف من أجل حماية المناخ، حتى أنّه يطلق عليه تسمية "الديموقراطي الأخضر".⁵

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 40، 41.

² R.shrikanth, surya narayana Raju, op-cit, p28.

³ ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، مرجع سابق، ص 239، 240.

⁴ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 42.

⁵ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 62.

وهكذا بدأت المؤسسات في تعديل سلوكها سعياً منها لتضمين الاهتمامات الاجتماعية والبيئية الجديدة، وكذلك تحقيق التكامل بين أنشطة المؤسسة والقضايا البيئية، ومع الوقت تبنت العديد من المؤسسات مدخل التسويق الأخضر كمدخل تنافسي.¹

ثانياً: مفهوم التسويق الأخضر

لقد تحول التسويق الأخضر الذي كان يركز سابقاً وبشكل أساسي على السياق البيئي، إلى المزيد من قضايا الاستدامة في جهود التسويق والتركيز الرئيسي الآن في السياق الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، حيث يتم تعريف التسويق الأخضر كجزء من قطاعات السوق استناداً إلى خضرة المستهلك، لذلك فإنّ التسويق الأخضر يتعامل مع التجارة العادلة للمنافع الاجتماعية والاقتصادية، وكذلك المسؤوليات البيئية من خلال الأعمال الخضراء.²

يعرف كل من Peattie & Grance التسويق الأخضر بأنه: "عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة تطوير المنتجات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها بطريقة تعنى بالمعايير التالية:³

- تلبية احتياجات المستهلكين؛
- تحقيق الأهداف التنظيمية؛
- هذه العملية متوافقة مع النظم البيئية".

وفقاً لجمعية التسويق الأمريكية AMA فإنّ التسويق الأخضر هو: "تسويق المنتجات التي يفترض أن تكون آمنة من الناحية البيئية، فهو يشمل على العديد من الأنشطة مثل تعديل المنتج، الإجراءات المرتبطة بعملية الإنتاج، التعبئة، التغليف، واستراتيجيات الاعلان".⁴

تمّ تعريف التسويق الأخضر بواسطة Peattie على أنّه: "عملية الإدارة الشاملة المسؤولة عن، تحديد وتوقع وتلبية متطلبات العملاء والمجتمع بطريقة مربحة مستدامة".⁵

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 42، 43.

² Aditya Maheshwari, Gunjan Malhotra, **Green Marketing: A study on Indian youth**, International Journal of Management and Strategy(IJMS), Vol. No.II, Issue 3, July-Dec 2011.

³ Manju, op-cit, p42.

⁴ Aysel Boztepe, **Green Marketing and Its Impact on Consumer Buying Behaviour**, European Journal of Economic and Political Studies, ejeps-5, 2012, P07.

⁵ Usama Awan, **Green Marketing: Marketing Strategies for the Swedish Energy Companies**, International Journal of Industrial Marketing , Vol. 1, No. 2, 2011, p03.

يرى Saxena و Khandelwal أن التسويق الأخضر هو: "محاولة لتوصيف المنتج على أنه صديق للبيئة"، كما يشير إلى مفهوم تسويق كلي يحدث فيه الانتاج والاستهلاك والتسويق والتخلص من المنتجات والخدمات بطريقة أقل ضرراً بالبيئة.¹

عرف كل من Guiltinan و Schoell التسويق الأخضر بأنه: "تطوير وتنفيذ لبرامج التسويق التي صممت لتعزيز الصورة البيئية للمنظمة"؛

عرفه Prakash بأنه: "يشير إلى الاستراتيجيات المستخدمة للترويج للمنتجات عن طريق توظيف المطالب البيئية المتعلقة، إما بمواصفاتها أو بنظام سياسات وعمليات المؤسسة التي تصفها أو تتبعها".²

عرف Kotler & Armstrong التسويق الأخضر بأنه: "الحركة التي تتجه نحو قيام المؤسسات بتطوير منتجات مسؤولة بيئياً".³

يشير Mintu & Lozade إلى أن التسويق الأخضر هو: تطبيق الأدوات التسويقية لتسهيل التبادل المشيع للمنظمات والأفراد بطريقة تحافظ وتحمي البيئة".⁴

حسب مصطفى كافي، التسويق الأخضر هو: "مدخل إداري يهدف إلى تحقيق التكامل ما بين عناصر المزيج التسويقي من أجل تحقيق رغبات وحاجات المستهلكين، وكذلك أهداف المؤسسة والمتمثلة بالربحية، بطريقة مستدامة مع عدم الاضرار بالبيئة".⁵

البكري يعرف التسويق الأخضر: "هو مدخل نظمي متكامل يهدف إلى التأثير على تفضيلات المستهلكين بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك، والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الابداع

¹ Mohamed rizwanalam, **branding the through green marketing: a qualitative approach**, International Journal of Sales & Marketing Management Research and Development, Vol. 3, Mar 2013, p15.

² Aseem Prakash, **green marketing, public policy and managerial strategies**, Business Strategy and the Environment Bus, Wiley online library (www.interscience.wiley.com), 2002, p285.

³ أمجد حميد مجيد، عصام محمد رضا شاكر، **العلاقة بين التسويق الأخضر واستراتيجية الانتاج الأنظف**، دراسة استطلاعية لأراء عينة في معمل اسمنت كربلاء، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد 2016، العدد 18، مارس 2016، ص ص 144-176، ص150.

⁴ أسية بورزاق، **دور التسويق الأخضر في تنمية الثقافة البيئية دراسة حالة سونيك (Panasonic)**، مجلة الريادة لاقتصادات الأعمال، العدد 01، 2015، ص116.

⁵ مصطفى يوسف كافي، **الابتكار والابداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص202.

بشكل يرضي هذا التوجه، بحيث تكون المحصلة النهائية الحفاظ على البيئة، حماية المستهلكين وارضائهم وتحقيق هدف الربحية للمؤسسة".¹

هبة مصطفى الكافي، التسويق الأخضر هو: "ممارسة كافة الأنشطة التي تعمل على تخطيط وتنفيذ سياسات تسويقية هدفها تقديم منتجات ذات مواصفات بيئية معينة، تساهم في إرضاء الأشخاص بشأن اهتماماتهم البيئية ومنافعهم من جهة، وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى".²

التسويق الأخضر هو: "تعبير عن وصف دقيق للرسالة التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسات ذات التوجه الأخضر للتعبير عن خصوصية منتجاتها، أو العمليات التي تقوم بها، وبما يتوافق لأن تكون أكثر أماناً للبيئة، وكذلك في قدرتها للاستجابة إلى حاجات المستهلكين والمستهلكين وبما ينسجم مع الشروط الآمنة والسلمية للتعامل مع منتجاتها المقدمة أو ما تقوم به من عمليات".³

ويعد التعريف التالي وهو لـ Polonsky أوسع بكثير من تعريف الباحثين الآخرين، ويشمل جميع المكونات الرئيسية للتعريف الأخرى:

"يتألف التسويق الأخضر أو البيئي من جميع الأنشطة المصممة لإنشاء وتسهيل أي عمليات تبادل تهدف إلى تلبية احتياجات أو رغبات الإنسان، بحيث يحدث تلبية هذه الاحتياجات والرغبات مع الحد الأدنى من التأثير الضار على البيئة الطبيعية"، وبذلك يضمن حماية مصالح المؤسسة وجميع مستخدميها، حيث لن يتم التبادل الطوعي ما لم يستفيد كل من البائع والمشتري بشكل متبادل، ويشمل التعريف أيضاً حماية البيئة الطبيعية، من خلال محاولة تقليل التأثير الضار التي يحدثها هذا التبادل على البيئة، أي يجب أن يعمل التسويق الأخضر على التقليل إلى الحد الأدنى من الضرر البيئي وليس بالضرورة القضاء عليه".⁴

بشكل عام، يهتم التسويق الأخضر بجميع أنشطة المؤسسة التي تحد من التأثير السلبي على البيئة سواء على المدى القصير أو الطويل، لا تشمل هذه الأنشطة تطوير الخصائص المادية للمنتجات التي لا تضر بالبيئة الطبيعية فحسب، بل تشمل أيضاً العمليات والعروض الترويجية والمطالبات ذات الصلة.

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 47.

² هبة مصطفى كافي، التسويق الأخضر كمدخل لحماية البيئة المستدامة في منظمات الأعمال، ألفا للوثائق، الجزائر، 2017، ص 133.

³ ثامر البكري، الاستدامة البيئية: نموذج لتطبيق فلسفة التسويق الأخضر -دراسة استطلاعية عن الطاقة المتجددة المتولدة عن الرياح في الأردن، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة سعد دحلب البليدة، العدد 06، جوان 2012، ص 15.

⁴ Michael Jay Polonsky, An introduction To Green Marketing, Electronic Green Journal, 1(2), 01/11/1994, <https://escholarship.org>.

ثالثاً: أهمية التسويق الأخضر

يعتمد سبب أهمية التسويق الأخضر على التعريف الأساسي للاقتصاد، فهو: "دراسة لكيفية استخدام الناس لمواردهم المحدودة، كمحاولة لتلبية الاحتياجات غير المحدودة"، ففي مجتمعات السوق التي توجد فيها "حرية الاختيار"، من المقبول عموماً أن الأفراد والمؤسسات الحق في محاولة لتلبية رغباتهم، ونظراً لأن المؤسسات تواجه موارد طبيعياً محدودة وجب عليها تطوير طرق جديدة أو بديلة لتلبية هذه الاحتياجات غير المحدودة، في نهاية المطاف يبحث التسويق الأخضر في كيفية استخدام أنشطة التسويق لهذه الموارد المحدودة، مع إرضاء رغبات المستهلكين من الأفراد والصناعة على حد سواء وكذلك تحقيق أهداف المؤسسة،¹ فمن المهم بالنسبة للمسوقين استخدام الموارد بكفاءة دون إهدار، وكذلك لتحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، لذلك التسويق الأخضر أمر لا مفر منه.²

إن دور التسويق في دفع عجلة النمو الاقتصادي إلى الأمام من خلال تحفيز الطلب ودوره في إرضاء رغبات المستهلكين، قد ساعد دائماً في إضفاء الشرعية على التسويق، إلى حد أن فوائد خيار المستهلك المتزايد والنمو الاقتصادي لم تكن موضوع شك، لقد غير التحدي هذا فأصبحت الحاجة إلى التركيز على رغباتهم.³

يعتبر التسويق الأخضر كأحد الاتجاهات الرئيسية في الأعمال الحديثة، حيث أن ممارسات التسويق الخضراء قد تساعد المؤسسات على كسب المزيد من الأرباح، وكذلك زيادة حصتها في السوق وتقديم مكافآت شخصية للناس، وتشمل المزايا الإضافية للتسويق الأخضر على النحو الذي اقترحه Kuher، تحسين البيئة، المعلومات الدقيقة، الحد من الحواجز التجارية، التوحيد القياسي، تقليل آثار الصحة والسلامة وتحسين العلاقات بين المجتمع والموظف... الخ.⁴

يركز التسويق الأخضر على تشجيع استهلاك المنتجات الخضراء، لذلك يصبح من مسؤولية المؤسسات تبني الإبداع والالتزام بتطوير منتجات صديقة للبيئة، هذا سوف يساعد

¹ Micheal Jay Polonsky, op-cit.

² Pavan Mishra, Payal Sharma, **green marketing in india :emerging opportunities and challenges**, Journal of Engineering, Science and Management Education, Vol. 3, 2010/9-14, p09.

³ Ken Peattie, Martin Charter, **green marketing**, the marketing book, edition by Micheal J.Baker, fifth edition, 2003, p739.

⁴ Helen Song-Turner, **The Role of Firms in China's Green Marketing**, <https://ceauk.org.uk>, p04,05.

المجتمع على المدى الطويل،¹ كما يوفر فرصة لتغيير سلوك الأفراد، كما هناك حالات أخرى تشارك فيها المؤسسات في التسويق الأخضر، لتثقيف المستهلكين من أجل الإيرادات المستقبلية.²

إنّ التحدي في الوقت الراهن هو الإبقاء على المستهلكين مع الحفاظ على البيئة الطبيعية آمنة، فقد تفقد المؤسسات العديد من المستهلكين المخلصين والمربحين بسبب غياب الإدارة الخضراء، وللاحتفاظ بهم من الضروري للغاية تطبيق التسويق الأخضر، فالمزيد من الإدارة الخضراء تنتج مستهلكين جدد أصدقاء للبيئة، ممّا يؤدي إلى زيادة في المبيعات والأرباح للمؤسسة التي تؤدي إلى نمو وتطوير الأعمال، كما أنه يؤدي إلى صورة عامة جيدة للمؤسسة.³

كما يمكن إبراز أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات والمستهلكين بالشكل التالي:

1- **أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات:** تتجلى أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات فيما يلي:

- **تحسين سمعة المؤسسة:** من خلال تطبيق المؤسسة لمفاهيم التسويق الأخضر والتعامل مع منتجات مرتفعة الجودة واستخدامها للإعلان الصادق، وتعاملها بمسؤولية اجتماعيًا وبيئيًا تكتسب سمعة جيدة في السوق، ممّا يساعد رجال التسويق على حسن استغلال الفرص التسويقية المتاحة، والتأثير على سلوك المستهلك الواعي بيئيًا، هذا ما يؤدي إلى زيادة مبيعاتها وارتفاع القيمة السوقية لأسهمها، ممّا يدفع المستثمرون للإقبال على الاستثمار فيها.⁴
- **تحقيق ميزة تنافسية:** التسويق الأخضر يجعل من المؤسسة تطور منتجاتها وخدماتها الجديدة والمحسنة، التي تراعي في نفس الوقت المدخلات البيئية، وبالتالي تسهل على نفسها الوصول إلى أسواق جديدة وتزيد من استدامة ربحيتها، ممّا يجعلها تتمتع بميزة تنافسية عن المؤسسات التي لا تهتم بالبيئة، وهذا ما يبرز بنجاح قوة تنافسية تؤثر على خطة المنافسين في الوقت الحالي وفي المستقبل.⁵

¹ Manju, op-cit, p46.

² Usama Awan, op-cit, p04.

³ R.Shrikanth, Surya Narayana Raju, op-cit, p29.

⁴ حليلة السعدية قريشي، **نموذج مقترح لمحددات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات البترولية** -دراسة عينة من المؤسسات البترولية العاملة في الدول العربية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016/2015، ص109.

⁵ Mahmoud Thoria Omer, **Impact of Green Marketing Mix on the Purchase Intention** –Total Image as Mediator and Psychological Variables as Moderator, thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in business administration, Sudan University, July 2016, p32.

- **زيادة في تحقيق الأرباح وتخفيض التكاليف:** التسويق الأخضر يوفر حوافز الأعمال الأساسية وإمكانية النمو، في حين أن تعديل الأعمال أو عمليات الإنتاج قد ينطوي على تكاليف بدء التشغيل، لكنه سيوفر المال على المدى الطويل، فمثلا تعد تكلفة تركيب الطاقة الشمسية استثمارا لتوفير تكلفة الطاقة في المستقبل، فالمؤسسات التي تطور منتجات وخدمات جديدة ومحسنة مع مراعاة التأثير البيئي، تمنح نفسها الوصول إلى أسواق جديدة، وتزيد الأرباح بشكل كبير وتتمتع بمزايا تنافسية عن تلك البدائل التسويقية غير المسؤولة بيئيا.¹
- **تحقيق الأمان في تقديم المنتجات:** تبني التسويق الأخضر من شأنه أن يجعل المؤسسة تسعى دائما لتقديم ما هو أفضل للمستهلكين الخضر، وذلك بالتركيز على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة، للرفع من كفاءة عملياتها الانتاجية، مما يخفض مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن العمليات الانتاجية.²
- **ديمومة الأنشطة:** المؤسسات الخضراء تتجنب العديد من الملاحظات القانونية والبيئية مما يمكنها من الاستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة، وهذا ما يساهم في ديمومة أنشطتها واستمرار إدارة عملياتها في البيئة التي تعمل فيها.³
- **اكتساب حصة سوقية:** إن تفاقم المشكلات البيئية، يؤدي إلى تخفيض ولاء المستهلكين للعلامة السوقية مع مرور الوقت، مما يدفع المستهلكين إلى التحول لشراء منتجات وعبوات صديقة للبيئة، وبالتالي هناك فرصة أمام المؤسسات التي تتبنى التسويق الأخضر، أن تحقق زيادة في حصتها السوقية.⁴
- **الحوافز الشخصية:** يقدم التسويق الأخضر فرص وحوافز لمسؤولي المؤسسة حتى يتبعوا أساليب حديثة وفعالة في تقديم المنتجات الصديقة للبيئة، وهذا يعتبر مساهمة شخصية منهم في الحفاظ على البيئة.⁵

¹ Mohana Sundram, **green marketing-challenges and opportunities**, International Journal of Multidisciplinary Research Vol.2 Issue 4, April 2012, p69.

² سعدي محمد عارف أبو مريم، **دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال** -دراسة ميدانية على المؤسسات الصناعية الغذائية العاملة في محافظات غزة، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الإدارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، ص23، 22.

³ ثامر البكري، **التسويق أسس ومفاهيم معاصرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص258.

⁴ حنان تحسين عيد الأغا، **أثر التسويق الأخضر على سلوك المستهلك نحو المنتج الأخضر في قطاع غزة** من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين بالجامعة الإسلامية، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص17.

⁵ حليلة السعدية قرشي، **دور التسويق الأخضر في تعزيز مبادئ التنمية المستدامة** -شركة سونطراك الجزائرية نموذجاً، العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، 2014، ص347.

- تحقيق القبول الاجتماعي للمؤسسة: فالالتزام البيئي يجعل من المؤسسة تكسب تأييد اجتماعي وتوطيد علاقاتها مع زبائنها الحاليين وكسب زبائن جدد مستقبلا.
- إرضاء حاجات المالكين: التسويق الأخضر يفتح آفاق جديدة وفرص تسويقية للمؤسسات، مما يجعلها تحقق ريادة تنافسية في السوق، ويكسبها أرباحا أعلى وسمعة جيدة في المجتمع، ويجعلها أيضا تلبي حاجات المالكين من عمليات الاستثمار في هذا المجال الحيوي الجديد.¹
- أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمستهلكين: تتجلى هذه الأهمية في:²
 - توفير متطلبات المستهلكين الذين زاد وعيهم البيئي بضرورة استهلاك منتجات تحافظ على البيئة؛
 - تحقيق متطلبات المستهلكين بقدر توقعاتهم للمنافع المحققة من شرائهم للمنتجات خاصة فيما يتعلق بالجودة؛
 - الممارسات التسويقية الخضراء، أصبحت مصدرا من مصادر التوعية الاجتماعية والثقافية للاستهلاك العقلاني، وضرورة حماية الكوكب من التلوث، من خلال جعل المستهلكين يساهمون في إعادة التدوير لبعض النفايات الخاصة بالمنتجات، مع تكوين جمعيات حماية المستهلك، التي تعتبر من بين القوى الفاعلة والضاغطة على المؤسسات، بضرورة تقديم منتجات بيئية تراعي صحة المستهلك ولا تؤثر على المحيط؛
 - زيادة الاهتمام بالدراسات والبحوث المتعلقة بالمستهلكين خاصة "الخضر" منهم، وتقديم مزيج تسويقي مناسب يزيد من درجات الرضا والولاء للأسواق الخضراء.

المطلب الثاني: أبعاد، مبررات وأسباب اعتماد التسويق الأخضر

يهدف التسويق الأخضر إلى تضمين القضايا البيئية في جهود التسويق، الفكرة هي أنه إذا زدنا المستهلكين بمعلومات أفضل عن الخصائص الخضراء للمنتجات المعروضة "عن طريق استخدام بطاقات بيئية على سبيل المثال"، فإنه يمكنهم إدراج هذه المعلومات في قرارات الشراء الخاصة بهم، وهذا بدوره سوف يدفع المؤسسات إلى إنتاج منتجات أفضل من وجهة نظر بيئية.³

¹ ثامر البكري، هديل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص29.

² هبة مصطفى كافي، مرجع سابق، ص175.

³ Rex Emma, Henrikke Baumann, beyond ecolable :what green marketing can learn from conventional marketing, Journal of Cleaner Production 15, 2007, p568.

أولاً: أبعاد التسويق الأخضر

إن فلسفة التسويق الأخضر تسعى إلى تحقيق أفضل حالات الاشباع لدى المستهلكين، وتحقيق أهداف المؤسسة المتمثلة بالربحية بدون الإضرار بالبيئة، وذلك بالاعتماد على أبعاد أساسية تتكامل فيما بينها لتحقيق ذلك، فتطبيق التسويق الأخضر يستند على أربعة أبعاد:

1- إلغاء مفهوم النفايات أو التقليل منها (تقليل التلف والضياع): لقد تغير المفهوم التقليدي للتعامل

مع النفايات وبقياء الصناعة ضمن مفهوم التسويق الأخضر، حيث تعتبر الكميات الكبيرة منها أمراً مقلقاً للمهتمين بالبيئة، حيث يخلف حرقها أو دفنها أضراراً كبيرة على البيئة، فإدراك مفهوم التلوث والنفايات ناتج من عدم الكفاءة في العمليات الانتاجية¹ وقد تغير مفهوم التعامل مع النفايات ضمن التسويق الأخضر، حيث أصبح التركيز على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات أو نفايات قابلة للتدوير، بدلاً من كيفية التخلص منها، مما وضع على عاتق المؤسسات اليوم ضرورة التركيز على رفع مستوى الكفاءة الانتاجية² كما أنّ عملية إلغاء النفايات أو تقليلها يعد في مصلحة المؤسسة وزيادة أرباحها، بسبب التقليل من نسبة التلف والهدر بالموارد مما ينعكس على خفض التكاليف³.

2- إعادة تشكيل مفهوم المنتج: يتمثل في مواكبة تكنولوجيا الإنتاج كمفهوم الالتزام البيئي، بحيث

يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة واستهلاك الحد الأدنى منها، فضلاً عن ضرورة تدوير المنتجات نفسها بعد انتهاء المستهلك من استخدامها، وخاصة المعمرة منها لتعود إلى مصنعها بالنهاية، حيث يمكن تفكيكها وإعادة تدويرها إلى الصناعة مرة أخرى ضمن حلقة مغلقة، فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير⁴.

3- جعل التوجه البيئي أمراً مربحاً: لقد أدركت العديد من المؤسسات أنّ التسويق الأخضر يشكل

فرصة سوقية قد تمنحها ميزة تنافسية ولربما مستدامة، وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضراء، ومن مزايا هذا التوجه الاستراتيجي هو أنّ الهيئات الرسمية وغير الرسمية تروج للتوجهات البيئية بشكل طبيعي ومستمر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة، وفي ذلك مساعدة ودعم مجاني من هذه الجهات لجهود الترويج الخاصة بالمؤسسات التي تتبنى منهج التسويق الأخضر، وبالتالي سيكون هذا التوجه أمراً مربحاً،

¹ علاء فرحان طالب، إدارة التسويق منظور فكري معاصر، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص371.

² إبراهيم بلحيمر، طارق قندوز، مدخل إلى التسويق الأخضر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص24.

³ هبة مصطفى كافي، مرجع سابق، ص185.

⁴ سعاد فهد الحوال، أحمد إبراهيم غنيم، مرجع سابق، ص69.

وخاصة في المدى الطويل. إنّ التّوجه البيئي يساعد المؤسسة في الوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة لكي تصل مباشرة إلى تحسين الربحية في أشكال مختلفة مثل الادخار في تكاليف المواد الأولية والطاقة والنفايات، وبالتالي زيادة الأرباح والعائد على الاستثمار والحصة السوقية وغيرها، وتحقيق الميزة التنافسية من عمليات الاستدامة.¹

4- توضيح العلاقة بين السعر والتكلفة: في ظل تبني التسويق الأخضر يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو أن يكون قريباً منها، أي أنّ سعر السلعة يجب أن يوازي القيمة الحقيقية التي يحصل عليها المستهلك من السلعة بالإضافة إلى القيمة المضافة الناتجة عن كون المنتج أخضر.²

لقد برزت نسبة زيادة في أسعار المنتجات، وذلك لامتلاكها قيمة أعلى لا تعكس فقط كونها غير مضرّة بالبيئة، وإنما تعكس جوانب أخرى لها متمثلة في البحث عن المواد البديلة وحماية الموارد الطبيعية، وما يحتوي ذلك من كلفة عالية لعل أبرزها تكاليف البحث والتطوير، ومن هنا وجب على المؤسسة عند وضع السعر أن تكون متأكدة من قدرة المستهلك على دفع هذا السعر مقابل أن يشعر بحصوله على فائدة جيدة بهذا السعر، فالمنتجات الخضراء يجب أن تكون لها مزايا تفوق المنتجات الاعتيادية.³

ثانياً: مبررات ظهور التسويق الأخضر

إنّ التّمعن في أبعاد التسويق الأخضر قد تثير تساؤلاً أساسياً يكمن في سبب تبني التسويق لهذا المدخل، وهنا يجيب Kotler بقوله: "إنّ المسوقين بحاجة إلى أن يكونوا واعين أو مدركين للتهديدات والفرص الموجودة في البيئة الطبيعية والموافقة لأربعة توجهات، والتي تتضمن تناقص الموارد الأولية، ارتفاع تكلفة الطاقة، ارتفاع مستويات التلوث، تغيير دور الحكومات".⁴

1- تناقص الموارد الأولية: تتألف الموارد الأولية الموجودة في الأرض، من موارد محدودة وموارد غير محدودة قابلة للتجديد، وقد قامت المجموعات البيئية بتوجيه جهودها لتحقيق الاستخدام الأنسب لهذه الموارد،⁵ قد يبدو الهواء والماء من الموارد غير المحدودة، والتي تعاني

¹ عبد النعيم دفرور، الاستراتيجيات التسويقية في ظل تبني المزيج التسويقي الأخضر، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد الثاني، العدد السابع، دون ذكر السنة، ص79.

² براهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص24، 25.

³ هبة مصطفى كافي، مرجع سابق، ص188، 189.

⁴ ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سابق، ص253، 254.

⁵ رشيد علي عروبة، التسويق الأخضر وأثره في الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد28، 2011، ص91.

في الوقت الحالي من مشكلات كبيرة، فضلا على أنّ هناك بعض الهيئات التي ترى أنّ هذه الموارد تواجه خطرا في الأمد البعيد، كما تتمثل الموارد المحدودة القابلة للتجديد مثل الغابات والغذاء والتي يجب أن تستغل بحكمة، أمّا الموارد المحدودة غير القابلة للتجديد تتضمن النفط والفحم والحديد والمعادن المختلفة، والتي عندما تنفذ قد تسبب مشكلات حقيقية، وهنا تتجه العديد من المؤسسات للتركيز على البحث والتطوير لإيجاد موارد بديلة.¹

2- **ارتفاع تكلفة الطاقة:** إنّ أحد الموارد المحدودة وغير القابلة للتجديد هو النفط، ويعد أحد أسباب المشكلات الاقتصادية والسياسية في العالم بسبب الطلب الكبير وشيوع استعماله في القطاعات ومحدوديته، لذلك توجهت العديد من المؤسسات في الوقت الحاضر نحو البحث عن مصادر طاقة بديلة مناسبة من ناحية السعر وأقل ضررا على البيئة،² مثل الطاقة الشمسية، الذرة، الرياح وبقية الأشكال الأخرى من الطاقة، إنّ تقلبات الأسعار لمواد النفط يؤثر سلبا على سير أداء المؤسسات، فتزايد أسعار الطاقة والاعتماد على النفط وتساعد الأصوات المطالبة بالحفاظ على البيئة، خلق فرصة عمل للمنتجات الكفوة في استخدام الطاقة النظيفة والابتكارات الأخرى الحساسة تجاه البيئة والتي تسمى التكنولوجيا النظيفة.³

3- **ارتفاع مستويات التلوث:** هناك بعض الأنشطة وبشكل أساسي قد تؤدي إلى تدمير البيئة الطبيعية، ومن الأمثلة على ذلك زيادة مستوى تلوث المياه نتيجة آثار بعض المواد الكيميائية في التربة، وبالتالي انعكاسها على الأطعمة الزراعية.⁴

4- **تغيير دور الحكومات:** إنّ دور الحكومات متباين في اهتماماتها وجهودها في حماية البيئة، فهي تعمل على حماية البيئة والاهتمام بها من أجل ذلك تقوم بالضغط على المؤسسات من أجل الاهتمام بالبيئة أو بتقديم الدعم لها من أجل تقديم المنتجات الخضراء.⁵

مما سبق ذكره، فإن تطور التسويق الأخضر ومبررات ظهوره اتضحت فيما يلي:

- تزايد الاهتمام بأخلاقيات الإدارة، وفي جميع عملياتها الإدارية ونشاطاتها، لما لها من دور فعال في تحسين أداء العملية الإدارية للمؤسسة؛
- دور المجتمع والدولة في تعزيز القيم الأخلاقية والاجتماعية والانسانية والبيئية من جانب، والتشريعات والقوانين الحكومية التي تصبّ في هذا الاتجاه من جانب آخر؛

¹ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 16.

² رشيد عروبة، مرجع سابق، ص 91.

³ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 16.

⁴ رشيد عروبة، مرجع سابق، ص 91.

⁵ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 16.

- المتطلبات والضغوط التي تفرضها البيئة على المؤسسات لضرورة الالتزام بحماية البيئة وتجنب الضرر البيئي؛
- التأكيد على أهمية الالتزام بالتشريعات والقوانين المتعلقة بسلامة المنتج ومنع وصول المنتج غير المتوافق مع المستهلك؛
- الدور الذي يؤديه رضا المجتمع وأصحاب المصالح في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات؛
- حث المؤسسة على استخدام الوسائل واتخاذ الإجراءات التي تمنع حدوث الضرر البيئي بمختلف أنواعه؛
- تكوين ثقافة تنظيمية واجتماعية تجعل من المستهلكين يتقبلون المنتجات التي لا تولد ضررا بيئيًا.¹

ثالثاً: أسباب اعتماد التسويق الأخضر

يبدى المستهلكون اهتماماً بالبيئة من خلال تفضيل المنتجات الصديقة بالبيئة، ففي الواقع يبحث المستهلكون اليوم عن أكثر من مجرد مزايا وظيفية في منتجاتهم، فهم يريدون علامات تجارية تشرك في قيمتهم، ولا ينبغي أن يشمل التسويق الأخضر فقط المنتجات أو الأفكار، بل يجب أن يكون له صلة موازية بين التحرر البيئي ورضا المستهلكين، فقد تتعثر بعض المؤسسات في شبكة قصر النظر الأخضر، حيث يتم فقدان التوازن بين الاهتمام البيئي ورضا المستهلك.²

وقد تم اعتماد التسويق الأخضر من قبل المؤسسات وفقاً للأسباب المحتملة المذكورة لهذا الاعتقاد على نطاق واسع:

1- فرصة: يبدو أن جميع أنواع المستهلكين أفراد أو صناعيين أصبحوا أكثر قلقاً وإدراكاً للبيئة في الوقت الحاضر، فقد حققت المؤسسات التي تقوم بتسويق المنتجات ذات الخصائص البيئية ميزة تنافسية على المؤسسات التي تقوم بتسويق بدائل غير مسؤولة عن البيئة، كما سعت العديد من المؤسسات جاهدة لتصبح أكثر مسؤولية من الناحية البيئية في محاولة لتلبية احتياجات المستهلكين الخاصة بهم بشكل أفضل،³ فالمؤسسات التي تتبنى نهجاً بيئياً استراتيجياً ترى أن

¹ رشيد عروبة، مرجع سابق، ص 93.

² Pranam Dhar, Soumyajit Das, **green marketing: challenges & opportunities for innovation and sustainable development**, International Journal of marketing, financial services & Management Research Vol.1 No. 5, May, P42.

³ Mohan Sundaram, op-cit, p69.

التغيير يمثل فرصة سانحة لتطوير منتجات وتقنيات مبتكرة تلبي الاحتياجات وتؤدي إلى ميزة تنافسية.

أنشأت شركة تويوتا قسماً "للتقنيات البيئية" ليس فقط للامتثال للوائح القائمة ولكن أيضاً لاستخدام هذا الضغط لتشكيل اتجاه المؤسسات مثل تطوير الجيل التالي من السيارات ذات المحرك الهجين الاحتراق الكهربائي، والنتيجة أنّ تويوتا أصبحت الآن رائدة في هذا القطاع من السوق، وهو قطاع يشهد نمواً كبيراً في السنوات المقبلة.¹

2- المسؤولية الاجتماعية: بدأت العديد من المؤسسات تدرك أنّها أعضاء في المجتمع الأوسع، وبالتالي يجب أن تتصرف بطريقة مسؤولة بيئياً، هذا ما يترجم في المؤسسات التي تعتقد أنّها يجب أن تحقق الأهداف البيئية، وكذلك الأهداف المتعلقة بالربح، وهذا يؤدي إلى دمج القضايا البيئية في ثقافة المؤسسة، والمؤسسة في هذا الوضع يمكن أن تأخذ منظورين: يمكنهم استخدام حقيقة أنّهم مسؤولون بيئياً كأداة للتسويق، أو يمكن أن تصبح مسؤولة دون الترويج لهذه الحقيقة.²

3- الضغط الحكومي: كما هو الحال مع جميع الأنشطة ذات الصلة بالتسويق، تريد الحكومة "حماية" المستهلك والمجتمع، هذه الحماية لها آثار هامة على التسويق الأخضر، وتجد انعكاساتها الإيجابية في تطبيقات التسويق الأخضر،³ فقد تمّ تصميم اللوائح الحكومية المتعلقة بالتسويق البيئي لحماية المستهلك بعدة طرق:

- تقليل إنتاج البضائع الضارة أو المنتجات الثانوية؛
- تعديل استخدام المستهلك والصناعة و/أو استهلاك السلع الضارة؛
- التأكد من أنّ جميع المستهلكين لديهم القدرة على تقييم التركيب البيئي للمنتجات.

وأيضاً تمّ تصميمها للتحكم في كمية النفايات الخطرة التي تنتجها المؤسسات، والعديد من المنتجات الثانوية للإنتاج من خلال إصدار تراخيص بيئية مختلفة وبالتالي تعديل السلوك التنظيمي، في بعض الحكومات تحاول هذه الأخيرة حث المستهلكين النهائيين حتّى يصبحوا أكثر مسؤولية، فمثلاً أدخلت بعض الحكومات برامج طوعية لإعادة التدوير، مما يسهل على المستهلكين

¹ Michael Jay Polonsky, Philip J. Rosenberger, **Revaluating Green Marketing: A Strategic Approach**, Business Horizons, September-October 2001, p22.

² Mohana Sundram, op-cit, p70.

³ أرشد عبد الأمير جاسم، **مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 15، العدد 3، 2010، ص 133-148، ص 137.

التصرف بمسؤولية، وفي حالات أخرى تفرض الحكومات ضرائب على الأفراد الذين يتصرفون بطريقة غير مسؤولة.¹

4- الضغط التنافسي: قوة رئيسية أخرى في مجال التسويق الأخضر كانت رغبة المؤسسة في الحفاظ على مكانتها التنافسية، في كثير من الحالات تراقب المؤسسات المنافسين الذين يروجون لسلوكياتهم البيئية ويحاولون محاكاة هذا السلوك، في بعض الحالات تسبب هذا الضغط التنافسي في تعديل الصناعة بأكملها، وبالتالي تقليل سلوكها البيئي الضار.²

5- تقليل التكاليف (قضايا التكلفة والربح): الحد من النفايات الضارة قد يؤدي إلى وفرة كبيرة في التكاليف في بعض الأحيان، تقوم العديد من المؤسسات بتطوير علاقة تكافلية، حيث يتم استخدام النفايات الناتجة عن إحدى المؤسسات من قبل مؤسسة أخرى كزواج أولي فعال من حيث التكلفة، على سبيل المثال الرماد المتطاير الناتج عن محطات الطاقة الحرارية، والذي ساهم بطريقة أخرى في الكم الهائل من النفايات الصلبة، يستخدم لصناعة الطوب لأغراض البناء، تستخدم بعض المؤسسات التسويق الأخضر لمعالجة المشكلات المتعلقة بالتكلفة/الربح.³ في بعض الحالات قد تتحمل المؤسسات التي يمكنها الحد من النفايات الضارة وفورات كبيرة في التكاليف، عند محاولة تقليل النفايات إلى الحد الأدنى، غالبا ما تضطر إلى إعادة فحص عمليات الانتاج الخاصة بها، في هذه الحالات غالبا ما يطورون عمليات انتاج أكثر فاعلية لا تقلل من النفايات، ولكن تقلل الحاجة إلى بعض المواد الخام، يعد هذا بمثابة توفير مزدوج التكلفة، نظرا لأن كل من النفايات والمواد الخام يتم تقليلها.⁴

إن الطريقة الأخيرة التي قد تؤثر بها قضايا التكلفة أو الربح على أنشطة التسويق الأخضر للمؤسسات هي إمكانية تطوير صناعات جديدة، يمكن أن يحدث هذا بطرق البحث:

- تقوم المؤسسة بتطوير تقنية لتقليل النفايات وبيعها لمؤسسات أخرى؛
- تطوير صناعة إعادة تدوير النفايات أو إزالتها، فمثلا المؤسسات التي تقوم بتنظيف النفط في المكثفات الصناعية الكبيرة تزيد من عمر تلك المكثفات مما يلغي الحاجة إلى استبدال الزيت،

¹ Mohana Sundaram, op-cit, p70.

² Anirban Sarkar, **green marketing and sustainable development challenges and opportunities**, international journal of marketing, financial services & management research, vol.1, issue 9, September 2012, P130.

³ Mohana Sundaram, op-cit, p70.

⁴ Anirban Sarkar, op-cit, P131.

وكذلك الحاجة إلى التخلص من النفايات النفطية، هذا يقلل من تكاليف التشغيل لأولئك الذين يمتلكون المكثفات ويولد إيرادات لتلك المؤسسات التي تخرج النفط.¹

المطلب الثالث: معوقات وتحديات تطبيق التسويق الأخضر وطرق التغلب عليها

تتجه بعض المؤسسات نحو تحقيق فوائد قصيرة الأجل، بينما تنتظر مؤسسات أخرى إليها كمسؤولية طويلة الأجل وتدمج اللون الأخضر كجزء من سياساتها، وهذا ينطوي على تطوير وتسويق المنتجات الصديقة للبيئة، إلا أن اعتماد فكرة التسويق الأخضر بأهدافه، أسبابه ومبرراته كان له عدة مشاكل ومعوقات لتبنيه كفكرة، ووضع المؤسسات أمام عدة تحديات لتطبيقه في استراتيجياتها.

أولاً: المعوقات والمشكلات التي تواجه تبني التسويق الأخضر

إنّ التأثير على طلب المستهلكين للمنتجات الخضراء وتفضيله واختياره لها، سيظل محدوداً بغياب وضوح الفوائد البيئية للمنتجات الخضراء وأدائها وسماتها الأخرى، وكذا لوجود عدة معوقات أمام تطبيق المؤسسة لاستراتيجيات التسويق الأخضر حيث أن:²

- المؤسسات ترى بأن تكاليف إنشاء وتعزيز التكنولوجيا الخضراء المرغوبة تشكل حواجز أمام نشرها في المستقبل القريب؛
- يعد حجم المؤسسة أحد المتغيرات الهيكلية التي يبدوا أنها تؤثر على تنفيذ ممارسات البيئة، المؤسسات الكبيرة لديها المزيد من الموارد المتاحة للاستثمار ومخصصة للإدارة البيئية؛
- تفتقر العديد من البلدان النامية إلى معدات القياس البيئي والموظفين المدربين لتنفيذ القانون؛
- في مجتمعات تمر بمرحلة تغيرات اقتصادية وسياسية سريعة، تواجه المؤسسات المحلية منافسة من مختلف المستويات، محلياً، إقليمياً، وطنياً، ودولياً، فالعمل على البقاء هو القضية الأساسية لهذه المؤسسات بدلاً من التركيز على القضايا البيئية؛
- إن افتقار المستهلكين للفهم الكامل للمنتج الأخضر، وارتفاع أسعار المنتجات الخضراء، بالإضافة إلى قلة الوعي البيئي للمستهلكين، فإن المنتجات الخضراء لم تكن في صدارة الخيارات للمستهلكين، علاوة على أن المؤسسات لديها فهم غير كامل للتكلفة البيئية لإنتاجها، كل هذه الأدلة تشير إلى وجود عائق كبير؛

¹ Pranam Dhar, Soumyajit Das, op-cit, p45.

² Helen Song-Turner, op-cit, p19,20.

- الاعلان الخاطئ والانتاج المزيف، فما لم تضع الحكومة نظاما صارما للتدقيق والمراجعة للإعلان التسويقي والذي يتم تطبيقه بشكل كامل، فلن يتم تقييد هذه المشكلة بشكل فعال.

وبغض النظر عن سبب استخدام المؤسسة للتسويق الأخضر، هناك عدد من المشكلات المحتملة التي يجب التغلب عليها، وهي:¹

- أن المؤسسات التي تستخدم التسويق الأخضر يجب أن تضمن أن أنشطتها لا تضلل المستهلكين أو الصناعة، ولا تنتهك أي من اللوائح أو القوانين التي تتناول التسويق الأخضر؛
- المشكلة الأخرى التي تواجهها المؤسسات هي أن أولئك الذين يعدلون منتجاتهم بسبب زيادة قلق المستهلكين، يجب أن يتعاملوا مع حقيقة أن تصورات المستهلكين غير صحيحة في بعض الأحيان؛
- عندما تحاول المؤسسات أن تصبح مسؤولة اجتماعيًا، فإنها تواجه خطر أن يكون الاجراء المسؤول بيئيًا اليوم ضارا في المستقبل، بالنظر إلى المعرفة العلمية المحدودة في أي وقت، قد يكون من المستحيل أن تتأكد المؤسسة من أنها اتخذت القرار البيئي الصحيح.
- هناك صعوبة في وضع سياسة من شأنها معالجة جميع القضايا البيئية، فإذا أرادت الحكومات تعديل سلوك المستهلك، فعليها إنشاء مجموعة مختلفة من اللوائح، وبالتالي قد تؤدي المحاولات الحكومية لحماية البيئة إلى تكاثر اللوائح والارشادات مع عدم وجود هيئة تحكم مركزية واحدة.
- إن الدافع لخفض التكاليف أو زيادة الأرباح قد لا يجبر المؤسسات على معالجة قضية التدهور البيئي، فيجب على المؤسسات المسؤولة بيئيًا أن تحاول تقليل نفاياتها إلى الحد الأدنى بدلا من إيجاد استخدامات "مناسبة" لها.

ثانيا: تحديات التسويق الأخضر

على الرغم من أن هناك عددا كبيرا من المؤسسات التي تمارس التسويق الأخضر، إلا أنها ليست بالمهمة السهلة، نظرا لوجود عدد من المشكلات التي يجب معالجتها أثناء تنفيذ التسويق الأخضر، فالتحديات الرئيسية التي تواجه التسويق الأخضر والتي يجب مواجهتها هي:

1- مفهوم جديد: أصبح المستهلكون يدركون تدريجيًا مزايا المنتجات الخضراء، لكنها لا تزال فكرة جديدة أو مفهوم جديد للمستهلكين وللمجتمع بصفة عامة، لذلك أصبح من الضروري تثقيف

¹ Michal jay polonsky, op-cit, p08.

الناس حول تزايد خضر البيئة المتدهورة، تحتاج الحركات الخضراء وبرامج الدعوة الجديدة إلى الوصول إليهم، وستكون هذه عملية تستغرق وقتاً طويلاً.¹

2- عوامل التكلفة: التسويق الأخضر ينطوي على تسويق المنتجات/الخدمات الخضراء والتكنولوجيا الخضراء والطاقة الخضراء، التي يجب إنفاق الكثير من المال على برامج البحث والتطوير لتطويرها، والبرامج الترويجية اللاحقة التي قد تؤدي في النهاية إلى زيادة التكلفة.

3- اقناع المستهلكين: قد لا يؤمن المستهلكون باستراتيجية المؤسسة الخاصة بالتسويق الأخضر، لذا يجب على المؤسسة أن تتأكد من أنهم يتخذون جميع التدابير الممكنة لإقناع المستهلك بمنتجاتهم الأخضر، وأفضل خيار هو تنفيذ مخططات وضع العلامات الأيكولوجية التي تقدم الموافقة على المنتج "الأقل ضرراً بالبيئة"، لكن في بعض الأوقات قد لا يكون المستهلكون أيضاً على استعداد لدفع ثمن إضافي للمنتجات.

4- الاستدامة: في البداية، كانت الأرباح منخفضة للغاية نظراً لأن المنتجات المتجددة والقابلة لإعادة التدوير، والتقنيات الخضراء أكثر تكلفة، التسويق الأخضر سيكون ناجحاً فقط على المدى الطويل، لذلك يجب على المؤسسة أن تخطط لاستراتيجية طويلة المدى بدلاً من الاستراتيجية قصيرة الأجل، وفي نفس الوقت يجب أن تتجنب الوقوع في إغراء الممارسات غير الأخلاقية لجني الأرباح على المدى القصير.

5- عدم التعاون: يتعين على المؤسسات التي تمارس التسويق الأخضر أن تسعى جاهدة لإقناع أصحاب المصلحة، وقد تفشل في العديد من المرات بإقناعهم بالمزايا طويلة الأجل مقارنة بالمصاريف قصيرة الأجل.²

6- تجنب قصر النظر الأخضر: المبدأ الأول للتسويق الأخضر هو التركيز على المنافع المنتظرة للمستهلكين، أي سبب شراء المستهلكين لسلع وخدمات معينة على رأس أولوياتهم، هو نهج صحيح ويحفز المستهلكين على شراء علامات تجارية معينة أو حتى دفع علاوة للحصول على منتجات بديلة "صديقة للبيئة". ستكون ممارسة غير مجدية، إذا تم إنتاج منتج أخضر تماماً من جوانب مختلفة ولكنه لا يتوافق مع المعايير المرضية للمستهلكين، وسيؤدي إلى "قصر نظر أخضر"، وإذا لم يكن المنتج الأخضر مجدياً اقتصادياً فسيقلل من مقبولية السوق. التحديات الأخرى المرتبطة بالتسويق الأخضر هي المنتجات الخضراء التي تتطلب مواد متجددة وقابلة لإعادة التدوير بتكلفة منخفضة، أنها تتطلب تقنية حديثة ذات تكلفة باهظة مرة أخرى في البحث

¹ Satpal Singh, green marketing: challenges and strategy in the changing scenario, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1 , No. 6, December 2012, p169.

² R.Shrikanth, Surya Narayana Raju, op-cit, P36.

والتطوير، ومن أجل غرس "مفهوم التسويق الأخضر" في نفوس المستهلكين فإنه يتطلب برامج ترويجية وحملات منتظمة، حتى يكون الناس على استعداد لدفع علاوة مقابل المنتجات الخضراء.¹

7- في المؤسسات الصغيرة التي تستخدم التسويق الأخضر، يجب أن تضمن أن أنشطتها ليست مظلمة للمستهلكين أو الصناعة ولا تنتهك أي من اللوائح أو القوانين التي تتناول التسويق البيئي.²

8- **تحتاج إلى توحيد:** لا يوجد أي توحيد قياسي حالياً يقرر بأن المنتج أخضر، ما لم يشارك بعض الهيئات التنظيمية في تقديم الشهادات، والتي يمكن إثبات أنها مفيدة للتحقق من صحة خصائص المنتج.

9- **الصبر والمثابرة:** المستثمرون والمؤسسات بحاجة إلى النظر إلى البيئة على أنها فرصة استثمارية طويلة الأجل، ذلك لأن المشاريع المتعلقة بالتسويق الأخضر لها فترة حمل طويلة، يتطلب الكثير من الصبر للحصول على النتائج المرجوة.³

ثالثاً: طرق التغلب على التحديات التي تواجه تطبيق التسويق الأخضر

بعد الموجة الأولى من نشاط التسويق الأخضر، بدأ علماء التسويق خلال النصف الأخير من التسعينيات في تجاوز جدول أعمال التسويق الأخضر الأصلي، وتركيزه على السعي لتحقيق ميزة تنافسية قائمة على البيئة، بدأت الأفكار حول ما يمكن أن يشكل التسويق المستدام في الظهور، يشير هذا إلى أن المزيد من التقدم الجوهري سيتطلب إعادة تشكيل عدد من عناصر التفكير والممارسة التسويقية بما في ذلك:⁴

- إعادة تعريف المنتج ليشمل وسائل الإنتاج والأنشطة الأوسع للمنتج، سيكون التركيز أكبر على كيفية صنع المنتج مطلوباً لتعزيز الإنتاج والاستهلاك بشكل أكثر استدامة؛
- الرغبة في تغيير الأسواق وكذلك تغيير المنتجات، سيتطلب الاقتصاد الأكثر استدامة أكثر من تطوير منتجات جديدة، سيتطلب أنواعاً جديدة من الأسواق التي تصبح فيها تدفقات المواد أكثر دائرية من خلال استعادة المنتج وإعادة التدوير، حيث يتم إنشاء أو إعادة اكتشاف الأشكال البديلة للإنتاج والاستهلاك؛

¹ Satpal Singh, op-cit, p169,170.

² Anirban Sarkar, op-cit, P128.

³ Satpal Singh, op-cit, p169.

⁴ Ken peattie, Andrew Crane, op-cit, p366, 367.

- التركيز على الفوائد الناتجة عن استخدام المنتج بدلا من التركيز على فوائد ملكية المنتج، في العديد من الأسواق المزيد من الفرص لاستخدام المنتجات المستأجرة أو المملوكة للمجتمع من شأنه أن يسمح بتخفيض كبير في الاقتصاد مع الاستمرار في تقديم نفس المستوى من فوائد الاستهلاك؛
- الاتصالات التسويقية التي تهدف إلى إعلام وليس مجرد إقناع، لأنّ التواصل بشأن القضايا البيئية يصعب على المسوقين وينطوي على مشكلات معقدة، نظرا لنقص المعرفة البيئية بين المستهلكين؛
- تركيز يتجاوز احتياجات المستهلك الحالية والذي يشمل احتياجات أصحاب المصلحة الحالية والمستقبلية، لأنّ قرارات الانتاج والاستهلاك لها تأثيرات كبيرة على غير المستهلكين؛
- الرغبة في إدارة الطلب والتوقعات، لن يتم تحقيق استهلاك أكثر استدامة في العديد من الأسواق إلا إذا تمّ إدارة الطلب والتوقعات المتعلقة بالتكلفة والتوافر والراحة؛
- التركيز على التكلفة بدلا من السعر، يستمر تسويق العديد من المنتجات الرئيسية مثل السيارات والمنازل وأجهزة الكمبيوتر من خلال المنافسة القائمة على السعر وليس المنافسة من حيث التكلفة الاجمالية للملكية والاستخدام؛
- تحمل المزيد من المسؤولية، سيتطلب تسويق أكثر استدامة رغبة أكبر لدى المسوقين في التفكير أيضا في رفاهية المستهلك والمجتمع وتحمل بعض المسؤولية عن توجيه المستهلكين نحو سلوك أكثر استدامة.

المبحث الثاني: قواعد تطبيق التسويق الأخضر ومزيجه التسويقي

يمكن أن تكون القواعد الأساسية لتطبيق التسويق الأخضر فرصة للابتكار والنمو وتعزيزا للعلامة التجارية، من خلال إيصال المؤسسة الرسالة الصحيحة للمستهلكين، كما يعتبر المزيج التسويقي الجوهر الأساسي للنشاط التسويقي في أي مؤسسة باعتباره الأداة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف المخططة للنشاط، وقد بدأ التوجه نحو المزيج التسويقي الأخضر لتحقيق أهداف العملية التسويقية، مع الاهتمام بالبيئة الطبيعية وعدم الاضرار بها، وبما ينسجم مع مفاهيم التسويق الأخضر.

المطلب الأول: قواعد ومتطلبات تطبيق التسويق الأخضر

هناك ارتباط واسع الانتشار بين المستهلكين، فيما يتعلق بالمنتجات الخضراء على وجه الخصوص، حيث يجد المرء في كثير من الأحيان تآكل مصداقية المنتج الأخضر، ولضمان ثقة المستهلك وجب على مسوقي المنتجات الخضراء أن يكونوا أكثر شفافية وأن يمتنعوا عن خرق أي قانون أو معايير تتعلق بالمنتجات أو الممارسات التجارية.

أولاً: القواعد الذهبية للتسويق الأخضر

لحماية المؤسسة من مشاكل تبني التسويق الأخضر والاستفادة من الفرص الجديدة، يجب عليها عند تطبيق استراتيجياتها الخضراء، مراعاة القواعد الذهبية للتسويق الأخضر.

1- القواعد الخمس البسيطة للتسويق الأخضر:

- **أعرف زبونك:** فإذا كانت المؤسسة ترغب ببيع منتج أكثر خضرة للمستهلكين، فهي بحاجة للتأكد من أن هؤلاء المستهلكين على دراية بالقضايا التي يحاول منتجها معالجتها وأن يهتموا بها.
- **تمكين المستهلكين وتثقيفهم:** التأكد من أن المستهلكين يشعرون بأنفسهم أو بالتنسيق مع جميع المستخدمين لمنتجات المؤسسة، بأنه يمكنهم إحداث تغيير وهذا ما يسمى بالتمكين، وهو السبب الرئيسي الذي يكون وراء المستهلكين لشراء منتجات أكثر اخضراراً، ويرتكز هذا المبدأ القوي على العديد من الحملات المحملة بنصائح بسيطة لتخفيف تأثير الفرد على الأرض،¹ وكذلك تثقيف الناس للأسباب المتعلقة بكل ما تفعله، ليس فقط لحماية البيئة، ولكن أيضاً في مسائل

¹ Jacquelyn A. Othman, **The Five Simple Rules of Green Marketing**, Design Management Review, Fall 2008, p65,66.

السماح لهم بمعرفة سبب أهميتها،¹ فالأمر لا يتعلق فقط باختيار الناس أنك تفعل كل ما تفعله لحماية البيئة، ولكن أيضا مسألة إخبارهم عن سبب أهميتها.

- **كن شفافا:** يجب أن يؤمن المستهلكون بشرعية المنتجات والمطالبات المحددة التي تقدمها، مع العلم أن هناك الكثير من الشكوك التي تغذيها مجموعة كبيرة من الادعاءات الزائفة التي ظهرت في عصر التسويق الأخضر، وذلك بالادعاء بأن منتجاتها صديقة للبيئة.²

ويدل على ذلك :

- في الواقع أنت تمارس فعلا ما تدعي أنك تفعله في حملتك التسويقية الخضراء.

- سياسات عملك تتوافق مع كل ما تفعله، فهي صديقة للبيئة.

فيجب تلبية كلا الشرطين لعملك، وذلك لتأسيس نوع من بيانات الاعتماد البيئية التي ستسمح بنجاح حملة التسويق الخضراء.³

- **طمأنة المشتري:** يحتاج المستهلكون إلى الاعتقاد بأن منتجات المؤسسة تؤدي الوظيفة التي من المفترض أن تقوم بها، ولن تتخلى المؤسسة عن جودة المنتج باسم البيئة.

- **النظر في التسعير الخاص بك:** إذا كانت المؤسسات تفرض رسوما أكبر على منتجاتها، حيث أن المنتجات المفضلة بيئيا تكلف الكثير، فعليها التأكد من أن المستهلكين يمكنهم تحمل المبلغ الإضافي والشعور بأنه يستحق ذلك، وبطبيعة الحال لا يستطيع العديد من المستهلكين تحمل أقساط أي نوع من المنتجات أقل بكثير من المنتجات الخضراء، ولهذا وجب على المؤسسة وضع ذلك في عين الاعتبار أثناء تطويرها للجمهور المستهدف ومواصفات المنتج.⁴

بالإضافة إلى هذه القواعد الخمس توجد قاعدة أخرى أساسية وهي:

- **منح المستهلكين فرصة المشاركة:** يعني إضفاء الطابع الشخصي على فوائد أفعالك الصديقة للبيئة، عادة من خلال السماح للمستهلك بالمشاركة في العمل البيئي الايجابي، مع مراعاة التوقعات المتغيرة للمستهلكين في نفس الوقت.⁵

2- القواعد الجديدة للتسويق الأخضر:

هذه القواعد تميز بشكل متزايد المشاعر الشرائية لمسارات المستهلكين حول العالم:

¹ R.Shrikanth, Surya Narayana Raju, op-cit, p31.

² Jacquelyn A. Othman, **The Five Simple Rules of Green Marketing**, op-cit, p66.

³ R.Shrikanth Surya Narayana Raju, op-cit, p31.

⁴ Jacquelyn A. Othman, **The Five Simple Rules of Green Marketing**, op-cit, p66.

⁵ R.Shrikanth, Surya Narayana Raju, op-cit, p31.

- **الأخضر هو السائد:** لقد أصبح اليوم 83% من المستهلكين الذين يمثلون كل جيل، يشكلون ظلال التسويق الأخضر، فقد أصبح هناك قطاعات محدّدة بدقة من المستهلكين الخضر.
- **الأخضر رائع:** فبمجرد انشغال جماعة الأخضر لم يعد فحسب التيار السائد بل إنّه أيضا أنيق.
- **منتجات خضراء تعمل بشكل متساو أو أفضل-وغالبا ما تستحق سعر أعلى:** لقد أصبحت المنتجات العضويّة والسيارات الهجينة ومنتجات التنظيف الأكثر أمانا تشكل علاوة على السعر.
- **الأخضر يلهم المنتجات والخدمات المبتكرة:** التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين قيمة استهلاكية أفضل وعلامات تجارية محسنة، فلم يعد المديرون البارون ينظرون إلى البيئة على أنّها عبء يمثل تكلفة إضافية ونفقات عامة، بل استثمار يمكن أن يدّر مبالغ مالية كبيرة.
- **القيم دليل شراء المستهلك:** أصبح المستهلكون يهتمون بالكيفية التي يتمّ بها انتاج المنتجات وتصنيعها وتعبئتها والتخلّص منها بل وحتى الجوانب الاجتماعية مثل كيفية التعامل مع العاملين في المصانع.
- **يلزم اتباع نهج دورة الحياة:** من الضروري اتباع نهج أكثر شمولية في التعامل مع التخضير وفقا لدورة الحياة.
- **سمعة المؤسسة المصنعة وتاجر التجزئة تعدّ الآن أكثر أهمية،** فقد بدأ المستهلكون الآن في البحث عن: من الذي يصنع هذه العلامة التجارية؟، هل أنتج هذا المنتج بمعايير بيئية واجتماعية عالية؟
- **تمثل الاستدامة حاجة استهلاكية مهمة وهي الآن جزء لا يتجزأ من جودة المنتج،** فالمنتجات تحتاج إلى أن تكون خضراء، والعلامات التجارية تحتاج أن تكون مسؤولة اجتماعيا.
- **لا يحتاج المستهلكون بالضرورة إلى امتلاك المنتجات الخاصة بهم،** فيمكن للخدمات تلبية احتياجاتهم وربما بشكل أفضل، لقد كان المستهلكون يلبون احتياجاتهم تاريخيا من خلال امتلاك المنتجات ولكن مفاهيم مثل: الكتب الالكترونية بدأت تثبت أن الفائدة والخدمة هي ما يهم حقا.
- **تقوم العلامات التجارية التي يشتريها المستهلكون ويتقنون بها اليوم بتتقيفهم وإشراكهم في** محادثة هادفة.
- **يتأثر المستهلكون الخضر بشدة بتوصيات الأصدقاء والعائلة والأطراف الخارجية الموثوق بها،** فالمسوقون البارون يقومون برفع المؤثرات على الشراء والجهات الخارجية مثل المؤسسات غير الحكومية وخاصة الملصقات البيئية.
- **يثق المستهلكون الخضر بالعلامات التجارية التي تنبئ بكل شيء،** فالיום أصبحت العلامات التجارية محل ثقة من خلال ممارسة الشفافية.

- المستهلكون الخضرون لا يتوقعون الكمال: يتوقع المستهلكون أنك ستحدّد أهدافاً عالية (بمعنى أن تقوم بأكثر من مجرد الامتثال) وأن تستمر في التحسن، وأن تقدم تقريرك عن التقدم المحرز.
- لم يعد دعاة حماية البيئة هم العدو: إدراكاً لقوة السوق في إحداث التغيير، فإنّ العديد من المدافعين عن البيئة يشاركون عن طيب خاطر مع الصناعة، ويقدمون إرشادات وخبرات مفيدة.
- الجميع تقريباً هم من أصحاب المصلحة في المؤسسات، فلم يعد يقتصر فقط على المستهلكين والموظفين والمستثمرين وأصبحت الجماهير من جميع القطاعات الآن أصحاب المصلحة في المؤسسات.
- الأصالة: تدمج العلامات التجارية الأكثر أصالة فوائد الاستدامة ذات الصلة في منتجاتها.
- اجعلها بسيطة: المستهلكون اليوم يستبعدون المشتريات غير الضرورية والتخلّص من الأدوات التي لا تضيف قيمة إلى حياتهم، ولهذا يتوجهون إلى العلامات التجارية التي تساعد عن التعبير عن هذه القيم.¹

ثانياً: متطلبات تطبيق التسويق الأخضر

هناك إجراءات ومتطلبات مختلفة تطبق من المؤسسة لتكون خضراء، فالمؤسسات التي تريد أن تكون خضراء يجب أن تفهم طبيعة معاملة المستهلك، وحتى التساؤل عن كيفية إنشاء القيم، وهذا قد يحتاج إلى افتراضات وطرق تفكير من خلال طرح التساؤل التالي: هل يحتاج المستهلكون فعلاً إلى امتلاك منتجات؟ أم أنّ هناك طرق أخرى لتوفير القدرات التي تلبي احتياجاته؟

ويمكن للمؤسسة أن تخضر نفسها من خلال مستويين، الأول هو مستوى المؤسسة الذي تمثله عملية إضافة القيمة وضم الإدارة، أمّا الثاني فهو مستوى المنتج من أجل الحفاظ على القيمة المضافة الخضراء، قد تبدأ المؤسسة بإعادة تصميم منتجاتها والقضاء على بعضها، وقد يتطلب هذا تعديل التكنولوجيا الحالية أو إدخال تكنولوجيا جديدة، فكل هذه الإجراءات تهدف إلى تقليل التأثير البيئي المتراكم لجميع المراحل، مثل السيارات الهجينة التي تقلل من استهلاك الوقود وتلوث البيئة.²

¹ Jacquelyn A.Othman, **The new Rules of Green Marketing: strategies, tools, and inspiration for sustainable branding**, published by beret-Koehler publisher, 2011, p xix, xx.

² Hemantha.Y, **green marketing-an exploratory research on consumers in Bangalore city**, national monthly refereed journal of Research in commerce & Management, vol n°.1, issue n°.9, p86.

عند التفكير بتبني فلسفة التسويق الأخضر بنجاح يجب على المؤسسة أن تقوم بحزمة من الإجراءات لتمهيد الطرق أمامها، تشمل:¹

- دراسة واسعة للمسائل البيئية في الوقت الحالي في المؤسسة؛
- إجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية الناجمة عن أداء المؤسسة؛
- وضع سياسة بيئية واضحة وواقعية لأهداف وبرامج المؤسسة؛
- مراقبة تطور برامج التسويق الأخضر في ظل القوانين والتشريعات المتغيرة؛
- استخدام الوسائل المناسبة لتدريب وتأهيل العاملين ضمن التوجه البيئي في المؤسسة؛
- القيام بالأبحاث العلمية لمعالجة المشاكل البيئية والتكنولوجية المستخدمة؛
- تطوير البرامج التعليمية لتثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية؛
- استخدام الوسائل المناسبة لتأهيل المجهزين ضمن التوجه البيئي لمؤسسة؛
- المشاركة في دعم وتأسيس المنظمات الاجتماعية التي تعنى بشؤون البيئة؛
- دعم البرامج والجهود البيئية على كافة المستويات.

ثالثاً: نجاحات تطبيق المؤسسة للتسويق الأخضر

إنّ تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات يمكن أن يحقق لها نجاحات كثيرة وعلى مختلف الأصعدة والمستويات، ولعل ما يبرز في مقدمة تلك النجاحات هو إسهام المؤسسة الفعال في حماية البيئة والحفاظ عليها، فضلاً عن قربها إلى المستهلكين من خلال سعيها إلى تحقيق رضاهم وإشباع حاجاتهم وبشكل آمن وسليم، ولتحظى بالقبول الاجتماعي، وتشمل هذه النجاحات ما يلي:²

1- **الرضا:** جل ما تتمناه المؤسسة هو أن تحقق الرضا للمتعاملين معها وبمختلف الاتجاهات، فالمستهلكون يمثلون الأساس والجوهر المهم في تحقيق النجاح أو الفشل لأعمال المؤسسة، وبالتالي فإن مستوى الرضا المحقق سواء كان عن منتجات المؤسسة أو أنشطتها سيكون مدعاة أكيدة لنجاح المؤسسة، ويمتد الرضا أيضاً إلى المساهمين في المؤسسة والمالكيين لكون المؤسسات الخضراء والتوجهات البيئية للمؤسسة التي تحظى بالقبول لدى المستهلكين خاصة والمجتمع عامة، بتحقيقها للنجاح، سيكسبها سمعة ومكانة أكبر فضلاً عن تحقيقها لمستوى من الأرباح بشكل أفضل.

¹ رحمة بلهاف، التسويق الأخضر: التسويق الصديق للبيئة، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 76-77، خريف 2016-شتاء 2017، الصفحات 123-136، ص127.

² ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص265-267.

- 2- الأمان: تركيز المؤسسة على تقديم منتجات غير ضارة بالمستهلكين أو البيئة، يجعلها تركز أولاً على رفع كفاءة عملياتها الإنتاجية باتجاه خفض مستويات التلف والتلوث الناتجة عن تلك العمليات، فضلاً عن قيامها بعمليات إعادة تدوير المواد لتعظيم قيمة الاستخدام للموارد الطبيعية وتقليل حجم النفايات المرسلة إلى البيئة أو أماكن الطمر، وهذا الأمر يجعل المؤسسة قادرة على تجنب الكثير من احتمالات تعرضها للملاحقة القانونية أو طلب التعويضات من قبل المتضررين إذا قامت بشكل جاد في مراعاة الجوانب الأمانة في تقديمها للمنتجات التي يطلبها المستهلكون.
- 3- القبول الاجتماعي: اعتماد المؤسسة للتوجه الأخضر في أعمالها ينطلق من التزامها بتحقيق المسؤولية الاجتماعية، وفي أن يكون عملها ينصب في صالح المجتمع، فضلاً عن مصلحتها في تحقيق أهدافها الربحية، لذلك فإن الكثير من المؤسسات الخضراء لا تقاس نجاحاتها بمعيار الأرباح النقدية بل تقاس أيضاً بالربحية الاجتماعية.
- 4- الاستدامة: هي تعبير عن التوجهات البيئية التي تعتمدها المؤسسة في تنمية الموارد الطبيعية وحمايتها والحفاظ عليها من خلال البحث عن طرق بديلة كمصادر جديدة لتوليد الطاقة، وهذا ما يمثل في جوهره نجاحات مضافة للمؤسسة تتحقق من خلال إسهامها في حماية الموارد الطبيعية والبحث عن طرق بديلة لها.

المطلب الثاني: مفهوم المزيج التسويقي الأخضر وعملياته

يعتبر المزيج التسويقي أساس العملية التسويقية حيث تركز عليه جميع القرارات التسويقية، إلا أن المزيج التسويقي التقليدي تعرض لانتقاد حاد باعتباره يشجع على تقديم منتجات ضارة بالبيئة، كما أنها تهدر الموارد الطبيعية، مما أدى إلى بروز المزيج التسويقي الأخضر ذو التوجه البيئي في قراراته التسويقية.

أولاً: مفهوم المزيج التسويقي الأخضر

المثير للاهتمام في موضوع المزيج التسويقي وأسلوب تناول الباحثين له هو التقارب الشديد أو التطابق التام في بعض الأحيان للتعريف التي يقدمونها، هذا إن دلّ على شيء فهو يدل على نضج هذا المفهوم في المجال التسويقي وثباته بحيث أنه نال اتفاق شبه تام من قبل مختلف المختصين أو المعنيين.

يركز التسويق الأخضر على استخدام المفهوم البيئي خلال مراحل اتخاذ القرار جميعها، وتؤدي المسؤولية الاجتماعية والتوجه البيئي دوراً أساسياً في بلورة مفهوم التسويق

الأخضر مع عدم إغفال ما للأرباح من أهمية في حياة المؤسسة وعلى هذا الأساس فقد شهد المزيج التسويقي الأخضر إثراء وتوسعا ليشمل أبعادا جديدة تتلاءم مع هذا المفهوم، فلا توجد اختلافات كثيرة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والتقليدي، ولكن هناك مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسياسية الواجب أخذها بعين الاعتبار عند قيام المؤسسات بتبني فلسفة التسويق الأخضر، وأن هذه العناصر ذات تأثير مباشر على المزيج التسويقي الأخضر إذ هي تساعد على تكيف وتجانس عناصر المزيج.¹

عرف المزيج التسويقي الأخضر بأنه: "مجموعة من الأدوات والعناصر التي تعمل المؤسسة على تحقيق التكامل والاندماج بينها، وذلك من أجل خدمة السوق المستهدف وتحقيق أهداف المؤسسة مع عدم الإضرار بالبيئة الطبيعية".²

كما عرف بأنه: "عملية تتضمن التخطيط والتنفيذ والتسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات صديقة البيئة لخلق التبادلات التي تلبي الأهداف الفردية والتنظيمية في ضوء التوجهات الفلسفية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والمحافظة على البيئة ومواردها".

وعرف أيضا بأنه: "مجموعة من السياسات التسويقية والمتعلقة بالمنتج وتسعيره وترويجه وتوزيعه، بالإضافة إلى كافة الإجراءات والعمليات والأنشطة المتضمنة في هذه السياسات والموجهة أساسا إلى الأسواق ذات التطلعات والرغبات البيئية بما يعمل على تلبية هذه التطلعات وتحقيق أهداف المؤسسات".³

ومن خلال التعاريف نلاحظ أنه بخلاف المزيج التسويقي التقليدي الذي يركز على تلبية حاجات ورغبات المستهلكين مع تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر على سياساتها التي لا تولي اعتبارا للبيئة، فالمزيج التسويقي الأخضر هو مجموعة من الأنشطة والعناصر التسويقية التي تعمل من خلالها المؤسسة على تحقيق أهدافها وتلبية حاجات ورغبات زبائنها مع عدم الإضرار بالبيئة الطبيعية.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص231.

² ياسين قاسي، فتحي زهرة، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة: عرض مجموعة من التجارب الدولية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 04، العدد 06، جانفي 2018، ص172.

³ حنان تحسين عيد الأغا، مرجع سابق، ص15.

ثانياً: عمليات التسويق الأخضر حسب نموذج Peattie

يقدم Peattie مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسياسية الواجب أخذها بعين الاعتبار عند قيام المؤسسات بتبني مدخل التسويق الأخضر، وهذه العناصر ذات تأثير مباشر على المزيج التسويقي، إذ أنّ مراعاتها تساعد على تكييف العناصر الأساسية للمزيج التسويقي وبما ينسجم مع المبادئ الخاصة لمدخل التسويق الأخضر، فهذا الأخير يركز على البعد البيئي والمسؤولية الاجتماعية في كل القرارات التسويقية المتعلقة بالمزيج التسويقي الأخضر، ومن هذا المنطلق فإنّ المزيج التسويقي الأخضر يشمل على عناصر جديدة، تمّ تصنيفها ضمن بعدين:

1- العناصر الخارجية:

- هي مجموعة من المتغيرات السياسية والاجتماعية المحيطة بالمؤسسة والتي تختلف درجة تأثيرها إيجاباً أو سلباً على أعمال المؤسسة الخضراء، وهذه المتغيرات هي:
- **المستهلكون المشترون:** وتشمل المستهلكين المقتنعين بفلسفة التسويق الأخضر والذين يرغبون بشراء المنتجات الخضراء.¹
- **المجهزون:** ويشتمل المزودون الذين يعملون ضمن مظلة التسويق الأخضر والذين يتعاملون مع المواد والتجهيزات الصديقة للبيئة.²
- **السياسيون:** السياسيون هم من لهم تأثير على القرار الحكومي وإصدار التشريعات البيئية ويضع معايير خاصة بذلك، ومدى تأثير تلك التشريعات على استراتيجية المؤسسة.³
- **جماعات الضغط:** تشمل جماعات الضغط إلى جانب الحركات السياسية، على الحركات الاجتماعية المدافعة عن المستهلك والبيئة، وفي بعض الأحيان عن حقوق الحيوان، وتحديد هذه الجماعات يعد أحد العوامل الأساسية المؤثرة في المزيج التسويقي الأخضر.
- **المشكلات:** لقد تزايدت في الآونة الأخيرة المشكلات التي تتعرض لها عدد من المؤسسات في المجال البيئي ووصل الأمر في كثير من الأحيان حتى إلى الملاحقات القضائية، والتي كلفت تلك المؤسسات مبالغ لتعويضات هائلة، فضلاً إلى الأضرار البليغة التي لحقت سمعتها، لذلك فإنّ على المختصين في أية مؤسسة أن يدرسوا بعناية الأعمال ذات الحساسية البيئية التي يقومون بها تحسباً للتعرض لأية مشكلات بيئية قد تؤثر سلباً على مستقبل المؤسسة، وخصوصاً

¹ هبة مصطفى كافي، مرجع سابق، ص 231.

² سعاد فهد الحوال، أحمد ابراهيم غنيم، مرجع سابق، ص 81.

³ سناء حسن حلو، مديحة عباس خلف، التسويق الأخضر ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتسويق بحث تطبيقي في المؤسسة العامة للصناعات الجلدية، بغداد، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 47، 2016، ص 302.

إذا علم أنّ هناك مجموعة من المستهلكين يرفضون التعامل مع منتجات أيّة مؤسسة ذات سمعة بيئية سيئة.¹

- **التنبؤات:** وهو التنبؤ بالمشكلات والتغيرات البيئية التي يمكن أن تواجه المؤسسة عند قيامها بأنشطة التسويق الأخضر والاستعداد للتعامل معها في المستقبل.²
- **الشركاء:** المؤسسات تعمل في بيئة مفتوحة ومع أطراف مختلفة، وهذا الاتساع في التعامل قد يدفعها إلى التعاون مع بعض المؤسسات التي قد تكون ارتبطت بمشكلات بيئية أو اجتماعية سابقة، وهذا الأمر ينعكس سلباً في وقت لاحق على صورة ومكانة المؤسسة في المجتمع، فالواجب إذن العمل على تقييم الشركاء الحاليين والمحتملين لكي لا تقع في هذا المأزق.³

2- العناصر الداخلية:

- وهي مجموعة العوامل المتعلقة بأسلوب عمل المؤسسة وكادرها وتكون ذات أثر مباشر في صياغة المزيج التسويقي الأخضر وهذه العوامل هي:
- **المعلومات المقدمة:** بموجبها يمكن أن تراقب المؤسسات عن كثب القضايا الداخلية والخارجية المتعلقة بالأداء البيئي للمؤسسة.⁴
- **العمليات:** التسويق الأخضر يركز وبشكل كبير على أجزاء تحولات جوهرية في العملية الانتاجية داخل المؤسسة، لكي تصبح تلك العمليات منسجمة مع التوجه الرئيسي الخاص بمدخل التسويق الأخضر، وبالتالي فإنّ تقديم منتجات جديدة على وفق مدخل التسويق الأخضر، يتطلب نوعاً من التغيير لتنسجم العمليات مع الأهداف والغايات.
- **السياسات:** إنّ التوجه البيئي يتطلب من المؤسسة أن تقوم بوضع سياسات وإجراءات إدارية تهدف إلى تحفيز ومراقبة وتقييم الأداء البيئي للمؤسسة، وهذا ما قد يشير إلى ضرورة الذهاب أبعد من ذلك نحو تعديل الاستراتيجية الكلية للمؤسسة، لتنسجم مع الرؤية البيئية، وتسير بتسلسل منطقي نحو تعديل السياسات المتعلقة بالمزيج التسويقي لتظهر هذا التوجه.
- **الأفراد:** يتطلب التسويق الأخضر توفر كفاءات إدارية وعاملين ذوي مواصفات خاصة وإيمان عال بما تقوم به المؤسسة في مجال حماية البيئة والحفاظ عليها.⁵

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 263.

² سعاد فهد الحوال، أحمد ابراهيم غنيم، مرجع سابق، ص 82.

³ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 264.

⁴ سناء حسن حلو، مديحة عباس خلف، مرجع سابق، ص 303.

⁵ ثامر البكري، أحمد نزار النور، مرجع سابق، ص 87، 88.

المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الأخضر

إنّ عناصر المزيج التسويقي الأخضر لم تختلف من حيث التنمية والمكونات عما هو عليه في المزيج التقليدي، ولكن الاختلاف يكمن في توجهات التسويق الأخضر وهو ما ينعكس على الاستخدام المستهدف لعناصر المزيج، وسنستعرض بشكل مبسط لعناصر المزيج التسويقي الأخضر.

أولاً: المنتج والتسعير الأخضر

1- **المنتج الأخضر:** يمكن تعريف المنتج الأخضر على أنّه: "أي منتج مصمم ومصنع وفقاً لمجموعة من المعايير التي تهدف إلى حماية البيئة وتقليل استنزاف الموارد الطبيعية مع المحافظة على خصائص الأداء الأصلية"، وقبل الشروع في عملية انتاج المنتج الأخضر لا بد من تحديد الاحتياجات البيئية للمستهلك وتطوير المنتجات وفقاً لهذه الاحتياجات.¹

وعرف peattie المنتج الأخضر على أنّه: "المنتج الذي يلبي حاجات المستهلك ويلقى القبول الاجتماعي، ويتم انتاجه بطريقة مستدامة"، إلا أنّه يجد بعد ذلك أنّ معيار الاستدامة يمثل مشكلة كبيرة للمؤسسات عند تطوير وتسويق هذه المنتجات، لأنّ تكاليف المنتجات التقليدية لا تزال أقل بكثير من تكلفة المنتجات المستدامة ممّا يؤدي إلى إجماع الكثير من المؤسسات عن التعامل في هذه المنتجات ممّا جعله يعيد تعريف المنتج الأخضر على أنّه: "المنتج الذي يحقق تحسناً في الأداء البيئي والاجتماعي والانتاجي والاستخدام والتخلص من المخلفات، ويستمر هذا التحسن مقارنة بالمنتجات التقليدية أو المنافسة الأخرى".²

والمنتجات التي يتمّ تصنيعها من خلال التكنولوجيا الخضراء والتي لا تسبب أي مخاطر بيئية، تسمى المنتجات الخضراء، والترويج للتكنولوجيا الخضراء والمنتجات الخضراء ضروري للحفاظ على الموارد الطبيعية والتنمية المستدامة، ومن خصائصها:

- المنتجات التي تزرع في الأصل (المنتجات العضوية)؛
- المنتجات مع المكونات الطبيعية؛
- محتويات المنتجات تحت المواد الكيميائية المعتمدة؛

¹ رحمة بلهاف، مرجع سابق، ص 128.

² حليلة السعدية قريشي، شهلة قدر، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص 381.

- المنتجات التي لا تضرّ أو تلوث البيئة؛
- المنتجات التي لن يتمّ اختبارها على الحيوانات؛
- المنتجات التي تحتوي على عبوات صديقة للبيئة، مثل الحاويات القابلة لإعادة الاستخدام أو القابلة لإعادة التعبئة¹؛
- المنتجات المصنعة من البضائع المعاد تدويرها؛
- المنتجات التي يمكن إعادة تدويرها أو إعادة استخدامها والقابلة للتحلل؛
- المنتجات ذات التغليف المسؤول بيئيًا؛
- المنتجات التي تلبّي أو تتجاوز المعايير المسؤولة بيئيًا²؛
- المنتجات الفعالة التي توفر المياه أو الطاقة أو البنزين، توفر المال وتقلل من التأثير البيئي؛
- خدمة تستأجر أو تقرض منتجات مثل مكاتب الألعاب (الخدمات المستأجرة، أو المنتجات المقترضة)³.

2- **التسعير الأخضر:** يعتبر السعر أحد العناصر الهامة للمزيج التسويقي، ويستمد أهميته من أنّه يمثل الواجهة المعبرة عن مواصفات وجودة المنتج في شكل رقمي، حيث دائما ما يقارن المستهلكون بين مستوى جودة المنتج ومستوى السعر المعروض به، وكلّما كان هناك توافق بينهما كلما أدى ذلك إلى زيادة ثقة المستهلكين بالمؤسسة ومنتجاتها بصفة عامة، أيضا يستمد السعر أهميته من أنّه العنصر الذي يعول عليه في تحقيق معدلات العائد على الأموال المستثمرة الذي ترغب فيه المؤسسة والمستهلك يكون على استعداد دائم لدفع ثمن المنتج إذا كان هذا الأخير يلبي احتياجاته⁴.

يمكن النّظر إلى التسعير الأخضر على أنّه عملية تحديد السعر في ضوء المؤسسة المتعلّقة بالاعتبارات البيئية سواء التي تفرضها اللوائح والقوانين أو مبادراتها الذاتية، وبالتالي، فالتسعير الأخضر هو: "عملية فرض علاوة سعرية على المنتجات الخضراء جراء مراعاة المطالب البيئية في استخراج مواردها، عملية تصنيعها واستهلاك الطاقة الأنظف فيها، وتغليفها وكذلك تكاليف البحث والتطوير"⁵.

التسعير هو عنصر حاسم في المزيج التسويقي، معظم المستهلكين مستعدون لدفع علاوة إذا كان هناك مبدأ قيمة المنتج الإضافية، قد تكون هذه القيمة محسنة من الأداء أو الوظيفة أو التصميم أو

¹ Pavan Mishra, Payal Sharma, op-cit, p10.

² P.B.Singh, Kamal K.Pandey, **green marketing: policies and practices for sustainable development**, journal of management, vol 5, n01, june-2012, p25.

³ Anirban Sarkar, op-cit, p126.

⁴ رحمة بلهاف، مرجع سابق، ص129.

⁵ P.B.Singh, Kamal K.Pandey, op-cit, p25.

المظهر أو الخاصة، عادة ما تكون الفوائد البيئية مكافأة إضافية ولكنها ستكون في الغالب العامل الحاسم بين المنتجات المتساوية في القيمة والجودة، ومع ذلك غالبا ما تكون المنتجات المسؤولة بيئيا أقل تكلفة عند أخذ تكاليف دورة حياة المنتج في الاعتبار.¹

ثانيا: الترويج والتوزيع الأخضر

1- الترويج الأخضر: لقد عرف Mc Donagh الترويج الأخضر على أنه: "عملية التفاعل الاجتماعي التي تستهدف القضاء على سلوك العزلة الذي يمكن أن يحدث بين المؤسسة وجمهورها وأصحاب المصالح".²

فالترويج في سياق التسويق الأخضر، يشمل كافة الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي مع التركيز على الناحية الارشادية للمستهلكين، من خلال الملصقات البيئية والمعلومات الارشادية بخصوص الاستخدام الأمثل للمنتجات الخضراء، ويهدف الترويج الأخضر إلى إبراز أهمية البيئة الصحية للمستهلك، إقناع المستهلكين بشراء واستخدام المنتجات الخضراء، فضلا عن الالتزام بالخصائص التقليدية للترويج مثل: وضوح الفكرة، المصداقية، الشفافية، الصراحة والنزاهة.³

ومن أدوات الترويج المهمة هي الإعلان الأخضر، ويعرف بأنه: "الاعلانات التي تروج لمنتجات وخدمات وأفكار المؤسسة الصديقة للبيئة أو تخفيض الضرر البيئي"، ويكون الاعلان الأخضر موجها بهدفين، يرتبط الأول بتعليم مجموعة متنوعة من أصحاب المصالح بالكثير من المسائل والقضايا البيئية في المجتمع، ويرتبط الثاني بتأسيس وبناء المصداقية البيئية للمؤسسة ومنتجاتها والمحافظة عليها.⁴

مفتاح التسويق الأخضر الناجح هو المصداقية، عدم المبالغة في ادعاءات البيئة أو إنشاء توقعات غير عملية، والتواصل ببساطة ومن خلال المصادر التي يثق بها الناس، ونتيجة لذلك فإن أحد الشواغل المتعلقة بالإعلانات الخضراء هو أن العديد من المطالبات البيئية التي يتم تقديمها إما غير واضحة للمستهلكين أو غير مثبتة بالكامل، مما يشتت مشاعر المستهلكين وأحكامهم.⁵

¹ R.shrikanth, surya narayana Raju, op-cit, p32.

² حليلة السعدية قريشي، شهلة قدرى، مرجع سابق، ص387.

³ رحمة بلهاف، مرجع سابق، ص129، 130.

⁴ سبرينة مانع، الإعلان الأخضر: اتجاه استراتيجي معاصر لتطوير السياحة البيئية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد 09، الجزائر، 2018، ص578.

⁵ Thoria Omer Mahmoud, op-cit, p47.

2- **التوزيع الأخضر:** الجمع بين كلمتي التوزيع والأخضر قد يبدو للبعض أنه جمع للمتناقضات وهذا ما يثير التساؤل، إنَّ التوزيع يتطلب النقل، والنقل يساهم بشكل كبير في استهلاك الطاقة، وهذا يساهم في خلق المشكلات البيئية ويعمل على تدهورها، في حين أنَّ مصطلح "الأخضر" يعمل على أن تكون البيئة تتمتع بالحماية من التلوث بكل مصادره بما في ذلك النقل والاستهلاك التي يقوم عليها التوزيع التقليدي، ويمكن تعريف التوزيع الأخضر بأنه: "عملية مراعاة الاعتبارات البيئية في تحريك المنتجات من المصدر إلى المستهلك ويمكن تحديد الاعتبارات البيئية في التوزيع في الحد من استهلاك الطاقة والحد من الانبعاثات للتخفيف من ظاهرة الاحتباس الحراري.¹

يدور توزيع المؤسسة حول لوجستيات الإدارة لخفض انبعاثات النقل وبالتالي تهدف في الواقع إلى الحد من انبعاثات الكربون، وهذا يرتبط باستخدام بوابات التوزيع التي تتعامل مع المنتجات الخضراء والتي تناسب المستهلكين، يجب أن يكون توزيع المنتج من القنوات المقبولة، ووضعه بشكل واضح وسليم في مكان آمن بيئيًا حيث لا يوجد أي تلوث على الإطلاق.²

قلة قليلة من المستهلكين يذهبون إلى شراء المنتجات الخضراء لمجرد ذلك، فيجب على المسوقين الذين يتطلعون إلى تقديم منتجات خضراء جديدة بنجاح في بعض الحالات وضعهم على نطاق واسع في السوق، حتى لا يكونوا مجرد جاذبية لسوق متخصصة صغيرة خضراء، يجب أن يكون الموقع أيضا متوافقا مع الصورة التي ترغب المؤسسة في عرضها، يجب أن يميز الموقع المؤسسة عن منافسيها، يمكن تحقيق ذلك عن طريق العروض الترويجية داخل المتجر وجاذبية بصرية في عرض أو استخدام مواد معاد تدويرها للتأكيد على الفوائد البيئية وغيرها.³

¹ سميرة صالح، **التسويق الأخضر:** بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011، ص416.

² Thoria Omer Mahmoud, op-cit, p42.

³ R.Shrikanth, Surya Narayana Raju, op-cit, p32.33.

ثالثاً: العناصر الإضافية للمزيج التسويقي الأخضر

لتسويق الخدمة الخضراء تضاف لعناصر المزيج التسويقي الأخضر، العناصر التالية:¹

- 1- **الناس:** يشير الناس إلى أولئك الذين يشاركون في تقديم الخدمات الخضراء، ومن أهم المعايير لمزودي الخدمات هو أنّ الناس يجب أن يكونوا خضر في عقلياتهم وأنشطتهم، وإلا فإنّ أداء الخدمات الخضراء سيكون على المحك.
- 2- **العمليات:** تشير العمليات إلى البيداغوجيا والمنهجية بمساعدة هذه الخدمات الخضراء، من المهم أيضاً أن يتمّ تنفيذ العملية بهذه الطريقة حتى يتسنى الاهتمام بالهدف الرئيسي الأخضر، يجب تنفيذ عملية التسويق الأخضر مع مراعات خضرة النظام بأكمله.
- 3- **الدليل المادي:** نظراً لأنّ الخدمات غير ملموسة في الأساس، فزيادة مصداقيّة وموثوقية الخدمة تحتاج إلى إعطاء بعض اللمسات الملموسة للموجودات غير الملموسة، ويمكن القيام بذلك على أفضل وجه من خلال تقديم بعض الأدلة الماديّة.

¹ Pranam Dhar, Soumyajit Das, op-cit, p43.

المبحث الثالث: سلوك المستهلك الأخضر وأنماطه

يتزايد اهتمام المستهلكين بالتسويق الأخضر بشكل كبير، مما دفع بالمؤسسات لمحاولة تلبية احتياجاتهم والتفكير بجدية في اعتماد استراتيجيات التسويق الأخضر، فهي تنظر إلى زيادة القلق البيئي بين المستهلكين على أنها أكبر فرصة لها، وبسبب هذه النزعة الاستهلاكية الخضراء، اكتسب التسويق الأخضر مكانة بارزة على مر السنين.

المطلب الأول: المستهلك الأخضر

المستهلك الأخضر والذي لا يمكن إغفال أهميته للعملية التسويقية الخضراء، لكونه المؤثر الأقوى في أداء المؤسسات البيئي، وعبر مجال زيادة الحصة السوقية للمؤسسات في سوق التنافس التي تعمل بها، وقد فُسر موضوع التزايد الملحوظ في عدد المستهلكين الأخضر وتأثيرهم على السوق بالقول بأن: "الجيل الأول الذي تربى على احترام البيئة وإعادة استعمال المواد واستخدام المواد غير الضارة بالبيئة قد دخل الآن إلى الأسواق كمستهلك واعي وراشد التصرف".¹

أولاً: مفهوم المستهلك الأخضر

تشير الأبحاث إلى أن فاعلية المستهلك المدركة أو اعتقاد الفرد بأنه يمكن أن يحدث فرقاً أو تأثيراً من خلال شراء منتجات صديقة للبيئة، تعتبر من أهم العوامل التي تنبئ بالاستهلاك الأخضر، فالمستهلك الأخضر يفهم قيم المنتجات الصديقة للبيئة.²

ذكرت Ottman أن المستهلكين كانوا على استعداد لقبول المنتجات الخضراء عندما تم تلبية حاجاتهم الأساسية للأداء والجودة والراحة والقدرة على تحمل التكاليف، علاوة على ذلك سيزداد مستوى قبولهم أيضاً عندما يفهمون كيف يمكن للمنتج الأخضر أن يساعد في حل المشكلات البيئية.³

لقد عرف المستهلك الأخضر على أنه: "ذلك الشخص الذي يحمل قلقاً تجاه البيئة ويقوم بشراء المنتجات التي تكون صديقة للبيئة وفي الغالب هي منتجات طبيعية ولا تحدث تلوث"،

¹ ثامر البكري، هديل اسماعيل، أثر المزيج التسويقي الأخضر على سلوك المستهلك لاستخدام المنتج ذو الطاقة المتجددة-دراسة تحليلية على عينة من مستخدمي السخانات الشمسية في مدينة عمان، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 47، 2016، ص67.

² Mohamed rizwanalam, op-cit, p17.

³ Thoria Omer Mahmoud, op-cit, p71.

ومضامين هذا التعريف تشير إلى اهتمام المستهلك بما يشتريه من منتجات وتأثيرها على بيئته ومحيطه.¹

ويعرف المستهلك الأخضر بأنه: "المستهلك الذي يتجنب المنتجات التي من المحتمل أن تعرض صحته أو صحة غيره للخطر والتي تسبب أضرار كبيرة للبيئة أثناء التصنيع أو الاستخدام أو التخلص، تستهلك كمية غير متناسبة من الطاقة، تسبب نفايات غير ضرورية، تستخدم المواد المستمدة من الأنواع أو البيئات المهددة، تنطوي على استخدام لا لزوم له، أو القسوة على الحيوانات، تؤثر سلباً على البلدان الأخرى."²

أما Roberts فقد عرف المستهلك الواعي بيئياً أو المستهلك الأخضر بأنه: "المستهلك الذي يقوم بشراء السلع والخدمات التي يدرك بأن لها أثر إيجابياً أو أقل سلبية على البيئة"

وعرفه البكري بأنه: "المستهلك أو المستهلك ذو الوعي البيئي العميق والذي يتعامل بشكل أساسي بالاعتماد على القيم التي يؤمن بها والتي تدفعه إلى تجنب شراء منتجات أي شركة مشكوك بتوجهها البيئي وليس فقط عدم استهلاك السلع المضرة بالبيئة".³

المستهلك الأخضر: "هو ذلك الشخص الذي عند اتخاذ قرار الشراء يفكر تفكيراً أخضراً، فيبحث عن المنتجات التي لا تضر بالبيئة، ويدعم المنتجات صديقة البيئة، ولديه الوعي الكافي بكيفية اختيار تلك المنتجات، فقد يكون توجه المستهلك أخضراً لكنه لا يجيد اختيار المنتجات الأكثر خضرة، أو قد يكون ذو توجه أخضر لكن ثقافته ودرجات تعلمه قد لا تسمح له بالتفريق الجيد بين المنتجات الخضراء والمنتجات التقليدية، كذلك يعتقد أن المستهلك الأخضر لديه ميول إيجابية تجاه المنتجات الخضراء، لكن ارتفاع أسعارها نسبياً قد تكون عقبة أمام اقتناء هذه المنتجات".⁴

المستهلك الأخضر هو: "المستهلك الذي يأخذ بعين الاعتبار نتائج قراراته الشرائية على المجتمع والبيئة، فهو ذلك المستهلك الذي يملك مواقف صديقة للبيئة تتحدد أساساً من مؤثرات نفسية، وتنعكس في السلوك الاستهلاكي الواعي بيئياً، إلا أن هناك بعض المستهلكين تكون لديهم مواقف إيجابية تجاه البيئة، ولكن لا تظهر في السلوك الشرائي لديهم".⁵

¹ ثامر البكري، هديل اسماعيل، مرجع سابق، ص 67.

² Hemantha.Y, op-cit, p87.

³ هبة مصطفى كافي، مرجع سابق، ص 286-288.

⁴ حنان تحسين عيد الأغا، مرجع سابق، ص 33، 43.

⁵ براهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص 211.

المستهلكون الخضرون يخضعون لرقابة داخلية أكبر لأنهم يعتقدون أن المستهلك الفردي يمكن أن يكون فعالاً في حماية البيئة، وبالتالي فإنهم يشعرون أنه لا ينبغي ترك مهمة حماية البيئة للحكومة وقطاع الأعمال.

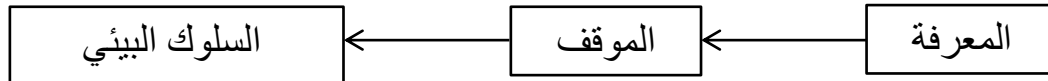
علماء البيئة فقط هم كمستهلكين يمكن أن يلعبوا أيضاً دوراً، كما أنهم أقل عقائدية وأكثر انفتاحاً أو تسامحاً تجاه منتجات وأفكار جديدة، وتفكيرهم المنفتح يساعدهم على قبول المنتجات والسلوكيات الخضراء بسهولة أكبر، يتم تحديد الأشخاص الذين يهدفون إلى حماية أنفسهم والبيئة من خلال قوتهم الشرائية كمستهلكين أصدقاء للبيئة.¹

ثانياً: أبعاد سلوك المستهلك الأخضر

تعد دراسة أبعاد سلوك المستهلك الأخضر المدخل الناجح لعملية التسويق للوصول إلى التحديد الموضوعي لحاجات المستهلك، وتتمثل هذه الأبعاد بالآتي:

1- **الوعي البيئي لدى المستهلك:** يرتبط الوعي البيئي لدى المستهلك بالمعرفة البيئية التي يمتلكها تجاه القضايا المختلفة حيال البيئة والمحافظة عليها، فالمعرفة البيئية متباينة ويمكن وصفها تبعاً لمدى العلم بالمشكلات البيئية الموجودة حالياً، ويمكن تعريف الوعي البيئي على أنه: "مدى معرفة تأثير السلوك الانساني على البيئة"، والوعي البيئي هو الأساس المعرفي القائم على المعرفة الحسية أو المادية.²

شكل رقم (2-1): نموذج سلوك المستهلك البيئي



المصدر: ثامر البكري، هديل الشراونة، مرجع سابق، ص 65.

في هذا النموذج تمّ إيضاح مدى أهمية المعرفة البيئية والتي تقود بشكل مباشر نحو اتخاذ موقف بيئي من قبل المستهلك، وهذا الموقف يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً، فالمواقف الإيجابية تؤثر بشكل إيجابي بقرار المستهلك الشرائي، فالوعي البيئي هو الأساس المعرفي القائم على المعرفة الوجدانية كما عرفه Kollmuss و Agyeman ووجد أن معظم المستهلكين لديهم وعي فيما يتعلّق بالقضايا البيئية، كما يجدون أنفسهم ضمن المناصرين والمؤيدين للبيئة، وفقاً لما أتى به D'souza فإن المعرفة البيئية قد تتأثر بشكلين:

¹ Aysel Boztepe, op-cit, p07-08.

² ثامر البكري، هديل اسماعيل، مرجع سابق، ص 68.

- مدى فهم أثر المنتج البيئي على المستهلك، وهذا يدعم القرار الشرائي للمستهلك.
- معرفة المستهلك للمنتج ذاته بكافة خصائصه ومعرفة طرق إنتاجه البيئية أيضا يؤثر على قرار المستهلك الشرائي.¹

2- إدراك المستهلك للمنتج: يمكن تعريف الإدراك بأنه: "العملية التي من خلالها يختار الفرد وينظم ويفسر المنبهات في صورة متماسكة وفعالة مع العالم المحيط به"، ومستوى الإدراك يختلف من فرد لآخر، لذا فإنّ المسوقين يهتمون بكيفية إدراك واستجابة المستهلكين للمنتجات من الجوانب المختلفة مثل الجودة، السعر، وصورة ذلك المنتج في أذهان المستهلكين أو صورة العلامة التجارية الممثلة لذلك المنتج، ولذلك يجب على رجال التسويق الذين يبتغون لفت النظر إلى سلعهم تقديم مثيرات كافية عن مستويات التأقلم السابقة للمستهلكين حتى يضمنوا جذب انتباههم ومن ثمّ تحقيق إدراكهم للمنتج الجديد.²

3- مستوى التعلم للمستهلك: التعلم في نظر الكثير ليس له زمان أو مكان محدد، فهو عبارة عن تغيير نسبي في السلوك ويأتي مع الخبرة، وتعتبر نظريات التعلم مفيدة في فهم ما يريده المستهلكون عبر دوافعهم ويتمّ تطوير أدواقهم بذلك، ومن المعروف أنّ التعلم يمكن أن يكون بالصور والرموز والأصوات وغيرها من التقنيات والتي تسهل على المستهلك معرفة خصائص المنتج، والتعلم لا يأتي بصورة مباشرة من خلال الشراء فحسب بل يمكن أن يأتي عن طريق المراقبة للأحداث المؤثرة على المستهلك وتوجهاته الشرائية.

4- الحالة الاقتصادية للمستهلك: تنبه المسوقون الذين يعملون في مجال تسويق المنتجات الخضراء والتي تمتاز بارتفاع نسبي في أسعارها قياسا بالسلع التقليدية إلى الأمور المتعلقة بالدخل والانفاق والمستوى المعيشي ومدى تأثيره على قرارات الشراء المتحققة من قبلهم، وبالتالي فهم دائما على علم ومتابعة لقدرات المستهلك الشرائية، والعمل على توافيقها مع أسعار المنتجات الخضراء التي يقدمونها لهم، على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي أشارت إلى استعداد المستهلك لدفع سعر أعلى من أجل الحصول على سلع خضراء.

5- المنافع المدركة من المنتج الأخضر: وهي المنافع التي يتوقع المستهلك الحصول عليها عند شراء السلعة، حيث يؤدي البائع دورا هاما في تحسين الصورة الذهنية عند المستهلك لشراء السلعة، وتشير المنفعة إلى قدرة السلعة أو الخدمة على إشباع حاجة أو رغبة معينة لدى المستهلك، كما يتوقف تحديد السعر على قيمة السلعة بالنسبة للمستهلك التي تعني ما يتوقعه من

¹ ثامر البكري، هديل الشراونة، مرجع سابق، ص65.

² ثامر البكري، هديل اسماعيل، مرجع سابق، ص68.

منفعة تعود عليه من استهلاكه لها وأهميّة هذه المنفعة في نظره، لذا أصبح على المسؤولين الاهتمام بدراسة المنفعة المدركة عند وضع الأسعار لمنتجاتهم.

6- **التأثير الاجتماعي على سلوك المستهلك:** التأثير الاجتماعي هو تعبير عن تأثير الظواهر الاجتماعية على سلوك المستهلك الشرائي، والمتمثلة في الغالب بالأسرة، الأصدقاء، الجيران والزملاء سواء في العمل أو الدراسة... الخ، ويظهر هذا التأثير بأشكال مختلفة ومتفاوتة تبعاً إلى الثقافة المجتمعية السائدة، ويؤدي التفاعل المستمر بين المجتمع والفرد إلى تشكيل تفضيلات الفرد الشرائية والاستهلاكية بصورة تتلاءم مع القيم الجوهرية للمجتمع، فتتحدد تبعاً لذلك أنواع المنتجات التي يقبل أو يعتاد المجتمع بشرائها واستهلاكها.¹

ثالثاً: العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك الأخضر

سعت الكثير من البحوث حول الاستهلاك الأخضر إلى تعريف المستهلك الأخضر وتحديد العوامل التي تؤثر على سلوكهم بما في ذلك القضايا التالية:²

1- **العقلانية الاقتصادية:** تؤكد البحوث الاقتصادية على دور إشارات الأسعار وخيارات المستهلك العقلانية، والتي تعكس المصلحة الذاتية والتكاليف والفوائد المتصورة، تشير التناقضات المبلغ عنها في استجابة المستهلك للحوافز المالية إلى أنّ نماذج الاختيار العقلاني لديها قوة تفسيرية محدودة، وأنّ التغيير السلوكي لأسباب اقتصادية وبيئية يواجه عقبات عديدة على الرغم من أنّ تطور أجندة البحث قد أظهرت أنّه يوجد سلوك استهلاك أخضر أكثر بكثير من العقلانية الاقتصادية، إلّا أنّ التكاليف والفوائد المتصورة لا تزال واحدة من أهم التأثيرات المذكورة باستمرار.

2- **التركيبة السكانية (الديموغرافية):** غالباً ما طبقت الدراسات المنبثقة عن الاقتصاد على شرائح اجتماعية ديموغرافية لفهم الاختلافات في الاستجابات للحوافز الاقتصادية وشرح الاختلافات في سلوكيات المستهلك، مثل المشاركة في إعادة التدوير، تشمل المتغيرات التي تمّ فحصها: الجنس، العمر، الحضور، عدد الأطفال، المستوى التعليمي، الطبقة الاجتماعية والاقتصادية ومع ذلك لا يوجد الاتساق في النتائج والاستنتاجات.

¹ هاجر عبد الدائم، راضية بولقرون، التسويق الأخضر كآلية لجذب المستهلك الأخضر، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2020، ص160.

² Ken Peattie, Green Consumption: Behaviour and Norms, The Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society, Cardiff University, United Kingdom, p205,212.

3- **العلاقة بين الإنفاق والدخل:** تشير الأبحاث إلى وجود علاقة قوية بين دخل الأسرة ومجموع التأثيرات البيئية، وهذا يدل على أهمية خيارات الاستهلاك وأنماط الحياة، وكذلك المستوى المطلق للشراء.

4- **المعرفة البيئية:** غالبا ما يفترض أن المعرفة البيئية تدفع سلوك المستهلك الأخضر، لكن زيادة المعرفة من خلال توفير المعلومات يمكن أن يترك المستهلك في حيرة أو يشعره بالإرهاق، التناقض في النتائج حول أهمية المعرفة لم يتم بعد اكتشافه أو شرحه بالكامل من خلال البحث، وقد يكون أحد المتغيرات هو أن زيادة المعرفة البيئية للمستهلكين قد تنبهم إلى الطبيعة غير المستدامة بيئيا لأنظمة الاستهلاك والإنتاج الحالية وأوجه القصور المطلقة في شروط استدامة عروض المنتجات الخضراء، ولهذا يلزم التمييز بين المعرفة والفهم حول القضايا البيئية، والعواقب البيئية لسلوك المستهلك والعلاقة بينهما.

5- **المواقف والمعتقدات والقيم:** في الآونة الأخيرة، سعى البحث إلى دراسة تأثير القيم والمعتقدات الأكثر تحديدا للسلوكيات، فعلى سبيل المثال تبين أن المواقف البيئية تنبئ جيدا باستعداد المستهلكين لدفع علاوة للمنتجات الخضراء، كما أن نوايا وسلوكيات إعادة استخدام المنتجات وتقليلها إلى أدنى حد كانت مرتبطة بقوة بالقيم المتعلقة بحماية البيئة وأهمية الطبيعة، ولكن لم يكن هذا هو الحال بالنسبة لإعادة التدوير، حيث كانت التأثيرات العملية والتأثيرات الاجتماعية المعيارية أكثر تأثيرا.

6- **المسؤولية والرقابة والفعالية الشخصية:** هناك مجموعة أخرى من المواقف والقيم والمعتقدات التي لا يتم البحث فيها والتي تتعلق بوجهات نظر المستهلك في تحديد المسؤوليات لكل من المتسبب في المشكلات البيئية وحلها وقدرتها على المساهمة في حلها من خلال سلوكيات الاستهلاك، ربما لندرة البحوث التي تراعي شعور المستهلكين بالمسؤولية الشخصية على الأضرار البيئية.

7- **أنماط الحياة والعادات:** التأثير الجماعي لكل سلوكيات المستهلك هو الأكثر أهمية، يتضح ذلك من خلال ما يسمى تأثير ارتداد سلوكيات المستهلك الأخضر التي تجمع بين توفير اقتصادي وبيئي، تعتمد الفوائد البيئية لهذا السلوك على ما يتم شراؤه بالمال المدخر، تستخدم أبحاث الاستهلاك الأخضر نماذج ونظريات سلوكية تفترض درجة عالية من مشاركة المستهلك واتخاذ القرارات الواعية، يتمثل المنظور البديل في أن الكثير من تأثيرنا البيئي مرتبط بالأنشطة اليومية التي تتأثر بالعادة أكثر منها بالفكر الواعي.

8- **هويات المستهلك الأخضر والشخصيات:** يكشف بحث علم النفس البيئي أن شعور المستهلك بهويته الذاتية يمكن أن يؤثر على طبيعة ومدى السلوك البيئي، وفي بعض الحالات يتعرف

المستهلكون على نمط حياة أخضر معين وتعكس السلوكيات البيئية ذلك. هناك مقارنة نفسية أخرى لفهم الاستهلاك الأخضر تتعلق بما إذا كانت هناك أنواع معينة من الشخصيات تكون أكثر أو أقل عرضة للانخراط في السلوك البيئي، فالانبساط، والموافقة والضمير مرتبطة بشكل إيجابي بالسلوك البيئي.

9- **سياق الاستهلاك:** تؤثر العوامل السياقية للزمان والمكان على السلوك البيئي طوال عملية الاستهلاك ومجموعة من أنواع الاستهلاك ويعكس هذا جزئياً طبيعة البنية التحتية للمجتمعات التي يعيش فيها الناس، تشمل العوامل السياقية أيضاً أنظمة الاستهلاك التي يعتمد عليها المستهلكون لتلبية احتياجاتهم، ويلاحظ بأن العوامل السياقية مهمة للغاية من حيث تأثيرها على السلوك البيئي ولكن عادة ما يكون من الصعب تغييرها بشكل كبير بالنسبة للمستهلكين والمؤسسات.

10- **الأبعاد المكانية:** إحدى مجموعات التأثيرات التي تجمع التركيبة السكانية مع التأثيرات السياقية هي جغرافيا السلوك البيئي من حيث الاختلافات المكانية على المستويات المحلية والإقليمية والوطنية، تختلف الآثار البيئية لأنواع معينة من الاستهلاك أيضاً بين الدول، مما يعكس أسلوب السكن والأنظمة الزراعية ومزيج محدد من مصادر الطاقة.

11- **الاستهلاك كعملية اجتماعية:** تركيز التسويق على الاقتصاد وعلم النفس من خلال النظر في الاستهلاك كعملية اجتماعية تشكل من خلال المعتقدات الثقافية والمعاني المشتركة والروتين والتمثيل الثقافي والقواعد الضمنية التي تحكم السلوك المناسب في سياقات اجتماعية مختلفة، الكثير من سلوك الاستهلاك لدينا لا يعكس ببساطة أنفسنا وظروفنا ولكنه يعكس أيضاً علاقاتنا والتزاماتنا الاجتماعية، بحيث لا نتصرف فقط كأفراد ولكن كأفراد من الأسر والمجتمعات والشبكات الاجتماعية.

12- **المعايير الاجتماعية حول البيئة:** المعايير الاجتماعية لها تأثير مهم على الاستهلاك الأخضر وهي أساسية للعديد من النظريات والنماذج المتعلقة بالاستهلاك، يشمل مفهوم المعايير الاجتماعية كلا مما نعتبره ممارسة شائعة أو عادية وسلوكيات ندرك أنها صحيحة من الناحية الأخلاقية أو ما يجب القيام به، يمكن أن يكون لكلا النوعين من المعايير تأثير قوي على سلوكيات الاستهلاك الأخضر ولكن خارج فئات الاستهلاك مع وجود مشكلة أخلاقية محددة.

13- **وسائل الإعلام:** تلعب وسائل الإعلام دوراً مهماً في سلوك الاستهلاك الأخضر نظراً للاعتماد عليها للحصول على المعلومات البيئية وتأثيرها على الوعي البيئي العام والمعرفة والرأي والاهتمام، وسائل الإعلام هي لاعب رئيسي في بناء ثقافة المستهلك المعاصرة وبالتالي في أي خطوات لخلق ثقافة استهلاك أكثر استدامة.

المطلب الثاني: تجزئة السوق الخضراء

تختلف الأسواق فيما بينها من حيث مدى تجانسها فهناك بعض الأسواق التي تشمل على مستهلكين لديهم حاجات وتفضيلات ورغبات متشابهة، مما يجعل مهمة رجال التسويق سهلة في الوصول إلى هذه الأسواق المتجانسة وتحقيق الاشباع المطلوب من خلال تنمية مزيج تسويقي واحد، وهناك أسواق كثيرة تشتمل على مستهلكين مختلفين من حيث خصائصهم الشرائية وتفضيلاتهم مما يصعب من مهمة رجال التسويق في الوصول إلى هذه الأسواق وتحقيق الاشباع المطلوب، لذلك تعتبر تجزئة السوق أحد الطرق العامة للتغلب على الصعوبات التي تواجههم عند التعامل مع هذه الأسواق المتباينة.

أولاً: مفهوم تجزئة الأسواق الخضراء

تأتي فكرة تجزئة الأسواق بافتراض اختلاف الحاجات والرغبات بين الأفراد، أي أن هناك أسواق أو قطاعات مختلفة، وكل سوق قطاع يشمل أفراد يشتركون في الحاجات والرغبات لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار هذا التقسيم عند إعداد البرامج والاستراتيجيات التسويقية من طرف المؤسسات، و ذلك بغرض الوصول إلى مختلف فئات المستهلكين، و تساعد تجزئة السوق في حسن توجيه تركيز الجهود التسويقية وإعداد وتصميم البرامج الملائمة لكل قطاع على حدا طبقا لخصائصه وأهميته ودرجة المنافسة فيه، لتحقيق هدف أو مجموعة الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.¹

اليوم السوق الخضراء واسعة النطاق بحيث تتكون من عدد من القطاعات المحددة للغاية والأهداف المحتملة، فبشكل عام قد يكون من العدل القول أن الأسواق الخضراء تسعى على وجه التحديد لأنواع معينة من الفوائد التي تحتاج إلى مزيد من التوضيح أكثر من المعتاد في المنتجات الأكثر تجريباً واختياراً، قد يكون هناك أيضاً المزيد من الشكوك حول الادعاءات، والمزيد من الانفعال المرتبط بخصائص معينة من المنتجات، وأهمية أعلى مرتبطة بالمجموعات المرجعية الرئيسية أو المؤثرين، كما هو الحال في جميع المساعي التسويقية من الضروري "معرفة المستهلك".²

¹ براهم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص70.

² Jeef Howe & all, **green marketing-growing sales in growing markets**, Dovetail Partners INC, a trusted source of environmental information, 25 October 2010, pp7,8.

تمثل تجزئة سوق المستهلك الأخضر الخطوة الرئيسية الأولى عند قيام المؤسسة بتصميم الاستراتيجية التسويقية البيئية، فرجل التسويق البيئي لن يتمكن من إحداث التوافق والتفاعل بين عناصر المزيج التسويقي وحاجات ورغبات المستهلكين في السوق المستهدف إلا إذا توافرت لديه البيانات التفصيلية عن هذا السوق والتي تعتبر مدخلات هامة وضرورية لعملية اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط واختيار عناصر المزيج التسويقي البيئي المناسب لهذا السوق.¹

تجزئة السوق تعني في حقيقتها الاستجابة الدقيقة لتوجيهات المستهلك في إشباع حاجاته من السلع والخدمات وتسهيل مهمته في الحصول عليها، وذلك عن طريق تقسيم السوق الكلي على وفق مجاميع المنتجات والخدمات إلى أسواق أصغر، ليتّمكن من الحصول على ما يحتاجه دون عناء في البحث عنها، من خلال كون تلك الأجزاء من السوق متجانسة فيما بينها، وهذا ما ينطبق على مفهوم تجزئة سوق المستهلك الأخضر الذي يختلف ويتميز عن غيره من المستهلكين في نوعية حاجاته من المنتجات والخدمات وأسلوب تلقيها والتفاعل مع المؤسسة على وفق مدى التزامها بالمعايير البيئية والحفاظ عليها في سلوكها التسويقي أو في منتجاتها وللقيام بعملية تجزئة سوق المستهلك الأخضر بشكل فعلي، فإنّه بالضرورة بـمكان أن يتمّ تحديد المعايير المعتمدة لتقسيم السوق ومن ثمّ المتغيرات المؤثرة في أنماط الاستهلاك والسلوك الاستهلاكي للمستهلك الأخضر.²

ثانياً: عوامل تجزئة السوق الخضراء

كان البحث عن طرق متناسقة ومنسقة لتقسيم الأسواق الخضراء أحد الدرجات الرئيسية لأبحاث المستهلك الأخضر، ومن أهم الأسس المعتمدة لتجزئة الأسواق نجد ما يلي:

1- المتغيرات الجغرافية: وتتمثل هذه المتغيرات بالآتي:

- **المنطقة الجغرافية:** يكون لها أثر كبير في تفاوت العادات والتقاليد التي يمكن تبنيها أو إدراكها من منطقة لأخرى، فالطبيعة الجغرافية للمناطق الباردة القطبية تختلف كثيراً عما هو عليه بالنسبة للمناطق الاستوائية، ممّا يجعل لهذه الطبيعة أثر في عادات ورغبات المستهلكين في كل منطقة عن المنطقة الأخرى.
- **حجم المدينة:** يقصد بها اتساع المدينة الجغرافية وانعكاس ذلك على تنوع وتعدد الأسواق والحاجات في تلك المدينة، إذ يلاحظ أنّ بعض المؤسسات مثلاً تفضل التعامل مع المدن الصغيرة رغبة منها في السيطرة على حركة المنتج ومتابعة المتغيرات الحاصلة في المنافسة

¹ حليلة السعدية قرشي، نموذج مقترح لمحددات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات البترولية، مرجع سابق، ص201.

² ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص218، 219.

بشكل دقيق وبما يتناسب مع إمكانياتها السوقية المتاحة، بينما البعض الآخر تتعامل مع المدن الكبرى رغبة منها في توسيع نشاطاتها وتحقيق أرباح أعلى.

- **الكثافة السكانية:** هذا المؤشر يساعد المسوق إلى حد كبير في دراسة التطورات المتمثلة في أعداد السكان باتجاه تلبية حاجياتهم بالوقت المناسب والكمية الملائمة.
- **المناخ:** له دور كبير في تحديد احتياجات الأسواق التي تقع في مناطق معينة والأسلوب في التعامل مع تلك الاحتياجات وبما يتوافق مع البيئة الجغرافية المحيطة بها.¹

2- المتغيرات الديموغرافية: عملية تجزئة السوق الكلية إلى عدد من القطاعات على أساس بعض المتغيرات الديموغرافية كالموقع والعمر والجنس والدخل والمهنة والديانة والحالة الاجتماعية، يطلق عليه اسم التقسيم الديموغرافي للسوق، والنظرية التي يقوم عليها هذا التقسيم تفترض أن المستهلكين الذين يعيشون في موقع واحد أو ينتمون إلى نفس الفئة من العمر، الجنس، الدخل، الديانة، سيكون لديهم نفس الرغبات وأنهم يشترون سلعا متشابهة، ويعد التقسيم الأكثر استخداما من قبل رجال التسويق في تقسيمهم لأسواقهم إلى قطاعات، وذلك يعود لسببين، الأول أن حاجات المستهلكين ورغباتهم غالبا ما ترتبط عن قرب بخصائصهم الديموغرافية، أما السبب الثاني فيعود إلى كون المتغيرات الديموغرافية هي متغيرات سهلة القياس بشكل نسبي، كما أنها تتميز بسهولة ربطها بحاجات المستهلكين.²

3- المتغيرات النفسية (السيكوجرافية): حيث تقسيم السوق هنا إلى مجموعات مختلفة ومن هذه المتغيرات:

- **نمط الحياة:** نمط حياة الشخص لا يعكس خصائصه الديموغرافية وثقافته فحسب، بل يمتد ليشمل الأنشطة التي يقوم بها واهتماماته ومعتقداته عن نفسه، وقد تم استخدام منهج نمط الحياة في تجزئة السوق الاستهلاكي البيئي في فترة الثمانينات عندما قامت شركة فولكس فاجن بإنتاج سيارة للمواطن الحسن والتي أكدت فيها على الاقتصاد والأمان والأداء البيئي.
- **الشخصية:** هناك دراسات كثيرة قد قامت بفحص العلاقة بين الشخصية وسلوك المستهلك الأخضر وتوصلت إلى أن السلوك الأخضر للمستهلكين يرتبط بدرجة كبيرة بسماتهم الشخصية أكثر من ارتباطهم بالمتغيرات الديموغرافية، وعلى ذلك فإن المستهلك الأخضر يتميز بالانفتاح على الأشياء الجديدة والرغبة الشديدة في تفهم كيفية عمل الأشياء.³

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 132-134.

² براهم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص 73، 74.

³ حليلة السعدية قرشي، نموذج مقترح لمحددات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات البترولية، مرجع سابق، ص 205، 206.

- **الهواية:** يستطيع المسوق أن يسوّق منتجاته على أساس رواج الهوايات المتعددة في تلك المنطقة كما هم مثلاً في الألبسة الرياضية المتعلقة بكرة القدم، السباحة، الجولف، كرة السلة، إذن تكون الهواية المزاولة من قبل الأفراد عنصراً مهماً في تسهيل مهمة التعرف على حاجات المستهلكين ورغباتهم.
- **الحالة الصحيّة:** العديد من الأفراد يطلبون المنتجات الخضراء كونها أفضل من الناحية الصحيّة حتى في بعض الأحيان قد يكون هذا السبب هو الدافع الأكبر وراء شراء المنتجات الخضراء وليس الجانب البيئي.
- 4- **المتغيرات السلوكية:** وفقاً لهذه المتغيرات يتمّ تقسيم الأسواق إلى مجموعات تستند على عدة متغيرات مثل المعرفة الخاصة بالمستهلك، التوجه، الولاء للعلامة، حجم الشراء.
- **حجم الشراء:** يكتفي بعض الأفراد بشراء الكمية التي يحتاجونها من المنتجات ولكن البعض الآخر لا يكتفي بذلك بل يكتنز منها، وقد تتلف نتيجة عدم الاستخدام، أو التقادم وعليه فالمسوق يستفيد من هذه المسألة في تحديد الكميات المباعة ومستوى الطلب عليها.
- **الولاء للعلامة:** يتسم المستهلكون الخضر بالولاء العالي للمنتجات التي اعتادوا التعامل معها، وبالتالي فإنّ هناك صعوبة كبيرة في انتقالهم لشراء منتجات ذات علامات أخرى إلا في حالة عدم استمرار المنتج الأصلي على نفس النهج البيئي.¹
- 5- **التقسيم على أساس الاستعمال:** يعتبر المتغير البديل للتقسيم على أساس المنافع، حيث يلجأ المسوق الاستراتيجي إلى تقسيم السوق إلى عدة أقسام على أساس المستهلكين وهذا كالتالي: من يستعملون المنتج حالياً؟ من يستعملون المنتج مستقبلاً؟ من استعملوا المنتج سابقاً؟ من يستعمل المنتج دائماً ولأول مرة؟، بعد تمييز هذه الفئات يأتي اكتشاف بأي الخصائص ترتبط كثافة الاستعمال، خصائص ديموغرافية أو سيكوغرافية.
- 6- **التقسيم على أساس الولاء:** ويتمّ تقسيم السوق حسب هذا الأساس إلى ثلاثة مجموعات ممثلة في:
 - مجموعة لها ولاء تام للعلامة التجارية للمؤسسة، تكون القدرة على إقناعهم للتغيير من علامة إلى أخرى محدودة؛
 - مجموعة لها ولاء متغير للعلامة التجارية للمؤسسة، يمكن فهم الفروقات التي تميز الولاء وإعداد برنامج تسويقي متكامل لتغيير ولائهم لصالح المؤسسة؛
 - مجموعة لها ولاء معدوم للعلامة التجارية للمؤسسة، يمكن من خلالهم معرفة النقائص لتكاملتها.

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص 140، 141.

7- **التقسيم على أساس فائدة السلعة:** تقسيم السوق وفقاً لهذا الأساس يتم بناء على الفوائد والمزايا التي يحصل عليها المشتري من السلعة، وتقسيم السوق باعتماد هذا المعيار يتم باختيار عينة من المستهلكين الفعليين ومقابلتهم لمعرفة الفوائد أو المزايا التي يبحثون عن الحصول عليها من شراء السلعة، وتتم محاولة تحديد الخصائص الديموغرافية والسيكوجرافية لكل مجموعة تشترك في البحث عن فائدة معينة، وبعدها تختار المؤسسة الفائدة أو الميزة التي تريد أن تركز عليها وتؤكدّها، وتنتج المنتج الذي يوفرها وتقوم بإبلاغ المستهلكين بذلك.¹

مما سبق يمكن القول بأن التمييز بين القطاعات المختلفة للسوق لا يمكن أن يتم بالاعتماد على معيار واحد لأنه غالباً لا يكفي للقيام بذلك، لذا نجد أنّ ما يحدث في الحياة العملية هو الجمع بين أكثر من معيار حتى التوصل إلى أحسن وأوضح تقسيم للسوق يتماشى مع المتطلبات الأساسية للتقسيم الجيد والفعال.

ثالثاً: تقسيم السوق الأخضر "أنماط المستهلكين الأخضر"

لقد تمّ الاهتمام بقدر كبير من أبحاث السوق لتحديد المستهلك الأخضر، ولم يتمّ بعد إنشاء صورة واضحة وهي تختلف عن الكثير من الأسواق، ولكن يمكن إجراء بعض التعميمات حول المستهلك الأخضر على أساس البحث الذي تمّ حتى الآن، فالمستهلك الأخضر: غير متناسق، محرّج، عموماً امرأة، البالغين الذين من المرجح أن يكونوا أكثر قلقاً بشأن البيئة، متطور في الرغبات والحاجات،² وقد توصلت الأبحاث والدراسات إلى معيار مناسب لتجزئة السوق الاستهلاكية الخضراء وهو معيار نمط الحياة التابع للمتغيرات النفسية، فالواقع الفعلي في الحياة يشير إلى أنّ الأفراد مختلفون في الخصائص والصفات والحاجات وهو أمر طبيعي ومعروف، ولكن الذي يهم في الأمر هو انعكاس هذا الاختلاف والتباين على سلوك المستهلك المتحقق، حيث يمكن التماس مستوى الفرق بين المستهلك الأخضر والمستهلك التقليدي، بل يوجد الفرق ما بين المستهلكين الأخضر أنفسهم، ويتأثر ذلك بدرجة اهتمامهم وتبينهم للتوجه الأخضر في سلوكهم التسويقي.³ وقد توصلت الدراسات لأنه يمكن تمييز سلوك المستهلك على وفق خمسة نماذج كل واحد منها يعبر عن توجه وسلوك معين وهذه النماذج هي:

¹ براهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص 76-78.

² Anirban Sarkar, op-cit, p124.

³ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 213.

1- **شديدو الإخلاص (مستهلكون خضر حقيقيون):** هذه الفئة لها قيم بيئية قوية وتأخذ على عاتقها محاولة التأثير على التغيير الايجابي، أنهم أكبر من أربعة أصناف احتمال تتجنب المنتجات المصنعة من قبل المؤسسات التي ليست واعية بالبيئة،¹ تتميز هذه المجموعة بـ:

- المشاركة في مجموعة واسعة من الأنشطة المؤيدة للبيئة؛
 - لديهم مكانة اجتماعية اقتصادية عالية (التعليم، الدخل والمستوى المهني)؛
 - المساهمة النقدية للقضايا البيئية والتفاعل مع السياسيين؛
 - بيئي ملتزم وصعب، ويتجنب المنتجات التي لا تصنعها مؤسسات صديقة للبيئة.
- 2- **المستهلكون الخضر المتراجعون أو المتأخرون:** لا تأخذ هذه الفئة الوقت الكافي لتكون نشطة سياسيا، لكنها أكثر استعدادا من المستهلك العادي لشراء منتجات صديقة للبيئة، وتتميز بأنهم:
- على استعداد لدفع علاوة للمنتجات الصديقة للبيئة؛
 - أصغر بشكل عام وتفضل الشراء وإعطاء اللون الأخضر ولا ترغب في تغيير نمط الحياة؛
 - تتمتع بمكانة اجتماعية اقتصادية عالية (التعليم، الدخل، المستوى المهني).
- 3- **البراعم:** يمكن لهذه المجموعة أن تكون بمكانة "وحدة تغذية" للخلفية الخضراء والجزء الأخضر الحقيقي:

- لا يفضلون شراء المنتجات الخضراء ولكنهم قادرون على شراء هذا المنتج؛
- لديهم وضع اقتصادي اجتماعي مرتفع (التعليم، الدخل، المستوى المهني)؛
- هم في منتصف الطريق في الوضع الاجتماعي والسياسي؛
- مرتبة جيدة في السلوك البيئي المؤيد؛²
- تصدق الأسباب البيئية من الناحية النظرية ولكن ليس في الممارسة العملية؛
- نادرا ما تشتري البراعم منتجا أخضرا إذا كان ذلك يعني إنفاق المزيد، لكنهم قادرون على الذهاب في أي من الاتجاهين ويمكن إقناعهم بشراء اللون الأخضر إذا طلب منهم ذلك بشكل مناسب.

4- **المستهلكون المتدمرون:** تميل إلى أن تكون غير متعلمة بشأن القضايا البيئية وساخرة بشأن قدرتها على إحداث التغيير، وهم يعتقدون أن المنتجات الخضراء تكلف الكثير ولا تؤدي أداء جيدا مثل المنافسة.³

¹ Jill Meredith Ginsberg, Paul N. Bloom, Choosing the Right Green Marketing Strategy, Mit Sloan Management Review, Fall 2004, p80.

² Usama Awan, op-cit, p06.

³ Jill Meredith Ginsberg, Paul N. Bloom, op-cit, p80.

هذه الفئة من المستهلكين ليس لديهم اهتمام بالمشكلات البيئية ولا يؤمنون بأن لهم دور في حماية البيئة بل على العكس يرون بأن المسؤولية تقع على عاتق الدولة عبر هيئاتها ومؤسساتها المتخصصة في ذلك المجال، وقد يقومون بإعادة العبوات الفارغة وإعادة تدوير المواد ولكن عندما يتذكرون، فهم يفعلون ذلك إزعانا للقوانين المحلية أكثر من رغبتهم في الاسهام وفي تحسين الوضع البيئي، وغالبا ما يختلقون الأعذار ليبرروا سلوكهم البيئي المخل، وهذه الفئة من المستهلكين غالبا ما تكون ذات دخل منخفض لا يساعدهم على دفع أسعار أعلى من أجل الحصول على المنتجات الخضراء، إلا أن ابتعادهم على تلك المنتجات غالبا ما يكون لعدم إيمانهم بالمشكلات البيئية واعتقادهم بأنها ليست مشكلتهم.¹

5- **اللاباليون (اللامبالون):** يتجاهل هؤلاء المستهلكون عموما القضايا البيئية، قد تذهب إلى أبعد من ذلك لتجنب المؤسسات التي تسوق منتجاتها بتركيز كبير على البيئة.²

يعد المستهلكون من هذا الصنف غير متآلفين مع البيئة لأنهم مقتنعون بأن مشكلات البيئة ليست بتلك الخطورة، ويهتمون بأمور ومشكلات أخرى يرون أنها أهم بكثير من المشكلات البيئية، وقد يصل الأمر بهم إلى مقاطعة المنتجات الخضراء وعدم شرائها لعدم إيمانهم بها.³

المطلب الثالث: الشراء الأخضر

يمكن القول أن الشراء الأخضر يتضمن كل الأوجه البيئية الخاصة بدورة حياة المنتج، بداية من المواد الأولية المستخدمة لتصنيع المنتجات وصولا إلى كيفية الاستفادة من مخلفات ذلك المنتج بعد الانتهاء من عملية الاستخدام أو الاستعمال، وحتى فيما يتعلق بالمواد التي لا تدخل في عملية الإنتاج بشكل كبير، وتستهلك في أنشطة المؤسسة الأخرى.

أولا: مفهوم الشراء الأخضر

يشير الشراء الأخضر إلى شراء المواد أو المنتجات التي لها مستوى أقل من الضرر البيئي أو عديمة الضرر عبر إنتاجها واستخدامها وحتى بعد عملية الاستخدام، وهذا يتضمن المواد التي تستخدم أو تحتاج إلى طاقة أقل مثل المكنات والمعدات، أو التي تتطلب مواد أولية ومكونات أقل ليتم

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص215.

² Leila Metali, key strategies for green marketing success, international journal of economic performance, n°:05, juin 2020, p104.

³ الياس شاهد، عقبة عبد اللاوي، عبد النعيم دفرور، السعر الأخضر وأثره على قرار الشراء لدى المستهلك النهائي، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد الخامس، جوان 2017، ص352.

تصنيعها، مثل المنتجات النهائية أو المنتجات المعدلة التركيب التي يستعمل في تصنيعها مواد أولية صديقة للبيئة أو حتى التي تتطلب مواد تعبئة وتغليف أقل.¹

الشراء المسؤول، الشراء المستدام، كلها معاني تشير إلى الشراء الأخضر، وهو إضافة المفاهيم البيئية ومعايير الأداء إلى السعر من أجل اتخاذ قرار الشراء، وهو يحاول تحديد وتقليل الآثار البيئية الناتجة عن نشاطات المؤسسات وهذا لرفع مردودية الموارد، فالشراء الأخضر هو تطبيق المعايير البيئية على مجموعة من المنتجات والخدمات، ويأخذ عدة أشكال، من البسيطة إلى المعقدة.

يعرف برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) الشراء المستدام بأنه العملية التي تشتري بموجبها السلع والخدمات مراعية في دورة الحياة الكاملة لتلك السلع أو الخدمات:

- أفضل قيمة للنقود، ويشتمل ذلك اعتبارات مثل: السعر، الجودة، التوافر، وأداء الوظيفة المطلوبة؛
- الاعتبارات البيئية، مثل كفاءة الموارد أثناء الإنتاج والاستهلاك، ومستويات الانبعاثات والتأثير على تغير المناخ الناتج عن السلع أو الخدمات المشتراة؛
- الاعتبارات الاجتماعية، بما في ذلك القضاء على الفقر، والإنصاف دولياً لتوزيع الموارد، وظروف العمل والتجارة الحرة.²

ثانياً: مراحل اتخاذ القرار الشرائي الأخضر

تركز المراحل المكونة لعملية الشراء في التسويق التقليدي على الشراء الفعلي، حيث تبدأ بسيطرة حاجات ودوافع المستهلكين على تفكير رجال التسويق، ثم مرحلة جمع المعلومات وتنتهي باختيار المنتج، بينما يركز التسويق الأخضر في عملية الشراء والاستهلاك على مشكلات ما بعد الشراء، سواء المتعلقة باستخدام المنتج أو التخلص منه، وهذه المراحل تتمثل في:³

- 1- إدراك الحاجة أو الرغبة: تعد أولى الخطوات في قرار الشراء، عندما يدرك الفرد أن لديه حاجة يسعى لإشباعها، ويتحقق الإدراك من خلال منبه داخلي لدى الفرد نفسه أو مشكلة أو بواسطة منبه خارجي وقد يكون ذلك عبر وسائل الترويج المختلفة، ويمكن تحفيز المستهلكين

¹ ثامر البكري، أحمد نزار، مرجع سابق، ص158، 159.

² براهم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص88، 89.

³ حليلة السعدية قرشي، نموذج مقترح لمحددات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات البترولية، مرجع سابق، ص197-200.

الخضر على الشراء من خلال الحاجات العامة والتي يمكن ترجمتها إلى استراتيجيات شراء وهذه الحاجات هي:

- **الحاجة إلى الرقابة:** بمعنى أنّ المستهلكين الخضر يرغبون في معرفة أثر المنتجات على البيئة أثناء مراحلها المختلفة بدءاً من المواد الخام المستخدمة في الإنتاج، وأثناء مراحل التصنيع، وأثناء الاستخدام وبعد التخلص منها، إضافة إلى رغبتهم في مقاطعة المؤسسات التي تنتج منتجات ملوثة للبيئة.
 - **الحاجة للمعلومات:** بمعنى أنّ المستهلكين بحاجة شديدة إلى المعلومات التي تساعدهم عن تمييز المنتجات الخضراء عن غيرها من المنتجات، والتعرف على العيوب التي يمكن إعادة تدويرها مرة أخرى.
 - **الحاجة للمساهمة وترك البصمة:** يرغب المستهلكون الخضر في الاحساس بأنهم يستطيعون المساهمة في الحفاظ على البيئة لأنهم يشعرون بالذنب عن المشكلات البيئية.
 - **الحاجة للحفاظ على نمط الحياة:** هناك نسبة كبيرة من المستهلكين للحفاظ على أنماط حياتهم يربطون بين المسؤولية البيئية والمزايا الصحية والمزايا المباشرة الأخرى عند شرائهم للمنتجات، ومن ثم تزداد رغبتهم في الدفع للحصول على المنتجات الخضراء.
- 2- **البحث عن المعلومات:** نتيجة شعور المستهلك بحاجته الاستهلاكية يتعرف على مشكلته التي يريد حلها، فيبحث عن المعلومات اللازمة للحل.
- 3- **تقييم البدائل:** بعدما يقوم المستهلك بجمع المعلومات عن المنتجات الخضراء، يقوم بتقييم هذه البدائل لاختيار البديل الذي يحقق الإشباع المطلوب، ومجموعة البدائل المتاحة أمام اختيار المستهلك الأخضر ما يلي:
- **عدم الشراء:** ويكون ذلك عندما يستطيع المستهلك تلبية احتياجاته عن طريق التصنيع، أو الإبقاء على المنتجات لفترة أطول واستبدالها عند الضرورة.
 - **الاستعارة والاستئجار:** قيام المستهلك باستعارة المنتج بدلاً من شرائه مثل الكتب في المكتبات العامة أو استئجار المنتج للاستخدام فقط ثم إعادته مرة أخرى لمصدره الأصلي.
 - **شراء المنتجات المستعملة:** يقوم المستهلك الأخضر بشراء أو اختيار المنتج المستعمل لإشباع حاجاته.
 - **شراء المنتجات البديلة:** يقوم بعض المستهلكين بشراء أو اختيار المنتجات التي تشبع حاجاتهم وتكون مختلفة عن المنتجات التي تعودوا عليها، كاستخدام الدرجات بدلاً من السيارات في التنقل.

- **شراء علامات بديلة:** يقوم المستهلك باختيار أصناف أخرى بديلة صديقة للبيئة سواء أكان ذلك من مؤسسات مسؤولة بيئيًا، أو مؤسسات تنتج منتجات تقليدية ولكنها طورت منتجات لتصبح صديقة للبيئة.
- **شراء الأصناف المعمرة:** وهي قيام المستهلك باختيار منتجات ذات عمر افتراضي أطول وذات جودة وأسعار عالية مقارنة بمنتجات أخرى.
- 4- **سلوك ما قبل الشراء:** بعد قيام المستهلك بتحديد البدائل المتاحة من المنتجات وتقييمها، فإنه يسعى بعد ذلك لتنفيذ عملية الشراء، وتوجد بعض العوامل تؤخذ بعين الاعتبار عند تنفيذ عملية الشراء وهي:
 - **موقع الشراء:** أي تحديد الأماكن التي سوف يشتري منها المستهلك المنتج، فمدى توافر المنتجات الخضراء والصورة الذهنية لتاجر التجزئة تؤديان دورا أساسيا في تحديد مكان الشراء.
 - **كمية الشراء:** من خلال تخفيض الكمية المشتراة من المنتجات الثانوية، وتخفيض حجم المشتريات للتعود على نمط حياة أبسط يحتوي على موارد مادية أقل، وهذا يعكس مدى محافظة المستهلك على الموارد.
 - **وقت الشراء:** قد يؤجل المستهلك قرار الشراء حتى يكتشف الأداء البيئي للمنتج بواسطة بطاقة البيان الخضراء، أو عن طريق الهيئات المهتمة بالبيئة، وقد يؤجله حتى يتوفر المنتج المحسن بيئيًا.
- 5- **سلوك ما بعد الشراء:** المستهلكون الخضرون يتصرفون بعد شرائهم للمنتجات كما يلي:
 - **تغيير طريقة استخدام المنتج:** قد يستمر المستهلك الأخضر في استخدام نفس المنتج ولكن مع تغيير طريقة الاستخدام مثل تخفيض عدد ساعات القيادة لترشيد استهلاك الوقود وتخفيض الانبعاثات.
 - **إعادة استخدام المنتج:** قد يقوم المستهلك الأخضر بإعادة استخدام المنتج لإشباع حاجات ورغبات أخرى.
 - **التخلص من المنتج:** غالبا ما يتخلص المستهلك الأخضر من المنتجات بعد استخدامها بطريقة آمنة بيئيًا.
 - **إعادة تدوير عبوات المنتجات:** يمكن أن تتأثر القرارات الشرائية بمدى قابلية المنتجات لإعادة التدوير.

خلاصة الفصل

إنّ تبني مفهوم التسويق الأخضر هو تكامل التفكير البيئي مع ممارسات المؤسسة، كونه يدرج البعد البيئي عند أداء جميع الأنشطة التسويقية لتحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة طويلة الأجل وإشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين وحماية البيئة للأجيال القادمة.

وتبني المؤسسة لمفهوم التسويق الأخضر يحقق لها فوائد ومكاسب كبيرة، ويمكن أن يضع المؤسسة على قمة الهرم التنافسي ولربما يمنحها القيادة في السوق، حيث يعتمد التسويق الأخضر على بناء استراتيجية منظمة تقوم المؤسسة برسمها بالاعتماد على قدراتها وامكانياتها، يركز على أساس الابداع التسويقي البيئي وبالتالي يساهم وبشكل أساسي في تعزيز الموقع التنافسي وتميز المؤسسة عن غيرها.

على الرغم من أنّ الدراسات السلوكية تبالغ عادة في تقدير الاستجابة الفعلية للسوق، إلا أنّها تشير باستمرار إلى عددا كبيرا من المستهلكين مستعدون لدفع علاوة على المنتجات الخضراء، ومع تنفيذ القواعد الأساسية للتسويق الأخضر سيكون له تأثير كبير على البيئة والمجتمع والانسان بصفة خاصة، كما تدفع بالمؤسسات للبروز كقوة تنافسية مما يسهل عليها تحقيق أهدافها.

الفصل الثاني

استراتيجيات

التسويق الأخضر

الفصل الثاني: استراتيجيات التسويق الأخضر

مقدمة الفصل:

إنّ تصميم استراتيجية التسويق الأخضر وتطبيقها في المؤسسات الاقتصادية يتطلب دراسة عميقة للحالة العامة للمؤسسة، وبيئتها المتواجدة فيها وكذا السوق المستهدفة من قبلها، وكذا للأهداف التي تسعى لتحقيقها، كما يحكم تطبيق هذه الاستراتيجيات قوانين بيئية وضوابط حكومية، وكذا جمعيات حقوق المستهلك والمنظمات البيئية، وتخضع لضغوط أصحاب المؤسسة ممّا يحتم عليها انتهاج توجه بيئي وفقا لاختيار أحد استراتيجيات التسويق الأخضر وفقا لما سيتم دراسته في هذا الفصل.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول كان لفهم ماهية استراتيجيات التسويق الأخضر، وطرق تصميم استراتيجيات التسويق الأخضر والعوامل المؤثرة فيه، أما المبحث الثاني فخصص لاستراتيجيات التسويق الأخضر المطبقة على عناصر المزيج التسويقي الأخضر، وفي المبحث الثالث استراتيجيات تطبيق التسويق الأخضر استجابة لبيئتها وسوقها المستهدف.

المبحث الأول: مدخل لاستراتيجية التسويق الأخضر

لقد ازدادت مخاوف المستهلكين تجاه المستقبل، وذلك نتيجة تزايد المخاطر البيئية على العالم، ونتيجة لذلك توجهت رغباتهم وتفضيلاتهم للمنتجات الصديقة للبيئة، ومقابل مواقف المستهلكين هذه بدأت المؤسسات في صياغة استراتيجيات تسويقية من أجل جذب المزيد من الوعي البيئي، وتبني سياسات خضراء في عناصر المزيج التسويقي، والاهتمام بالقضايا البيئية.

المطلب الأول: ماهية استراتيجية التسويق الأخضر

لقد بدأت المؤسسات تستهدف الربحية طويلة الأجل والاستدامة الصديقة للبيئة وتدمجها في جداول أعمالها بدلا من البحث عن الربحية فقط، فأيدولوجية "أنا دائما، أنا دائما" للمؤسسات الربحية لم يعد لها أي تأثير، ولهذا من الضروري حتى تتحول المؤسسات إلى التوجه البيئي بات من الضروري انتهاز سياسات تسويقية خضراء.

أولا: مفهوم استراتيجية التسويق الخضراء

تقوم المؤسسات بوضع استراتيجيات من شأنها أن تجعل من البيئة وصحة الانسان واحترام الحق في الحياة الحيوانية/النباتية في الطبيعة، من خلال الأخذ بعين الاعتبار أنماط المستهلك، وأنها تدمج هذه الاستراتيجيات مع عناصر المزيج التسويقي، فمن الممكن تقسيم السوق الأخضر إلى قطاعات وفقا لحالة المستهلكين الخضراء، وتعلق العديد من المؤسسات أهمية على اتخاذ موقف حساس ضد أنشطة المجتمع/البيئة والمسؤولية الاجتماعية.

المؤسسات اليوم تأخذ بعين الاعتبار قدرتها على جعل منتجاتها خضراء تختلف عن منافسيها، وكذا الحجم المقدر للسوق الخضراء في الصناعات الخاصة بهم قبل اختيار واحدة من استراتيجيات التسويق الخضراء، ففي حين بعض المؤسسات قد صممت عمليات تصنيع أكثر فعالية مما يخفض الحاجة إلى المواد الخام ويقلل من النفايات، فإن بعض المؤسسات تنتج منتجات صديقة للبيئة، ولا يعني تنفيذ الإجراءات الخضراء من جانب المؤسسة أنها ستعيد النظر في هذه التغييرات إلى الرأي العام.¹

¹ ربيعة لواتي، الاستراتيجيات التسويقية الخضراء ودورها في تحقيق الاستدامة، مجلة الراصد العلمي، المجلد 07، العدد 02، سبتمبر 2020، ص 181، 182.

وللتوضيح أكثر وجب تقديم تعريف لاستراتيجيات التسويق الأخضر:¹

حيث يعرف Cavin و Pier استراتيجيّة التسويق على أنّها: "تطوير لرؤى المؤسسة حول الأسواق التي تهتم بها، ووضع الأهداف وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمؤسسة وتستجيب لمتطلبات قيمة الزبون في السوق المستهدف".

ويرى Martin و Schouten أنّ استراتيجيّة التسويق الأخضر هي: "توضيح لأهداف التسويق بالمؤسسة، وخطة لتحقيق هذه الأهداف مع الحفاظ على/أو تعزيز كل من رأس المال الطبيعي والبشري".

كما تعرف أيضا استراتيجيّة التسويق الأخضر على أنّها: "استراتيجيّة التسويق التي تأخذ بعين الاعتبار ضوابط أو معايير التنمية المستدامة".

من خلال المفاهيم السابقة الذكر يتبين أنّ المؤسسات التي تتبنى التسويق الأخضر من منظور استراتيجي عليها أن تطور من أهدافها، وأن تقوم بإعداد برامج تسويقية من خلال تقديم منتج جديد يحقق ميزة تنافسية ويستجيب لمتطلبات المستهلك دون إلحاق أي ضرر بالبيئة.

تتضمن استراتيجيات التسويق الخاصة بالتسويق الأخضر ما يلي:²

- تدقيق التسويق (بما في ذلك تحليل الوضع الداخلي والخارجي)؛
- وضع خطة تسويقية تحدد الاستراتيجية المتعلقة بـ 4Ps؛
- تنفيذ استراتيجيات التسويق؛
- خطة تقييم النتائج؛
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للسيطرة.

¹ زينب رباح، أثر استراتيجيات التسويق الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في: علوم التسويق، تخصص: الإدارة البيئية في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق، قسم التسويق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2015، ص21، 22.

² Pranam Dhar, Soumyajit Das, op-cit, p45.

ثانياً: مراحل ظهور استراتيجية التسويق الأخضر

على الرغم من أنّ حماية البيئة المؤسسية هي ظاهرة حديثة نسبياً، إلا أنّ نطاقها وتأثيرها محسوس، وقد حدد Ajay Menon و Anil Menon مراحل تطور استراتيجية التسويق الأخضر في أربعة مراحل:¹

المرحلة الأولى: القضايا البيئية ليست محركاً لاستراتيجية التسويق

لم يكن للبيئة الطبيعية تأثير كبير على ممارسة التسويق حتى السبعينيات، فاللوائح البيئية خلال خمسينيات وستينيات القرن الماضي كانت ضعيفة بشكل عام، وماهي إلا مجرد إرشادات للتحسين، وليست من الضرورات الرئيسية للمؤسسات. وبالتالي، لم يكن هناك أيّ تأثير يحفز استراتيجيات التسويق الموجهة بيئياً، وكانت الاهتمامات البيئية مقتصرة على الكتابات المتحمسة لدعاة الحفاظ على البيئة، فلم يتم تأسيس مفهوم البيئة أي الاهتمام بالتأثير المتبادل للإنسان والطبيعة كفكرة سائدة حتى السبعينيات.

وبسبب هذا الاهتمام العام والمجتمعي المنخفض بالقضايا البيئية، فإنّ معظم المؤسسات تولي أهمية قليلة لدور البيئة الطبيعية في تطوير استراتيجيات التسويق وتوجيه قرارات العمل على مستوى أكثر جوهرية.

المرحلة الثانية: استراتيجية التسويق القائمة على البيئة باعتبارها مقاومة التكيف

ركزت القوانين واللوائح التي تمت الموافقة عليها خلال هذه الفترة على إنشاء آليات وأحكام لمعالجة العوامل الخارجية للسوق، ممّا أوجد علاقة عدائية بين المنظمين وعلماء البيئة والمؤسسات، وأصبحت القوانين تُعرف باسم قوانين القيادة والسيطرة أو قوانين نهاية الأنبوب بسبب تركيزها الحصري على تدخلات التصنيع والتكنولوجيا المستخدمة في هذه العمليات، بدلاً من مخرجات أو نتائج هذه العمليات، وقد جادلت المؤسسات بأنّ مثل هذا النشاط الصارم واللوائح الموجهة نحو الامتثال حدثت من قدرتها على الاستجابة للقضايا البيئية بطرق مبتكرة.

ومع ذلك، في مواجهة هذا التنظيم المتنامي وبداية حركة الاستهلاك، بدأت المؤسسات في دمج التأثير البيئي المحتمل والفعلي بشكل صريح كأحد معايير قراراتها، وهكذا شهدت الفترة من 1970 إلى 1985 بداية التكامل وإن كان ضعيفاً للمخاوف البيئية واستراتيجيات الأعمال والتسويق.

من منظور استراتيجي يمكن تتبع بداية التعامل مع الجوانب البيئية إلى هذه المرحلة، عندما أنشأت المؤسسات الكبرى أقساماً متخصصة ووزعت كوادرها للتركيز على القضايا البيئية، بدأت

¹ Ajay Menon, Anil Menon, Enviropreneurial Marketing Strategy. the Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy, American Marketing Association, Journal of Marketing, Vol 61, No 1, Jan 1997, p52-54.

العلاقات العامة والدعاية في لعب دور أكبر في استراتيجيات الاتصالات التسويقية للمؤسسة لتهدئة المخاوف العامة.

المرحلة الثالثة: استراتيجية التسويق القائمة على البيئة

على النقيض من المنظور الدفاعي والضيق لمرحلة التكيف المقاوم، تعكس استراتيجية التسويق القائمة على البيئة موقفاً أوسع وأكثر استباقية فيما يتعلق ببيئة المؤسسات، نتج هذا التوسع في طبيعة ونطاق بيئة المؤسسات عن تطور هام خلال منتصف الثمانينيات "ظهور بيئة السوق الحرة". تطورت بيئة السوق الحرة نتيجة عدة تغييرات في الفلسفة التنظيمية والحركة البيئية، أدى هذا التحول إلى توسيع سياق التسويق البيئي، وبدأت المؤسسات في تجربة استراتيجيات وأساليب بديلة ومخصصة لحل مشاكلها البيئية.

وعلى الرغم من ذلك، اعتبرت معظم المؤسسات التي تتبنى شكلاً من أشكال الاستراتيجية البيئية، السبب الرئيسي لتوحيد استراتيجياتها التسويقية والتجارية مع القضايا البيئية هو التخفيف من مشاكلها البيئية، بينما رأى عدد قليل من المؤسسات في المخاوف البيئية فرصة لخلق ميزة تنافسية استراتيجية.

ومع ذلك في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات، أصبحت استراتيجية التسويق القائمة على البيئة نموذجاً تجارياً أكثر قبولا، وبدأت المزيد من المؤسسات في الدمج الواضح للقضايا البيئية في عملية استراتيجيتها.

المرحلة الرابعة: تأسيس استراتيجية تسويق بيئية

كان تطور الأعمال المثير للاهتمام في أوائل التسعينيات هو ظهور نموذج بيئي استراتيجي جديد صيغ من مصطلح التسويق البيئي، وعرف التسويق البيئي على أنه عملية صياغة وتنفيذ أنشطة تسويقية مفيدة بيئياً وريادة الأعمال بهدف تحقيق إيرادات من خلال توفير التبادلات التي ترضي أهداف الأداء الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسة، وبالتالي، فإن الموضوعات التي تميز التسويق البيئي عن الأساليب البيئية الأخرى هي أنه: يتبنى منظور حل الابتكار والتكنولوجيا بدلا من حل الضغط القانوني أو العام، يتبنى فلسفة أو توجه ريادي، وأنه يمثل التقاء الأداء الاجتماعي والأهداف البيئية والاقتصادية.

ثالثاً: الفوائد الاستراتيجية للتسويق الأخضر

لتخضير المؤسسة لعملياتها تأثير إيجابي على أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي وتحسين صورتها تجاه أصحاب المصلحة، لما لها من فوائد على كل المستويات التالية:¹

1- فوائد التسويق الأخضر على المستوى الاستراتيجي:

المدراء ومسيري المؤسسات يدركون إيجابيات تبني التوجه البيئي ضمن مهام مؤسساتهم واستراتيجياتهم، حيث تعظم صورتها اتجاه كل من المستهلك، العاملين، المستثمرين، مؤسسات التأمين وعامة الجمهور، إذ يمكن إبراز عدة فوائد على مستوى المستهلك والموظفين والعملية الانتاجية وسلسلة التوريد.

للتسويق الأخضر تأثير أيضا على الأسواق المالية حيث سعر الطاقة والانبعاثات الغازية في ارتفاع، هنا يتدافع المستثمرون على المؤسسات التي بإمكانها حل مثل هذه الانشغالات، ومن ناحية أخرى، تستثمر بعض الجهات الفاعلة في السوق في المؤسسات العاملة في تطوير أشكال بديلة للطاقة، كل هذا يوفر تمويل للمؤسسات ذات التوجه البيئي وعلى المدى الطويل والاستراتيجي.

2- فوائد التسويق الأخضر على مستوى المستهلك:

المستهلكون لديهم صلات قوية اتجاه المنتجات الخضراء، إذ يقتربون من الأسواق باهتمامات إيكولوجية ما يعظم صورة العلامة، في حين مبادرات المؤسسات التي تركز على التوجه البيئي في الأسواق الخضراء لها العديد من الآثار لا سيما على اليد العاملة، فالمنتجات الخضراء تسمح للمستهلك باستغلال آخر التطورات التكنولوجية، فمثلا سيارة Mini couper D تتميز عن باقي منافساتها في الفئة من خلال كفاءة استهلاك الوقود، فهذه الخاصية تكمل الخصائص الأخرى للنمط والأداء، وهي بدورها تجذب المستهلك إلى التوجه نحو هذا النوع من السيارات، إن فارق السعر بالنسبة للسيارات ذات المحركات التقليدية يعوضه من جهة تخفيض تكلفة استعمال الوقود، ومن جهة أخرى طول عمر السيارة ذات المحرك الهجين، وتقليل كمية الانبعاثات الغازية، كل هذا يجعل المستهلك جد راض بالمنتج إلى حدّ الولاء بالعلامة. إضافة إلى ذلك، يطالب التسويق الأخضر المصنعين بتقليل مواد التعبئة والتغليف، وبما أنّ هذه المواد تضمن للمنتج الحماية من التلف، فهي تولد الرغبة لدى المستهلك وتسهل عملية التعامل مع المنتج، ويسعى المسوقون إلى المحافظة على هذه الأهداف باستخدام ضئيل للبلاستيك والمواد البتروكيمياوية.

¹ زكية مقري، نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص404-407.

3- فوائد التسويق الأخضر على مستوى العاملين:

تتوفر للموظفين المحتملين إمكانية التقرير في العمل مع مؤسسات ذات التوجه البيئي، مثل إطلاق مؤسسة بريتش بيتروليوم BP حملة إعلانية سميت بما بعد البترول، حيث حصلت في البداية على انتقادات لاذعة لأنها تعتمد على نسبة مئوية ضئيلة من الإيرادات الصناعية غير البترولية والغاز، لكن مع مرور الزمن كان لـBP نجاحا كبيرا في تأسيس مكانتها كمؤسسة صديقة للبيئة، حيث نتج عن هذه المبادرات إمكانية جذب والحصول على العمالة والمهندسين بسهولة، ولم يعد ذلك مشكلا لديها.

وتؤثر صورة المؤسسة البيئية أيضا على الموظفين حتى بعد توظيفهم وتعيينهم، مثل مؤسسة جنرال إلكتريك GE حيث تشرك موظفيها في إيجاد حلول بيئية جديدة، وشملت هذه الحلول كفاءة الأجهزة في استعمال الطاقة، إضاءة الفلورست المدمجة، طاقة التربينات الهوائية، أما مؤسسة جينزايم Genzyme للتكنولوجيا الحية انتقلت مؤخرا إلى مبنى مصمم بتكنولوجيا خضراء، وكان المبنى يواجهات زجاجية وحدائق وأماكن للجلوس والتحدث، بعدها أشار موظفو المؤسسة أنهم جد راضين وفخورين لانتمائهم لمؤسسة ذات التزام بيئي وكانوا يعتبرونه سبب انتهاجهم مناهج جديدة في الإنتاج.

4- فوائد التسويق الأخضر على مستوى العملية الإنتاجية:

تتركز العمليات الإنتاجية على الجهود التنظيمية لإنتاج منتجات عالية الجودة بأدنى تكلفة ممكنة، ففوائد العمليات الإنتاجية تتزايد بمناولة المنتجات والمنتجات الثانوية والنفايات، حيث يمكن تخفيض تكلفة المواد المرتبطة بعمليات التصنيع الأخضر أو المستدام بعدة طرق، ويمكن أيضا تخفيض التكاليف بعملية (Just in Time) والتي بدورها تمكن المؤسسة من الاحتفاظ بالحد الأدنى للمخزون ما يوفر تكاليف الطاقة والتخزين، تعد استخدامات المنتجات الثانوية بمثابة حوافز للانخراط في الإنتاج الأخضر .

5- فوائد التسويق الأخضر على مستوى سلسلة التوريد:

إن التسويق الأخضر يؤثر على العلاقات بين المؤسسات التي تشكل سلسلة استخراج المواد الأولية إلى غاية الاستهلاك، فالاستراتيجيات الخضراء تهدف إلى الحد من النفايات في سلسلة التوريد في مؤسسات التحليل والتحميل والشحن وتخطيط الطريق لعملية التسليم كل هذا التوجه يهدف القضاء على تكاليف الوقود وأغلفة حماية المنتجات أثناء عملية النقل وتعظيم الاستفادة من قدرات الشحن وتحسين خدمة المستهلكين.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على استراتيجيات التسويق الأخضر وخطوات تصميمها

إنّ الاستباقية البيئية هي التنفيذ الطوعي للممارسات والمبادرات التي تهدف إلى تحسين الأداء البيئي وبالتالي، كان الهدف من العوامل المحددة في الاستباقية البيئية هو شرح ووضع الاستراتيجيات البيئية في سياقها، بما في ذلك استراتيجيات التسويق الخضراء.

أولاً: العوامل المؤثرة على استراتيجيات التسويق الأخضر

يمكن تصنيف هذه العوامل على نطاق واسع إلى ثلاث فئات وقد حظيت هذه الفئات بالاهتمام الرئيسي وتمّ اعتبارها كمحددات للمبادرة البيئية للمؤسسات، وفيما يلي استعراض موجز لكل الفئات وأهميتها في التسويق الأخضر:¹

الفئة الأولى: ميزات المؤسسة

يمكن اعتبار خمسة عوامل تحت فئة ميزات المؤسسة، وهي:

1- حجم المؤسسة وتوافر الموارد: يعد حجم المؤسسة الثابت أحد المتغيرات الهيكلية التي يبدو أنها تؤثر على تنفيذ ممارسات البيئة، وقد وجد بأنّ لحجم المؤسسة آثار إيجابية على الأداء البيئي، وذلك لأنّ المؤسسات الكبيرة لديها المزيد من الموارد المتاحة للاستثمار والمخصصة للإدارة البيئية، وعادة ما تتعرض لمزيد من الضغوط الاجتماعية والاقتصادية وتميل إلى أن تكون الأهداف الرئيسية لسياسات وإجراءات المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، كما تميل الجهود البيئية للمؤسسات الكبيرة إلى التأثير بشكل كبير على وعي المستهلك وتعليمه.

2- التدويل (Internationalization): تشير الدراسات إلى أنّ المؤسسات التي تمّ تدويلها بطريقة ما من المحتمل أن تنفذ الاستراتيجيات البيئية بسبب تأثيرات وفورات الحجم، تجربة تسويقية في الأسواق التي يكون فيها التمايز الأخضر ممكناً ونقل ممكن للمعرفة البيئية بين المؤسسات التابعة. كما أنّه عندما تنتج المؤسسات للسوق المحلية قد يكون التدقيق أقل في السوق المحلية بسبب ضغوط اجتماعية واقتصادية أقل.

3- الموقف في سلسلة القيمة: تظهر الدراسات أن موقف المؤسسات في سلسلة القيمة يمكن أن يكون عاملاً مهماً يؤثر على السلوك البيئي، هذا يعتمد على مكان وضع المؤسسة، فكلما كان

¹ Helen Song-Tumer, op-cit, p07-14.

القرب من المستهلك النهائي داخل سلسلة التوريد زاد ضغط المستهلك، يمكن للمرء أن يتكهن بأن المؤسسات الخضراء الكبيرة التي تنتج منتجات نهائية يمكن أن تمرر هذه الضغوط إلى الموردين من المستوى الأعلى، وبالتالي استخدام قوتهم في المساومة لمطالبة الموردين بأن يكونوا صديقين للبيئة .

4- الموقف الإداري والدوافع: يعد دعم الإدارة العليا والتزامها عاملاً أساسياً في مبادرات المؤسسات الخضراء، الحجج الرئيسية، حيث يمكن أن تكون الموارد المطلوبة للتنفيذ الأخضر متاحة بسهولة إذا وافق المديرون المسؤولون على الخطة، كما ستكون عملية التنفيذ أسهل إذا جاء القرار من الأعلى.

لقد تم تحليل دوافع المؤسسات إلى "التحول إلى اللون الأخضر" وحددت ثلاثة أنواع:

- القدرة التنافسية، والتي تهدف إلى تحسين العائدات والوضع التنافسي من خلال الإدارة البيئية؛
- إضفاء الشرعية، والتي تنطوي على تنفيذ الممارسات البيئية لتكثيف المؤسسة مع الضغوط الاجتماعية والاقتصادية السائدة أي ضغوط أصحاب المصلحة والمسؤوليات الأخلاقية؛
- اعتماداً على الدوافع السائدة المختلفة، تميل المؤسسة إلى التكيف مع مجموعات مختلفة من الاستراتيجيات البيئية.

5- الموقف الاستراتيجي: تم تحديد الموقف الاستراتيجي كعامل مهم آخر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعامل السابق في التأثير على الاستراتيجيات الخضراء للمؤسسات، حيث عرف هذا الموقف بأنه الطريقة التي تتفاعل بها المؤسسة مع محفزات السوق أو تدعمها، فهناك علاقة إيجابية قوية بين اتجاهات المؤسسة لبدء التغييرات في سياساتها الاستراتيجية قبل أن يتم مطالبتها بالممارسات البيئية.

الفئة الثانية: العوامل الخارجية

يمكن وضع متغيرات أخرى تتعلق بالبيئة العامة المحيطة بالمؤسسة ضمن فئة "العوامل الخارجية"

1- العامل الصناعي: تشير الدراسات إلى أن لكل صناعة إمكانات ملوثة مختلفة، وتخضع لضوابط وتدقيق مختلفين من المؤسسات والجماعات الاجتماعية والمستهلكين، وبالتالي سيظهرون دوافع وإجراءات مختلفة فيما يتعلق بالتسويق البيئي، فالمؤسسات في الصناعات عالية التلوث تميل إلى تكريس المزيد من الموارد لتخفيف التلوث البيئي، في حين أن المؤسسات في الصناعات ذات التلوث المنخفض قد تركز بدرجة أقل على الاستراتيجية البيئية، على الرغم من أن البعض

سيستخدم السياسة البيئية للتمييز بين أنفسهم بغرض تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة أو تحسين العلاقات العامة.

2- الموقع الجغرافي: لقد أشير إلى أنّ الاستراتيجيات البيئية للمؤسسة لا تستجيب فقط للمخاطر البيئية الداخلية (إمكانية التلوث) ولكن أيضا للمخاطر البيئية الخارجية، والتي تعتمد على احتمال ردود الفعل من البيئة الاجتماعية والاقتصادية، فكلما زادت المخاطر البيئية الخارجية للمؤسسات زاد التزامهم بالحفاظ على البيئة.

الفئة الثالثة: ضغط أصحاب المصلحة

المؤسسات تميل إلى التصرف على أساس الضغوط التي يمارسها مختلف أصحاب المصلحة، ويمكن التمييز بين أصحاب المصلحة الأساسيين، الذين بدون مشاركتهم ودعمهم لا يمكن للمؤسسة البقاء بشكل عام (المستهلكين والموردين واللوائح التشريعية)، وأصحاب المصلحة الثانويين، الذين يتفاعلون مع المؤسسة بطريقة أقل مباشرة (وسائل الإعلام، والمؤسسات غير الحكومية والمجموعات الاجتماعية) وأصحاب المصلحة الآخرين الذين يمكن أن يطلق عليهم "غير مباشر"، قد يكون لأصحاب المصلحة المباشرين المزيد من التأثير والقوة والمشاركة مع المؤسسات، وقد يكون لهم رأي أقوى في القضايا المرتبطة بالتسويق الأخضر، من ناحية أخرى قد يكون لأصحاب المصلحة من المستوى الثاني تأثير مباشر وفوري أقل على المؤسسات ولكن في بعض الحالات، مثل وسائل الإعلام والسياسة الحكومية، يحددون الإطار الذي قد تستجيب به المؤسسات لضغوط التسويق الخضراء.

ثانيا: خطوات تصميم استراتيجية التسويق الأخضر

إنّ تصميم استراتيجية التسويق الأخضر في المؤسسات تتبع من التقييم الموضوعي للحالة التي تكون بها وما تسعى لبلوغه من أهداف، عبر التحديد الدقيق للموارد التي تمتلكها وما يمكن تنفيذه من واجبات نحو بلوغ تلك الأهداف، لذلك تعدّ استراتيجية التسويق هي بمثابة مرشد ودليل لتحديد توجهات المؤسسة بشكل دقيق وتفاعلها مع البيئة الخارجية المحيطة بها وما تفرضه من شروط والتزامات تحتم على المؤسسة الالتزام بها.

وتمر عملية تصميم استراتيجية التسويق الأخضر بالخطوات المتمثلة في:¹

¹ ثامر البكري، استراتيجية التسويق الخضراء، مرجع سابق، ص 278-304.

1- **الرؤى والرسالة للمؤسسات الخضراء:** المفهومين يتكاملان بعضهما إلى بعض في التأثير على رسم استراتيجية التسويق الأخضر في المؤسسات إلا أنَّهما يختلفان من حيث الشمولية والبعد الزمني.

- **الرؤى:** هي نقطة البدء الأولى في هيكلة الغايات الكلية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وبالتالي، فهي تعبير عن صورة المستقبل الذي تسعى إلى بلوغه، وهي بذات الوقت توضح الأسباب الحقيقية لوجودها واستمرارها في ميدان العمل الذي اختارته عبر الانجازات التي تسعى لتحقيقها.

- **الرسالة:** هي الامتداد المنطقي لرؤى المؤسسة والمعبّر عن الميزة التنافسية التي تمتلكها قياساً بغيرها من المؤسسات الأخرى، وتعبر بذات الوقت عن استجابتها وتفاعلها مع مختلف الأطراف التي تتعامل معها.

2- **التحليل الموقفي البيئي:** لكي تنجح المؤسسة ذات التوجه الأخضر والتي سبق لها وأن وضعت الرؤى والرسالة في أعمالها وعبر اعتمادها على الاستراتيجية التسويقية الخضراء، فإنّ ذلك لا بدّ أن يتوافق مع التحليل الموقفي البيئي الدقيق سواء كان على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة لتحديد مكامن قوتها وضعفها أو البيئة الخارجية المحيطة بها والتي تعمل بها ومن أجلها باعتبارها أساساً مؤسسة صديقة للبيئة محافظة عليها لكي توضح الفرص التي يمكن أن تحصل عليها، وما يقابلها من تهديدات قد تواجهها في عملها، هذا ما يمكن أن يسهم في غلق الفجوة الاستراتيجية الخضراء التي قد تواجهها المؤسسة، أي الفرق بين ما يلتزمه المستهلك فعلياً في المنتجات الخضراء وما تحققه من منافع وقبول لديه، وبين الرسالة التي تبنتها المؤسسة ومدى توافقها مع متطلبات أصحاب المصلحة.

3- **الأهداف التسويقية الخضراء:** لقد أدرك القائمون على إدارة المؤسسات والمخططون لأنشطتها ضرورة الاهتمام بالمسؤولية البيئية باتجاه تحقيق المزيد من التفاعل مع المجتمع والمشتريين لتحقيق أهدافها التسويقية.

4- **صياغة استراتيجية التسويق الخضراء:** صياغة استراتيجية التسويق الخضراء من قبل المؤسسة يمكنها من تحقيق التواصل مع المستهلكين الأخضر بخاصة والمجتمع بعامة، وأن تكون صديقة للبيئة عبر المنتجات التي تتعامل بها، مما ينعكس على زيادة الولاء والتعاطف من قبل المستهلكين نحو العلامات التي تحملها هذه المنتجات الخضراء التي تتعامل بها المؤسسة، ممّا أدى إلى تحسن مستوى المبيعات وزيادة العوائد المتحققة، ممّا يستوجب الدراسة المعمقة للسوق المستهدف الذي تعمل به حالياً أو مستقبلاً، وأن تكون المنتجات خضراء متميزة قياساً بغيرها من المنتجات التقليدية التي يقدمها المنافسون أو ما اعتاد عليه المستهلكون من منتجات

في تعاملهم معها، مع سهولة الحصول عليها وتوفرها بالمكان المناسب للمستهلك فضلاً عن الجودة التي تعبر عن خصوصية المنتج الأخضر وتوافقه مع التوجهات الخضراء للمستهلك ومحافظة على البيئة.

5- تنفيذ الاستراتيجية الخضراء: التنفيذ بشكل مختصر هو الإجابة الدقيقة لتأثير مدى فاعلية المدراء في تحقيق استراتيجية التسويق على أرض الواقع، من خلال الاعتماد على القدرات والمهارات البشرية التي تمتلكها المؤسسة، وما يتكامل معها من معدات وإجراءات إدارية لبلوغ ذلك.

6- الرقابة والتقييم للأداء الاستراتيجي التسويقي الأخضر: لا جدوى من الرقابة إن لم تقترن بتقييم واتخاذ فعل للتصحيح إذا ما كان هنالك خطأ في الأداء، وكذلك لا يمكن أن تتم عملية التقييم دون وجود الرقابة.

- **الرقابة التسويقية الخضراء:** تسعى الرقابة التسويقية الخضراء لاستثمار كفاء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة لإنجاز المهام التي حددتها في الخطة الاستراتيجية وفقاً لمعايير الأداء الموضوعية وباتجاه تقليل الانحرافات المحتملة في عملية التنفيذ، لذلك يمكن القول بأن الرقابة التسويقية هي نظام مستمر سواء كان أثناء العمل أو بعد إنجازه والغرض هو في مقارنة النتائج أو الأداء مع الأهداف الموضوعية ولتصحيح الانحرافات.

- **تقييم الأداء التسويقي الأخضر:** ويعني المراقبة المستمرة لما يتم تحقيقه من أداء مرتبط بالأهداف والخطة الموضوعية مسبقاً على وفق المعايير المحددة لمستوى الأداء الواجب بلوغه، فالمؤسسات ذات التوجه الأخضر عند وضعها لاستراتيجيتها التسويقية، تقوم بعملية التقييم لبرامجها الخضراء المتوافقة مع البيئة وعبر منتجاتها المقدمة كسلع أو خدمات ومدى توافقها مع حاجات ورغبات المستهلكين.

7- التغذية العكسية: تعبر عن المسار في إيصال النتائج المحققة بشكلها الإيجابي أو السلبي لأطراف المقصودة، وبحسب خصوصية تلك النتائج وارتباطها بالمرحلة المسؤولة عنها ضمن التخطيط الاستراتيجي التسويقي الأخضر، فيمكن أن تعود إلى الرؤى والرسالة، أو إلى الأهداف التسويقية الخضراء أو الاستراتيجية التسويقية أو التنفيذ، وهكذا. والغرض من ذلك هو إعادة تصحيح أي انحرافات سلبية حصلت في النتائج وتعود بالأساس إلى الخطأ في تلك المرحلة المعنية بها كجزء من خطوات التصميم للاستراتيجية التسويقية الخضراء.

المطلب الثالث: استراتيجيات تنفيذ التسويق الأخضر

إنّ تنفيذ المؤسسة للتسويق الأخضر يتطلب عملاً استراتيجياً متكاملًا، يكون لأصحاب المصلحة دوراً هاماً ورئيسياً في ذلك، من خلال تكثيف جهد المؤسسة لتمييز منتجاتها وعملياتها الخضراء.

أولاً: إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة ضمن استراتيجيات التسويق الأخضر

يؤدي أصحاب المصلحة دوراً مؤثراً في أي مؤسسة وسوق، ويؤثرون على جميع جوانب الاستراتيجية الخضراء أيضاً في مجالات شراء المنتج الأخضر، وطبيعة المنتج، والتغليف، والاعلان والترويج وكذلك برامج التوعية الخضراء، عندما تريد مؤسسة معينة التحول إلى اللون الأخضر، يكون أصحاب المصلحة في مقدمة استراتيجيتهم التسويقية الخضراء.¹

جاء مفهوم التنمية المستدامة بعناصر جديدة للتسويق لعل أهمها هو إضافة عناصر خارجية عن المؤسسة إلى سياسات المنتج، التوزيع، الترويج والتسعير، ويمكن إيجاز أهم ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ضمن التسويق الأخضر في العناصر التالية:²

- 1- **مكافأة المستهلكين:** ويعني هذا العنصر إجابة المؤسسة عن المدى الذي يكون المستهلك فيه متوجهاً بالحفاظ على الموارد والبيئة، وكذا درجة معرفة المستهلك بالقضايا البيئية، بالإضافة إلى معرفة رغبة المستهلك الفعلية بمنتجات "خضراء" وما هي هذه المنتجات.
- 2- **إمداد المؤسسة باحتياجاتها:** أي التعرف على ذلك المدى الذي يتصرف به موردي المؤسسة بالالتزام البيئي في توريدهم لكافة احتياجات المؤسسة، وذلك من حيث منتجاتهم، وعملياتهم الانتاجية، وطرق التخلص من النفايات المترتبة على عملياتهم الانتاجية.
- 3- **الحكومة:** إذا كان الجمهور العام في المجتمع يؤثر في نجاح المؤسسات بشكل مباشر من خلال السلوك الشرائي لهم، فإنّه أيضاً يمكن أن يؤثر في المؤسسات بشكل غير مباشر من خلال تأثيره على الحكومة، ومن هنا فإنّ المرشحين السياسيين الذين لديهم التزام عالي

¹ Rashad Yazdanifard, Igbazua Erdoo mercy, **the impact of green marketing on customer satisfaction and environmental safety**, international conference on computer communication and management, vol.5, iacsit press, Singapore, 2011, p638.

² حمزة رملي، إسماعيل زحوط، **دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية** -دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة، الملتقى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، يومي 20 و 21 نوفمبر 2012، ورقة، ص337، 338.

بالبيئة قد يصبحوا مؤثرين في المؤسسة وأعمالها مثلما يؤثر أيضا المستهلكين الملزمين بالحفاظ على الموارد والبيئة.

4- **جماعات الضغط:** لابدّ من اهتمام المؤسسة بهذه الجماعات من حيث التعرف على ماهية القضايا البيئية التي يركزون عليها، والقضايا الجديدة التي يمكن أن تكون محل اهتمامهم في المستقبل، كما لابدّ عليها من تنظيم الدورات والملتقيات والمعارض بالتنسيق مع المؤسسات غير الحكومية التي تنشط في المجال وذلك لأخذ الدعم الكافي من هذه المؤسسات وتحسين صورتها تجاههم.

ثانيا: تخضير استراتيجيات التسويق

إنّ أهم الأسباب التي تجعل المستهلكين لا يشترون المنتجات الخضراء تتضمن اعتقادات بأنهم يحتاجون إلى توضيحات وتكاليف أعلى وأداء أقل دون فوائد بيئية كبيرة، ومن المفارقات أنّه على الرغم ممّا يفتقده المستهلكون، فإنّ عددا كبيرا من المنتجات الخضراء المتوفرة في السوق أمر مرغوب فيه في الواقع، نظرا لأنّها توفر الراحة وتقلل تكاليف التشغيل و/أو أداء أفضل، في كثير من الأحيان لا يهتم بتسويقها مع فوائد الخضراء، لذلك لا يتعرف المستهلكون على الفور على أنّها خضراء و يشكلون تصورات خاطئة حول فوائدهم، عندما يقتنع المستهلكون بالفوائد المرغوبة للمنتجات البيئية فإنهم سيكونون أكثر ميلا إلى تبنيها.¹

يمكن أن تساعد استراتيجيات التسويق الاستباقية والدعم الحكومي في بناء الاستدامة البيئية، إذا كانت إحدى المؤسسات تقدم منتجا متميّزا بدرجة عالية فإنّها تزيد عوائد المساهمين، وتستخدم مؤسسة تعمل في مجال التسويق ذي الصلة الاستراتيجية البيئية بفعالية بسبب فوائدها طويلة الأجل، أي جذب المستهلك والاحتفاظ به لفترة أطول من الوقت، في هذا النوع من النشاط التسويقي يحفز المستهلكون عاطفيا على المشاركة لأنهم يريدون أن يشعروا بأنهم مختلفون عن غيرهم من أفراد المجتمع أو في مجموعاتهم.

كما يمكن للمؤسسة وعن طريق الاستراتيجية الاستباقية أن تعنى بالمعايير الدنيا التي وضعتها الحكومة تجنباً للعقوبات الضريبية وردود الفعل على المنافسين وفي بعض الأحيان لتجنب مقاطعة المستهلكين من عدم تجنب اللوائح البيئية، كما تبدأ في إجراء تعديلات في عملياتها عندما ترى التهديدات و/أو الفرص.²

¹ Aditya Maheshwari, Gunjan Malhotra, op-cit, p06.

² Usama Awan, op-cit, p 5-8.

وقد اعتمد المؤلفون على النموذج الموضح بالشكل رقم: (2-3) لمعرفة الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسات الخضراء الفعلية، فقد قام المؤلفون بتعديل وتبني هذا النموذج لتلك المؤسسات التي تعتبر نفسها أقل خضرة وأولئك الذين يرون أنفسهم أعلى خضرة، سيساعد هذا النموذج في اختيار الاستراتيجيات الصحيحة للتجزئة والسوق المناسبين، وفي هذا النموذج مصطلح "المنتجات المحسنة بيئياً" يعني المنتج مصنوع من مواد معاد تدويرها، ومصطلح "المنتج المعاد اختراعه" يعني المنتج مصنوع من خلال استخدام بعض المنتجات الجديدة أو تقنيات المعالجة.¹

الشكل رقم (2-3): نموذج تسويق القرار الاستراتيجي المعدل

	منتجات صديقة للبيئة	المنتجات المحسنة بيئياً
أسواق جديدة	استراتيجية تطوير المنتج الحفاظ على الموقف الفعلي	استراتيجية التسعير المسؤولية الاجتماعية منتجات الاتصالات تحسينات
الأسواق الحالية	دعم المبادرات الخضراء ركز على ECO-LABEL AS وضع تسويق الابتكار تركز على الخدمة	تركيز نمو السوق ركزت على العملية التقنيات تبيع فوائد المنتج إعادة تحديد المواقع كمبتكرين
	عالية الاخضرار	أخضر منخفض
	موقف المؤسسات	

المصدر: Usama Awan, op-cit, p13.

ثالثاً: الاستراتيجيات التي يتعين تنفيذها للتسويق الأخضر

من أجل توسيع سوق المنتجات الخضراء، يتطلب الأمر بعض الاستراتيجيات التي يمكن أن تؤدي إلى تعزيز سوقها، حيث يمكن تنفيذ هذه الاستراتيجيات على النحو التالي:²

1- **تمايز المنتجات:** من الضروري بذل جهود متواصلة يمكن أن تكون مفيدة للتمييز بين المنتجات والخدمات باستخدام ممارسات التسويق الخضراء، هناك مجموعة واسعة

¹ Usama Awan, op-cit, p12.

² Satpal singh , op-cit, p 170,171.

من الأسواق التي تشمل البيع بالتجزئة وما إلى ذلك، لقد استخدم المصنعون الأداء البيئي للتمييز والمنافسة، وقد لوحظ أنّ المنتج ذو الأداء البيئي الضعيف يمكن أن يصبح هدفا لاستبدال جديد.

2- **تحديد قيمة المستهلك:** يمكن للمؤسسة تصميم منتجات بيئية لأداء دورها في تعزيز وتسليم القيمة المرغوبة للمستهلكين من المنتجات البيئية، واستهداف شريحة سوق المستهلكين ذات الصلة التي يمكن إثبات أنّها مواتية للمؤسسة للتمييز.

3- **تصميم التعبئة والتغليف المعرضة للتحلل الحيوي:** وقد لوحظ أنّ الترويج للمنتجات الخضراء قد تؤثر بشدة بالتصميم على المستهلكين، وبالتالي فإنّه يشير إلى أنّ التعبئة القابلة للتحلل الحيوي ستؤثر بشكل قوي ومعتدل على عملية صنع القرار، لذلك من الضروري أن يقوم الموظفون المرتبطون بالتسويق الأخضر بتعديل تغليف المنتج عن طريق الاستفادة من إعادة التدوير وكذلك الورق المصنوع يدويا في التغليف بدلا من استخدام المزيد من المواد الآلية.

4- **استراتيجية المنتج للتسويق الأخضر:** من أجل تعزيز التسويق الأخضر، من الضروري تحديد الاحتياجات البيئية للمستهلكين وتطوير المنتجات وفقا لذلك، ويشمل حزم أكثر من ناحية المسؤولية البيئية والتي تضمن أنّ المنتجات تلبّي أو تتجاوز توقعات الجودة للمستهلكين، بحيث قد يفرض المسوقون سعرا أعلى مع إبراز الجدوى البيئية المنطقية للمنتجات.

5- **استراتيجية التوزيع للتسويق الأخضر:** في هذه الاستراتيجية من الضروري للغاية الحصول على دعم المستهلكين، بحيث يجب تمييز الموقع عن المنافسين، يمكن تحقيق ذلك من خلال الترويج للأنشطة داخل المتجر مثل إعادة تدوير المواد لتركيز الفوائد البيئية وغيرها من الفوائد ذات الصلة.

6- **تحليل دورة حياة التسويق الأخضر:** العلامة التجارية للمنتج هي جوانب حيوية يمكن أن تساعد في صياغة خطط للتسويق الأخضر، إنّها أفضل أداة لإجراء تقييم معقد لتحليل دورة الحياة والتي يمكن أن تتيح الإحصاءات الحيوية حول التأثير الاجتماعي والبيئي والاقتصادي للمنتجات من خلال عملية إنتاج سلسلة التوريد، وبعد الشراء يمكن لتحليل دورة الحياة أن يحدّد متطلبات العلامة التجارية قبل أن تدّعي أنّها مستدامة.

المبحث الثاني: الاستراتيجيات المتعلقة بالمزيج التسويقي

يعد المزيج التسويقي من أهم الأدوات التي يستعملها المسوقون لتحقيق الأهداف والاستراتيجيات التسويقية، ويجب أن يتخذ المسوقون قرارا بشأن عرضهم للمزيج التسويقي على أساس البعد البيئي بما يتوافق مع أهداف المؤسسة البيئية واحتياجات ورغبات المستهلكين، وذلك بتطوير الاستراتيجيات المناسبة للمزيج التسويقي الأخضر.

المطلب الأول: استراتيجيات المنتج الأخضر

لقد تبنت المؤسسات توجهات استراتيجية عند تقديمها للمنتجات تتوافق مع توجهاتها الخضراء والتزامها البيئي، ومستجيبة في ذلك لحساسية المستهلكين تجاه القضايا البيئية والصحية، واستجابة لتوجهات ورغبات المستهلكين الجدد، وذلك عبر عملياتها الانتاجية أو من خلال المنتجات المقدمة.

أولاً: استراتيجية تصميم المنتج الأخضر

يمكن تعريف التصميم الأخضر على أنه: "تلك الممارسات الخاصة بالمنظمة والتي يتولد عنها منتجات ذات أثر سلبي أقل على البيئة".
وعرف بأنه: "العمليات المنصبة نحو تصنيع منتج على وفق خواص بيئية ومحققاً أدنى ضياع في الأداء المتحقق من المنتج خلال دورة حياته".

وقد أصبح مفهوم الهندسة الخضراء جزءاً من مفهوم التصميم الأخضر لكونه بمثابة الطريق المعتمد للسيطرة على التلوث وما يمكن أن يحدثه المنتج من تأثيرات سلبية على البيئة خلال مرحلة التصميم.¹

وفيما يلي مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن أن تستخدمها المؤسسات لتصميم منتجات خضراء:²

1- الاستراتيجيات المتعلقة بمعرفة القيمة الاقتصادية للطبيعة: فالوعي برأس المال الطبيعي هو شرط مسبق ضروري لتصميم سياسة للأعمال ملائمة للبيئة.

¹ جمال بليراهم، دور سياسة المنتج الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 14000-دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والادارة، مجلد 14، عدد 02، 2020، ص745.

² حليلة السعدي قريشي، مرجع سابق، ص133-135.

2- الاستراتيجيات المتعلقة بوعي المؤسسات بالأولويات الخضراء، اختصرت في DISCERN

وهي :

- التعريف Définition: والتي تتضمن تعريف وتحديد العضلات التي تواجه خبير الاستراتيجيات في البيئة.
 - المعلومات Information: التي يجب جمعها قبل تنفيذ أي عمل وتتضمن الحقائق.
 - المنتفعين Stakeholders: تحديد الأطراف التي يجب مراجعة مصالحها بأفضل صورة عند اتخاذ القرار.
 - الإذعان Compliance: وهي ضمان أن المؤسسة ملتزمة بجميع القوانين النافذة والتشريعات البيئية.
 - الطاقة Energy: إن تقليل استهلاك الطاقة هو أحد أهم إجراءات خفض التكاليف والمحافظة على الموارد.
 - الموارد Resources: يتضمن معرفة مصادر توفير وتدوير المواد المستخدمة.
 - البيئات الملائمة Niches: بمعنى أن يكون لدى المستهلكين المستهدفين إحساس بالبيئة.
- 3- الاستراتيجيات المبتكرة من قبل المؤسسات، والتي تجسد في الخطوات التالية:
- الطاقة البديلة، من أجل التقليل في استهلاك الطاقة يجب البحث عن بدائل أخرى كالرياح والطاقة الشمسية والهيدروجين أو ابتكار استراتيجيات جديدة، لخفض التكاليف والمحافظة على البيئة.
 - المحاكاة البيولوجية، أي محاكاة الطبيعة للتعلم منها لا للانتزاع، فإذا أردنا تطوير منتج ما، هل يوجد منتج مشابه له في الطبيعة يمكننا استعماله أو تقليده؟.
 - نقل الانتماءات، كاستخدام السوق للتقليل من التلوث مثلا، قد تقرر مؤسسة الاستثمار في تكنولوجيا الحد من التلوث أو تقوم ببيع تراخيص للتلويث بمقدار معين إلى منافسيها التي لم تطبق هذا الاستثمار.
 - تقليص التكنولوجيا، تتطلب استبدال إنتاجية الموارد بالإنتاجية البشرية.
 - السياحة البيئية، بمعنى تعليم قيمة الطبيعة وذلك لتحفيز المحافظة على البيئة.
 - الزراعة من أجل المجتمع، هي حركة توحد تماما بين الأهداف التربوية والبيئية والزراعية المقترحة.
 - المقص الأخضر، الفكرة الرئيسية المقصودة هي أنه من الضروري أن يضر القانون والتنظيم بالصناعة لكي تحافظ على البيئة.

- 4- الاستراتيجيات المتعلقة بالتعامل مع المنتج نفسه، وهي:
 - تغيير عمليات التصنيع: تلجأ المؤسسات إلى تغيير المكونات الرئيسية لعمليات التصنيع أو تطبيق تكنولوجيا جديدة نظيفة.
 - تخفيض كثافة المواد: يتم من خلالها تقليل كميات الموارد المستخدمة في كل وحدة من المنتج النهائي.
 - استخدام المواد الخام من المصادر المستدامة: عن طريق قيام المؤسسات بالبحث عن مصادر بديلة للحصول على المواد الخام يمكن من خلالها التغلب على مشكلة النضوب السريع للموارد الطبيعية.
 - إعادة الاستخدام: تهدف إلى تصميم بعض المنتجات بحيث يتم إعادة استخدامها مرة أخرى.
 - إعادة التدوير: وهي تصميم منتجات قابلة لإعادة التدوير مرة أخرى، ثم بعد ذلك القيام بتجميع مخلفات المنتجات التي يتخلص منها المستهلكين وتدويرها وتحويلها إلى مواد أولية تستخدم في الإنتاج مرة أخرى.
 - إعادة التصنيع: وذلك من خلال تصنيع منتجات جديدة من أخرى قديمة، عن طريق إضافة بعض الأجزاء الجديدة بدلا من المتقدمة أو استخدام بعض المواد الخام الأصلية في المنتج القديم لإنتاج منتج جديد.
 - إعادة الإصلاح: بمعنى قيام المؤسسات بتصميم المنتجات بطريقة تسمح بإعادة إصلاحها وصيانتها خلال فترة استخدامها مما يؤدي إلى إطالة عمرها الافتراضي، والحفاظ على الموارد، وتخفيض التكاليف.
 - إعادة تهيئة المنتج: أي تصميم منتجات بطريقة تسمح بتجديدها عندما يبدأ أداؤها في التدهور، أو يكون أقل مما هو متوقع منها عن طريق تغيير وإحلال بعض المكونات التي تسبب مشكلات في الأداء.

ثانيا: استراتيجية تطوير المنتج الأخضر

يجب أن يأخذ أي برنامج تطوير منتج جديد في الاعتبار القضايا البيئية، فيجب أن يكون الهدف هو تطوير المنتجات التي يمكن إنتاجها وتوزيعها واستخدامها وإعادة تدويرها بأقل تأثير بيئي، يجب أن يركز تطوير المنتج على هذه المشكلات: كيف سيتم إنتاج المنتج، وكيفية استخدامه، وإلى متى سوف يستمر المنتج.¹

¹ P.b.singh, kamal k.pandey, op-cit, p25.

إنّ تطوير المنتجات الجديدة الخضراء تمر بالخطوات التالية:¹

- 1- **تحديد أهداف ومهام البحث والتطوير:** بحيث تقوم المؤسسات بمراجعة منتجاتها الانتاجية الحالية باستخدام بعض المعايير المتعلقة بالبيئة وتنتهي هذه المراجعة إلى تحضير وتجهيز منتجات تعتمد على مواد خام قابلة لإعادة التدوير والتّجديد، وعمليات إنتاجية تعتمد على استخدام تكنولوجيا نظيفة.
- 2- **تحليل النّظم الحاليّة:** تقوم المؤسسات بتحليل الآثار البيئية لمنتجاتها خلال دورة حياتها، وتحليل النظم الفنية، ودراسة السوق، وذلك لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها عند تقديم منتجات خضراء.
- 3- **تطوير المواصفات:** تقوم المؤسسات في هذه المرحلة بإدماج المتطلبات المتعلقة بالبيئة في عملياتها الانتاجية، وتحديد متطلبات دورة حياة المنتجات، ووضع المعايير البيئية.
- 4- **ابتكار المنتجات والعمليات الانتاجية البديلة:** بحيث تستخدم المؤسسات بعض الأساليب الابتكارية للتوصل إلى منتجات خضراء جديدة.
- 5- **تقييم البدائل:** وفي هذه المرحلة تستخدم المؤسسات مجموعة من الإجراءات التي تمكنها من اختيار البديل المناسب مثل الاعتماد على معايير التقييم البيئية.
- 6- **تنفيذ البديل المختار:** وهو المنتج الذي تمّ اختياره في المرحلة السابقة.
- 7- **قياس ورقابة أداء المنتج بعد البيع:** وهو أن تقوم المؤسسة بالتأكد من إرضاء المستهلكين والموزعين للمنتج، ومتابعة إجراءات إعادة تدوير مخلفاته.

ثالثاً: دورة حياة المنتج الأخضر

بالنسبة للمنتج الأخضر فإنّ مراحل حياة المنتج هي موضع اجتهاد واختلاف، وقد لا يصل إلى مرحلة الاتفاق عليها نظراً لتباين وجهات النّظر في مراحل البدء في حياة المنتج الأخضر وفي أيّ مرحلة ينتهي، ومن بين هذه المراحل نجد:²

- 1- **التخطيط والتطوير للمنتج:** التخطيط لتقديم منتج متوافق أدائه مع البيئة على وفق المعايير الموضوعة مسبقاً لتصميم المنتج.

¹ حليلة السعدي قرشي، مرجع سابق، ص 135، 136.

² ثامر البكري، مرجع سابق، ص 369-374.

2- **تدبير المواد:** في هذه المرحلة يتم التوافق مع المجهزين لتقديم مواد قادرة على أن تكون أساس مهم في تصنيع منتج أخضر وتكون قابلة لإعادة التدوير مرة أخرى ولا تحدث أي ضرر في البيئة.

3- **الانتاج:** جعل عمليات التصنيع للمنتج متوافقة مع مفهوم الهندسة الخضراء وأن لا تكون العمليات وما ينتج عنها ذات أثر سلبي على البيئة، ولكي يكون المنتج كمخرجات متوافق مع البيئة.

4- **التسويق (التعبئة والشحن):** تبني مفهوم المزيج التسويقي الأخضر، فضلا عن جعل الأغلفة قابلة للتدوير مرة أخرى وأن تكون متوافقة مع شروط النقل المعتمدة في إيصال المنتج بشكل سليم.

5- **الاستخدام وإعادة الاستخدام:** تصميم المنتج بما يتوافق مع إمكانية استخدامه، وبما يلبي حاجة الطرف المستهدف، فضلا عن إمكانية إعادة استخدامه مرة أخرى وإطالة دورة حياته.

6- **التحصيل وإعادة التدوير:** تجميع المواد المنتهية لإعادة تدويرها واستخدامها كمادة أولية بديلة في عمليات الانتاج مرة أخرى.

رابعاً: دمج البعد البيئي في وظيفة الانتاج والتعبئة الخضراء

1- **دمج البعد البيئي في وظيفة الانتاج¹:** ونقصد به التركيز على إنتاج منتجات سليمة بيئياً من خلال تصميم العمليات الانتاجية وتنفيذها بشكل كفؤ، ويمكن القيام بذلك عبر الاعتماد على الأسس التالية:

- **جعل المنتجات قابلة للتدوير:** وذلك عبر تصميم المنتجات بشكل يجعل من الممكن إعادة استخدام مكوناتها مرة أخرى.

- **استعمال مواد معادة:** وذلك عبر إعادة جمع ما بقي من المنتجات بعد استعمالها ومعالجتها ومن ثم إعادة استعمالها في العملية التصنيعية.

- **استعمال مواد أولية سليمة من الناحية البيئية:** وذلك عبر دراسة خصائص مكونات المواد الأولية واستبدال المواد المضرة بالبيئة.

- **استعمال مواد أخف وزناً:** حيث يجب تقليل كمية المواد المستخدمة في عملية الانتاج.

- **استخدام طاقة أقل:** وذلك يعني تقليل الطاقة المستخدمة في العملية الانتاجية.

2- **التعبئة الخضراء:** كانت التعبئة والتغليف نقطة انطلاق واضحة لجهود التسويق الخضراء للعديد من المؤسسات، حيث يمكن غالباً تقليل العبوة بأمان دون إجراء تغييرات باهظة على

¹ ميلود برني، فريد مشري، التسويق الأخضر، المعوقات في الجزائر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 01، الجزائر، فيفري 2018، ص 303، 305.

المنتجات الأساسية أو عمليات الإنتاج ودون التعرض لخطر الاستياء من المستهلكين.¹ ومن هنا يجب أن تتناسب التعبئة مع الأهداف البيئية، كما يجب التبسيط والتنميط في العبوة وعدم المغالاة في إظهار مميزات أو التخلي عن ذكر الاحتياطات الواجبة أثناء الاستخدام أو الاستعمال، ويهدف أنصار البيئة إلى استخدام الأغلفة الخضراء في العبوات.

هناك مجموعة من وسائل التعبئة والتغليف الخضراء يمكن للمؤسسة أن تختار من بينها ما يناسبها:²

- **إعادة التدوير:** وتقوم هذه الاستراتيجية على أساس قيام المؤسسات بتصميم العبوات بحيث تكون قابلة لإعادة التدوير، مما يؤدي إلى تحقيق وفورات كبيرة في المواد الخام والطاقة المستخدمة في عملية التعبئة والتغليف.
 - **إزالة مواد التغليف الزائدة:** وترتكز هذه الاستراتيجية على قيام المؤسسات بالتخلص من الطبقات غير الضرورية التي تستخدم عند تعبئة وتغليف المنتج الأخضر.
 - **التخفيض:** تقوم هذه الاستراتيجية على أساس تخفيض الموارد والطاقة المستخدمة في عملية التعبئة والتغليف بما يؤدي إلى تخفيض نسبة المخلفات الصلبة بعد استهلاك المنتجات.
 - **التحلل العضوي:** تقوم هذه الاستراتيجية على قيام المؤسسة بتصميم عبوات قابلة للتحلل العضوي بعد التخلص منها.
 - **الابتكار:** تركز هذه الاستراتيجية على أساس أن التطورات التكنولوجية في مجال التعبئة والتغليف يمكن أن يساعد في ابتكار وإدخال تحسينات في الأداء البيئي لعبوات المنتجات.
- إن مراعاة البعد البيئي عند تصميم العبوة والغلاف يمكن المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية، وذلك عن طريق استخدامها لمواد تعبئة وتغليف يمكن إعادة تدويرها وتستهلك أقل قدر من الطاقة، ويمكن إعادة استخدامها مرة أخرى بعد استهلاك المنتج، يحقق العديد من وفورات التكلفة وينعكس ذلك بالإيجاب على أدائها المالي.

¹ Ken peattie, martin charter, op-cit, p747,748.

² حليلة السعدي قريشي، مرجع سابق، 138، 139.

المطلب الثاني: استراتيجيات التسعير الأخضر

التسعير هو عنصر حاسم في المزيج التسويقي، ويعد جوهر تحدي التسويق الأخضر، والسعر العنصر الوحيد الذي يمكن أن يخلق مزيجا مثاليا بين الإيرادات والربح، بينما بقية العناصر الأخرى تخلق التكاليف، فمعظم المستهلكين مستعدون لدفع علاوة إذا كان هناك تصور لقيمة المنتج.

أولاً: مفهوم التسعير الأخضر

يعرف التسعير وفق مدخل التسويق الأخضر على أنه: "تسعير المنتجات التي تتوافق مع رغبات وحاجات المستهلك الذي لديه وعي وإدراك وثقة كبيرة في المنتجات التي تحافظ على حياته وسلامة بيئته".¹

كما أن التسعير الأخضر هو: "كل الجهود المبذولة من الأطراف المكلفة بالتسعير داخل المؤسسة والهادفة لاتخاذ قرارات تجاه التكلفة وهامش الربح المطلوب لخدمة البيئة بقرارات التسعير والعمل على إيجاد أساليب محاسبية ومالية هدفها بيئي يمكن تطبيقها باستمرار في إطار الهدف من التسعير".²

ويعرف التسعير أيضا على أنه: "تسعير المنتجات بما يتلاءم مع المستهلكين الأخضر، ولكن قد تحمل هذه الأسعار بعض الإضافات بسبب كلفة البحث والتطوير المستمر لضمان استخدام مواد صديقة للبيئة ومصادر طاقة جديدة"، ويجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو يكون قريب منها، وهذا يعني أن سعر السلعة يجب أن يوازي القيمة الحقيقية التي يحصل عليها المستهلك مع القيمة المضافة التي يتميز بها المنتج الأخضر.³

مازالت العديد من المؤسسات تسعر المنتجات الخضراء على أساس قيمتها التي تدركها مجموعات أو فئات معينة من المستهلكين، وترى أن تقديمها للمنتجات بأسعار مرتفعة نسبيا لا يضر بموقعها التنافسي لأنها لا تنافس على أساس السعر وإنما على أساس تخضير منتجاتها،⁴ إلا أن من ناحية أخرى سيشجع انخفاض السعر الناتج عن توفير التكاليف المستهلكين على شراء منتجات

¹ ياسين شراد، الطاهر بن يعقوب، آليات تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في المؤسسة الاقتصادية كأداة لحماية البيئة، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السابع، دون ذكر السنة، ص214.

² موسى حجاب، الالتزام بنظم الإدارة البيئية في المؤسسة وأثره في ترسيخ أبعاد التسويق الأخضر دراسة حالة مؤسسة Trans-Canal - خميس الخشنة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد13، العدد 03، ص ص553-568، 2020، ص561.

³ عبد الرزاق براهمي، استراتيجي شاملة لتمكين المؤسسة من الحفاظ على البيئة الطبيعية ضمن مكونات المزيج التسويقي الأخضر، مجلة البحوث العلمية والتشريعات البيئية، العدد الثامن، جانفي 2017، ص31.

⁴ حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق، ص142.

صديقة للبيئة، عندما يكون الطلب على المنتج مستجيباً للسعر، سيكون انخفاض السعر استراتيجية أكثر نجاحاً للمؤسسة، عندما يتم الاحتفاظ بالسعر في نفس المستوى.¹

وهكذا فإنه يجب على الإدارة أن تحدّد أهداف التسعير الأخضر قبل قيامها بتحديد السعر ذاته وهذه الأهداف يجب أن تكون متوافقة مع الأهداف العامة للمؤسسة ومع أهداف البرنامج التسويقي بشكل خاص، ومن أهم الأهداف: **التوجه نحو الربح** (زيادة حجم المبيعات والحفاظ على الحصة السوقية وزيادتها والمحافظة على استقرار الأسعار ومواجهة المنافسة)، **حماية البيئة** (إعداد الأسعار المساهمة في تعزيز التقليل من التلوث)، **الاستمرارية** (مزاولة أنشطتها على المدى الطويل).²

ثانياً: العوامل المؤثرة في قرارات التسعير الأخضر

يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسة وحريتها عند تحديد أسعار منتجاتها الخضراء إلى نوعين:

1- العوامل الداخلية:

وهي تلك العناصر ذات الصلة بالمؤسسات ذاتها ومن أبرز تلك العوامل ما يلي:³

- أ- **الأهداف:** يتوقف تحديد السعر المناسب الصديق للبيئة في كثير من الأحيان على أهداف المؤسسة التي تسعى لنشر الوعي البيئي، حيث أنّ ذلك يتطلب تخصيص جزء من التكاليف للقيام بذلك.
- ب- **التكاليف:** في مجال التسويق الأخضر تؤدي التكاليف دوراً كبيراً في ارتفاع الأسعار، خاصة في المدى القصير بسبب ارتفاع التكاليف الخاصة بالبحث والتطوير، في المراحل الأولى للإنتاج، ولكنها تتخلص من هذه المشكلة في المراحل اللاحقة بسبب تركيزها على خفض الطاقة وخفض استعمال المواد الأولية وتقليل التلف والضياع.
- ج- **درجة اختلاف المنتج:** كلما كانت منتجات المؤسسة مميّزة عن منتجات المنافسين، كلما كانت لها الحرية في تحديد أسعارها، فالمؤسسات التي تتبنى التسويق الأخضر تكون منتجاتها الخضراء وما تمتلكه من خصائص بيئية إضافة إلى خصائص الأداء الأصلي يجعلها تطلب أسعاراً أعلى من منافسيها.

¹ Aysel boztepe , op-cit, p10,11.

² سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 49، 50.

³ حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق، ص 143.

د- **الاعتبارات التنظيمية:** يتأثر سعر المنتج بالجهة التي تقرر السعر، وعادة ما تكون في أيدي الإدارة العليا مثل مجلس الإدارة، أو لجنة من مديري الإدارات المتخصصة، كما نجد جزء منها تختص به مستويات دنيا في التنظيم كطريقة تطبيق الأسلوب اللامركزي.

2- العوامل الخارجية:

وتتمثل في المؤثرات الخارجية التي تقع خارج سيطرة المؤسسة، والتي تؤثر في قرارات التسعير وهذه العوامل هي:¹

أ- **العوامل الديموغرافية:** تستهدف أي مؤسسة قطاع سوقي معين، عليها أن تراعي مجموعة العوامل الديموغرافية المهمة والمؤثرة في قرارات التسعير، عدد المستهلكين المحتملين، أعمارهم، مستواهم الثقافي...، موقع المستهلكين المحتملين، معدلات الشراء المتوقعة لتلك المستهلكين (حجم الطلب)، الحالة الاقتصادية لأولئك المستهلكين، ولهذا عليها أن تدرس هذه العوامل بدقة قبل اختيارها لقرار التسعير المناسب، لأن المستهلكين الأخضر عادة ما يكون لديهم خصائص وصفات تميزهم عن باقي المستهلكين.

ب- **العوامل النفسية:** ساهم علم النفس من خلال دراسات سلوك المستهلك في فهم المزيد من ردود فعل العملاء لبدائل متعددة من الأسعار من خلال ثلاث مجالات:

- **خطوط الأسعار المتعددة،** تستخدم هذه السياسة خاصة في حالة اختلاف المنتج من نوع واحد، بحيث يمكن رفع السعر دون الخوف من أن يقل حجم المبيعات، تعكس هذه السياسة من التسعير تقسيم السوق إلى قطاعات بناء على تمييز المنتجات.

- **الأسعار الجذابة،** لها أساس ومبرر نفسي فالمستهلك يشعر بأن سعر 79 دينار أو 99 دينار تمثل شراء أفضل من سعر 80 أو 100 دينار، استخدام هذه السياسة يصبح شيئاً ثابتاً في ذهن المستهلك بحيث يصبح من غير المفيد للمنتج أن يحول سعره مثلاً من 98 إلى 92 دينار.

- **جودة الأسعار،** بمعنى ارتباط السعر المرتفع بجودة المنتج والعكس بالعكس.

ج- **المنافسة:** إنّ المؤسسات العاملة في مجال التسويق الأخضر، عادة ما تواجه ما يسمى بالمنافسة المزدوجة حيث تواجه منافسة المؤسسات التي تسوق المنتجات التقليدية المشابهة لمنتجاتها، وتواجه منافسة المؤسسات التي تسوق منتجات خضراء مشابهة، لذا فعليها دراسة المنافسة من كلا الاتجاهين لاختيار قرار التسعير.

د- **التدخل الحكومي:** قد يؤثر هذا العامل تأثيراً إيجابياً على المؤسسات الخضراء، خصوصاً وإن كانت بعض هذه التشريعات تراعي بالإضافة إلى السعر، مواضيع حماية البيئة والمستهلك.

¹ حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق، ص 144، 145.

ثالثاً: طرق واستراتيجيات التسعير الأخضر

هناك العديد من الاستراتيجيات والطرق التي يمكن اعتمادها من قبل المؤسسات ذات التوجه الأخضر في عملها نحو تسعير منتجاتها، وقد تكون البعض من تلك الطرق هي في جوهرها طرق تقليدية في التسعير، أو حتى في استخدام الطرق التقليدية ذاتها في التسعير.

1- طرق التسعير الأخضر

من أبرز الطرق في التسعير على وفق التوجه الأخضر هي الآتي:¹

- أ- **التسعير على أساس الكلف البيئية:** تعد أبسط الطرق في عملية التسعير، وهي سهلة تعتمد على إضافة هامش ربح معين لإجمالي تكاليف إنتاج وتسويق المنتج، والتسعير على أساس التكلفة البيئية يتم فيها التفرقة بين تكاليف المنتج والتكاليف الخاصة بالبيئة، ويتم وضع سعرين، السعر البيئي والسعر غير البيئي والفارق بينهما يمثل التكلفة البيئية، ويتم تحديد التكلفة البيئية من خلال الاعتماد على الطرق المحاسبية التي توضح توزيع تكاليف المنتج، وتبرر هذه الطريقة ارتفاع أسعار المنتجات الخضراء مقارنة بالمنتجات الأخرى، وهو ما يعزز موقف المستهلكين الخضراء الذين لديهم استعداد لدفع أسعار أعلى.
- ب- **التسعير على أساس المنافسة:** عند اعتماد هذه الطريقة تعتبر التكلفة عامل ثانوي في تحديد الأسعار، ويتم مراعاة أسعار المنافسين بدرجة أكبر، وتزداد أهمية هذه الطريقة في حالة سوق احتكار القلة، فعندما يغير القائد في السوق أسعاره تلجأ المؤسسات الأخرى إلى التكيف معها، وفي حالة اعتماد استراتيجيات المهاجمة السعرية للمنافسين فيتم وضع أسعار أقل للاستحواذ على الحصة السوقية، وفي حالة المنتجات الخضراء فإنه يتم مراعاة أسعارها خاصة إذا كانت تحمل إضافات سعرية، كما أن المستهلكين الخضراء الحقيقيون مستعدون للتعامل مع المنتجات الخضراء حتى لو كانت أسعارها أعلى.
- ج- **التسعير على أساس القيمة المدركة:** تعتمد هذه الطريقة في تحديد أسعار المنتجات عبر إدراك مجموعة من المستهلكين لمنافع المنتج وقيمتها عبر تعزيز عناصر المزيج التسويقي الأخرى، ويقترح المستهلك السعر المقبول للمنتج، وتعمل إدارة التسويق على ضبط تكاليفها مع ضمان جودة المنتج، وتناسب هذه الطريقة تسعير المنتجات الخضراء بحيث يتم معرفة انطباعات المستهلكين للقيم المرتبطة بالمنتج قبل وضع السعر النهائي.

¹ الياس شاهد ومن معه، مرجع سابق، ص 362، 363.

2- استراتيجيات التسعير الأخضر: وتتمثل هذه الاستراتيجيات في:¹

أ- **التسعير النفسي:** تقوم هذه الاستراتيجية على تشجيع الشراء بناء على الاستجابات العاطفية أكثر من الاستجابات العقلية، بحيث يؤثر أسعار بعض السلع من الناحية النفسية للمستهلكين، فبعض الأسعار قد تكون لدى الفرد مقبولة من الناحية النفسية والبعض الآخر لا يؤثر على المستهلك في قبوله للسعر، وتستخدم هذه الاستراتيجية عادة على مستوى تجارة التجزئة، ومن أشكالها: الأسعار الكسرية أو العشرية.

ب- **أسعار المكانة أو التفاخر:** بموجب هذه الاستراتيجية، يتم وضع سعرا مرتفعا للمؤسسة بهدف إظهار عملية التفاخر، والتي تعكس المكانة التي سوف تعطىها السلعة للمستهلك ونرى هذا جليا في العديد من المؤسسات الفائزة في السوق أو التي تتمتع بشهرة واسعة بجودة سلعها، ولسع التفاخر لا تنطبق عليها نظرية الطلب إذ تعتبر مستثناة.

ج- **استراتيجية التمييز السعري:** تعني هذه الاستراتيجية بيع السلعة أو الخدمة بسعرين أو أكثر، وهذا الاختلاف ليس له مبرر من حيث التكلفة، ولا يمكن إنجاح هذه الطريقة إلا في حالة سوق الاحتكار، يأخذ التسعير التمييزي عدة أشكال منها:

- **التمييز بين المستهلكين:** وهذا النوع نراه عندما تعطي المؤسسة لكل مجموعة من المستهلكين، سعر مختلف لنفس السلعة أو الخدمة، مثلا: رسوم دخول المسارح تكون أقل في حالة المواطنين وأعلى للأجانب.

- **التمييز بين السلع:** يكون عندما يقرر المنتج أن يبيع بأسعار مختلفة لنفس السلعة مع اختلاف طفيف، كتعبئة نفس النوعية والكمية من العطر في زجاجات مختلفة من حيث التصميم وإعطائها أسعار مختلفة.

- **التسعير على أساس المواقع:** هذا النوع من التسعير التمييزي منتشر كثيرا، حيث يعطي لكل موقع سعر مختلف على الرغم من أن تكلفة التقديم في كل موقع متساوية، وهذا راجع إلى الاختلافات الموجودة في الطلب لمختلف المواقع، فمثلا سعر التذكرة في الصفوف الأساسية مرتفع بالنسبة للصفوف الخلفية.

- **التسعير على أساس الوقت:** حيث تتفاوت أسعار السلعة على أساس دورة حياتها بين الفصول، الأيام وأحيانا حتى الساعات، على سبيل المثال: أسعار الخدمات مثل الكهرباء، المكالمات الهاتفية تتفاوت وتختلف ما بين الليل والنهار وبين أيام الأسبوع (أيام عطلية).

¹ إبراهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص 125-127.

المطلب الثالث: استراتيجيات الترويج الأخضر

يمتاز المنتج الأخضر بكونه جديداً على الأسواق ومجال معرفة ووعي المستهلك به ضيق، وهذا ما فرض على المؤسسة التي تتبنى التسويق الأخضر، انتهاج استراتيجية ترويجية خضراء فعالة، ذلك لأنَّ استراتيجيات المنتج الأخضر لوحدها لا تكف لضمان نجاحها واستمرارها، والمؤسسة تسعى إلى إيصال المبادئ والتوجهات البيئية في الرسالة الترويجية الخاصة بمنتجاتهم، ذلك لأنَّ الترويج وسيلة اتصال فعالة بينها وبين المستهلكين.

أولاً: مفهوم وأهداف الترويج الأخضر

يرى Polonsky أنَّ الترويج الأخضر هو: "تلك الاتصالات التي تقوم بها المؤسسة، من أجل تقديم معلومات بيئية جوهرية، تساعد المستهلك على اتخاذ قرارات فعالة، وتتعلق تلك المعلومات بالاستراتيجيات والأنشطة التكتيكية التي تقوم بها المؤسسة في مجال الحفاظ على البيئة".¹

يعرف الترويج الأخضر بأنه: "بث الوعي البيئي لدى المستهلكين وحثهم على اقتناء المنتجات

الخضراء وتجنب السلوكيات المضرة بالبيئة من خلال مختلف أشكال الاتصال".²

كما يعرف بأنه: "هو النظام المتكامل الهادف للتأثير في قرارات الشراء بأهداف مشتركة مع الأهداف البيئية، ويمثل حركة في الإعلام التي تستهدف فئات مختلفة من الزبائن للإقرار الكامل بالأنشطة البيئية من قبل المؤسسة وتفاوت مستوياتها".³

يمكن تعريف الترويج الأخضر على أنه: "الأنشطة والفعاليات الهادفة إلى خلق التأثير الإيجابي لدى الزبون تجاه التعامل مع المنتجات الصديقة للبيئة والأمانة عبر اعتماد وسائل اتصال".⁴

ومنه الترويج الأخضر هو أحد العناصر الأساسية ضمن المزيج التسويقي الأخضر يؤثر على الفئة المستهدفة من المستهلكين، ممَّا يحفزهم ويدفعهم لتحقيق الشراء وهذا بدوره ينعكس على زيادة حجم المبيعات، وبما أنَّ عملية الترويج الأخضر لا تركز على مضمون الربحية فحسب، وإنَّما تذهب لأبعد من ذلك وهو البحث في كيفية اقناع المستهلك بما يمكن أن يقدمه المنتج الأخضر من منافع له وللبيئة في نفس الوقت، وذلك من خلال إبراز الخصائص المميزة للمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة عبر مزيج ترويجي متكامل.

¹ حليلة السعدي قرشي، مرجع سابق، ص153.

² عبد النعيم دفرور، مرجع سابق، ص86.

³ موسى حجاب، مرجع سابق، ص562.

⁴ ربيعة لواتي، مرجع سابق، ص179.

قد تختلف الأهداف الترويجية للتسويق الأخضر من مؤسسة إلى أخرى أو حتى في نفس المؤسسة مع مرور الوقت، إلا أنها قد تتمحور بشكل عام حول الأهداف التالية:

- **خلق الوعي البيئي:** عادة ما يوجه الجهد الترويجي نحو خلق الوعي لدى المستهلكين بما تقدمه المؤسسة من منتجات خصوصا إذا كانت جديدة على السوق الذي تتعامل معه المؤسسة.
- **تحفيز الطلب:** عادة ما تكون المنتجات الخضراء جديدة وتحتوي مزايا مختلفة عن المنتجات التقليدية، لذلك تسعى المؤسسات أولا للتعريف بتلك المنتجات بشكلها العام، وبذلك تسعى إلى تحفيز الطلب الانتقائي لها، حيث يتم التركيز على توجيه الجهود الترويجية لتأشير نقاط القوة والمنافع المميّزة لعلامتها التجارية.
- **التشجيع على تجربة المنتج:** من خلال اتباع أساليب معينة للترويج كالعينات المجانية، وتوفير إمكانية تجربة المنتج لجعل المستهلكين يتعرفون على المنتج بشكل جيد، وتحديد جودته والمنافع المضافة إليه بأنفسهم.
- **الاحتفاظ بالمستهلكين المخلصين:** هو هدف أساسي للمسوقين، لذا يمكن توجيه جزء من الجهد الترويجي نحو الحفاظ على المستهلكين، وهو توجه عادة ما يكون ذو كلفة أقل من محاولة اكتساب مستهلكين جدد.¹
- **تحديد الاحتمالات:** عند استخدام الإعلانات مع توفير إمكانية استقبال استفسارات المستهلكين عبر البريد والهاتف، في هذه الحالة فإن المستهلكين الذين سيقومون بالاستفسار هم الأكثر احتمالا للقيام بشراء المنتج.
- **مواجهة الجهود الترويجية المنافسة:** فالمؤسسات التي تعمل في مجال التسويق الأخضر تواجه منافسة مزدوجة من قبل المؤسسات التي تقدّم منتجات تقليدية والمؤسسات التي تعمل في نفس المجال، لذا فإنّها بحاجة مستمرة لتوجيه جزء من جهودها الترويجية نحو مواجهة المنافسين، لحماية حصتها السوقية الحالية.
- **خفض تقلب المبيعات:** تواجه المؤسسة تقلب في المبيعات والذي يترجم إلى تقلب في الإنتاج ومستويات التخزين، والموارد الأولية وعدد العمال، ممّا يصعب عليها العمل بالكفاءة المطلوبة، لذا تلجأ إلى تشجيع الأساليب الترويجية لخفض التقلبات وتمكنها من الوصول إلى غاياتها التي تسعى إلى تحقيقها.²

¹ ميلود برني، فريد مشري، مرجع سابق، ص 305، 306.

² حليلة السعدي قريشي، مرجع سابق، ص 155، 156.

ثانياً: المزيج الترويجي الأخضر

يتألف المزيج الترويجي الأخضر من الإعلان الأخضر، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة في التسويق الأخضر، وفيما يلي تفصيل لكل هذه العناصر :

1- **الإعلان الأخضر:** وهو الإعلان الذي تتبناه المؤسسة الخضراء لنقل فلسفتها البيئية من خلال رسالتها الإعلانية إلى جمهورها المستهدف، ويتصف بالتركيز على ترويج قيم وثقافة استهلاك صديقة للبيئة والابتعاد عن الابتذال الاستهلاكي السريع، مع إبراز أهمية البيئة الصحية للمستهلك وإقناعه بشراء واستخدام المنتجات الخضراء، والتنسيق مع الجهات الرقابية الرسمية (جهات الحكومية) وغير الرسمية (مثل جمعيات حماية المستهلك والمحافظة على البيئة)، فضلاً عن الالتزام بالخصائص التقليدية للإعلان (مثل وضوح فكرة الإعلان، الصراحة، النزاهة، والمصادقية).¹

هناك ثلاثة أنواع من الاعلانات الخضراء:²

- الاعلانات التي تعالج العلاقة بين المنتج/الخدمة والبيئة الفيزيائية الحيوية؛
 - الاعلانات التي تعزز نمط الحياة الخضراء من خلال تسليط الضوء على المنتج أو الخدمة؛
 - الاعلانات التي تقدم صورة للمؤسسات من المسؤولية البيئية.
- أما هيكل وشكل الرسائل البيئية فيتم فيها التوازن بين المتطلبات القانونية للرسائل العادية وتوصيل معلومات بيئية ذات معنى للمستهلكين، لذا يجب أن يراعى فيها ما يلي:³

- أ- **نوعية الادعاء:** وتقسّم الادعاءات البيئية إلى: ادعاء مبهم (غير المحدد)، ادعاء متجاهل (يتجاهل وجود بعض المواد الكيميائية في تكوين المنتج ويذكر فقط أنه لا يحتوي على مادة واحدة ضارة للتضليل بالمستهلك)، ادعاء صريح الكذب "غير حقيقي وخادع" (يذكر أنّ المنتج مصنوع من مواد معادة التدوير وهو على غير ذلك تماماً)، ادعاء حقيقي (ادعاء دقيق الحكم).
- ب- **تحديد الادعاء:** يجب على رجال التسويق الذين يتبنون مدخل التسويق الأخضر أن يقوموا بصياغة الادعاءات البيئية عند الإعلان عن منتجاتهم، بحيث تكون محددة ودقيقة حتى لا يحدث لبس في أذهان المستهلكين.

¹ حليلة السعدي قريشي، مرجع سابق، ص156.

² P.b.singh, kamal k.pandey, op-cit, p28.

³ حليلة السعدي قريشي، مرجع سابق، ص158، 159.

- ج- **تأكيد الادعاءات البيئية:** توجد طريقتين لتأكيد الادعاءات البيئية في الإعلان هما:
- التأكيد على المنافع البيئية للمنتج في الإعلان، ثم بعد ذلك المنافع الأساسية للمنتج؛
 - التأكيد على المنافع الأساسية للمنتج في الإعلان، ثم المنافع البيئية.
- 2- **البيع الشخصي:** على الرغم من أهمية رجال البيع في الترويج الأخضر، إلا أن هناك نوعين من رجال البيع لهم دور واضح في إبراز ما تتمتع به منتجات المؤسسة من مواصفات صديقة للبيئة، هما رجل البيع المساعد ورجل البيع الفني، حيث يبذل رجل البيع المساعد العديد من المجهودات الترويجية لإقناع الموزعين في التعامل مع منتجات المؤسسة الخضراء، ويقدم رجل البيع الفني المشورة الفنية المتعلقة بحفاظ المنتج على البيئة والرد على أي استفسارات تتعلق بذلك.
- 3- **العلاقات العامة:** شهدت السنوات الأخيرة زيادة شديدة للتغطية الإعلامية المرتبطة بالقضايا البيئية والمنتجات الخضراء، وأهمية العلاقات العامة تزداد في حالة التسويق الأخضر لأنها تتعلق بصورة المؤسسة، وتعد وسيلة هامة للتعريف عن منتجاتها في مختلف الأسواق مما يساعد على خلق ثقة بين المؤسسة وجمهورها وبالتالي تأسيس المصداقية، والتي تعتبر هدفا واضحا وجوهريا للتسويق الأخضر.
- 4- **تنشيط المبيعات:** يمكن أن تكون تنشيط المبيعات مكملة أو بديلة للإعلان عن طريق الأشكال التالية: العينات المجانية، الكوبونات، المسابقات، الهدايا المجانية، ضمانات المنتج.¹
- 5- **الملصقات الخضراء:** يمكن تسميته في بعض الأحيان بالملصقات البيئية، نظرا لشيوع استخدامها في مجال التوعية البيئية والارشادات التي يتم الإشارة إليها من خلال الملصقات لكيفية الحفاظ على البيئة وحمايتها، والهدف من استخدامها هو إحداث التأثير المباشر أو التذكيري بشيء معين يحمله ذلك الاعلان الطليق ولكي يصل إلى عموم المجتمع وفي الأماكن التي يتواجدون فيها بكثافة أو حتى في أماكن العمل، وقد اعتمد التسويق الأخضر الملصق الأخضر كأداة ترويجية وتنقيفية في مجالات مختلفة تخص المنتجات التي تتعامل بها المؤسسات الخضراء لإحداث أوسع انتشار لها.²
- 6- **العلاقات العامة الخضراء:** قد يكون من المهم أن يوجه جزء من جهود العلاقات العامة نحو الاتصال بالجماعات البيئية والنقاش معها في الجوانب البيئية الخاصة بنطاق عمل المؤسسة ومحاولة كسب دعم تلك الجماعات.

¹ حليلة السعدي قرشي، مرجع سابق، ص 160-163.

² ثامر البكري، مرجع سابق، ص 419.

7- **تنشيط المبيعات الأخضر:** يهدف الترويج الأخضر للمبيعات إلى استخدام كل الأساليب المتاحة وغير التقليدية التي يمكن أن تستخدم للتأثير على الطرف المستهدف، وهنا لا بد من الإشارة في القول بأن الهدف لا يعني الضغط على المستهلك لغرض تحقيق الشراء، وغالبا ما تركز المؤسسات على ترويج المبيعات من خلال تقييمها لعينات مجانية من منتجاتها وكذلك التركيز على توزيع المطبوعات والكتيبات التي تبين أهمية مثل هكذا منتجات.¹

ثالثا: استراتيجيات المزيج الترويجي

تحتاج المؤسسة إلى تطبيق سياسة ترويجية تغلق الفجوة بينها وبين كل من الجمهور والمساهمين وكل عناصر البيئة التسويقية في ظل التسويق الأخضر الذي يعتمد على الاستمرارية في ممارسة الأنشطة الترويجية لترسيخ مبادئ الثقة والتوافق بين كل الأطراف الفاعلة والمؤثرة على إتمام عملية التبادل.²

بإمكان المسوقين الاختيار بين استراتيجيتين أساسيتين من استراتيجيات المزيج الترويجي الأخضر وهما:³

1- **استراتيجية الدفع:** تقوم على أساس دفع المنتج عبر القنوات التوزيعية المتعاقبة وصولا إلى المستهلك، وأن يتم اعتماد أساليب الترويج للمبيعات والقوى البيعية في تحقيق ذلك النشاط الترويجي، من حيث توضيح مزايا وخصائص ومواصفات المنتجات الخضراء التي يتعامل بها وصولا إلى المستهلك النهائي، وبالتالي يمكن القول بأن تدفق المنتجات وانسياب الاتصالات الترويجية تأخذ اتجاه واحد وهو المنتج وعبر حلقات وسطية وصولا إلى المستهلك، واعتماده في ذلك على العنصر البشري والجوانب المادية الملموسة في عملية الترويج والهدف من استخدام هذه الاستراتيجية هو تعميق الولاء للأطراف التي تتعامل معها المؤسسة.

2- **استراتيجية الجذب:** تقوم في جوهرها على كون المنتج يقوم بمهام الترويج لمنتجاته الخضراء وعبر استخدام النشاط الاعلاني في الغالب نحو المستهلك النهائي، لحثه وتشجيعه على طلب المنتجات المروج لها من تاجر المفرد والذي يقوم بدوره بطلبها من تاجر الجملة أو الوسطاء وصولا إلى المنتج لها، وتكمن أهمية هذه الاستراتيجية أنها تقوم على أساس خلق الطلب لدى المستهلك لحثه على تحفيز الحلقات الوسيطة في توفير المنتجات الخضراء من الحلقات المتعاقبة وصولا إلى المنتج، ويتم استخدام هذه الاستراتيجية بشكل خاص في المنتجات الجديدة

¹ ثامر البكري، مرجع سابق، ص422-425.

² عبد الرزاق براهمي، مرجع سابق، ص36.

³ ابراهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص162، 163.

على السوق، والتي تحتاج إلى كثافة ترويجية واضحة وشرح لخصائصها المميزة، ولتجاوز المخاوف الموجودة لدى الوسطاء في شرائها تحسبا لضعف الطلب عليها أو تحملهم خسائر محتملة من جراء التعامل بها لكونها غير معروفة السوق.

المطلب الرابع: استراتيجيات التوزيع الأخضر

يعد التوزيع واحد من الأنشطة الأساسية في حقل التسويق فهو يمثل أحد أركان المزيج التسويقي الأخضر، وأيّ خمول في نشاط التوزيع يؤدي إلى خمول في أداء المؤسسة ككل وتوقف النشاط يعني توقف المؤسسة، وبالتالي كل الجهود المبذولة في أنشطة المزيج الأخرى تتوقف رغم نجاحها وسلامتها عند حلقة التوزيع والكيفية التي يتم فيها إيصال المنتج إلى السوق.¹

أولاً: مفهوم التوزيع الأخضر

إذا كان يقصد بالتوزيع في التسويق التقليدي، تلك الأنشطة التي تضمن انسياب السلعة ونقل ملكيتها من أماكن إنتاجها إلى المستهلكين النهائيين أو المشترين الصناعيين، فإنّ هذا المفهوم يتسع في التسويق الأخضر ليشمل الأنشطة اللوجستية الخضراء، وتتضمن هذه الأنشطة عملية نقل المواد والإمدادات من مراكز إنتاجها إلى المصنع، كذلك حركة الأجزاء المصنعة أو المنتجات النهائية من مكان إلى مكان آخر داخل المصنع، والقيام بنقل المنتجات النهائية من المصنع إلى المخازن، والقيام بتوزيع المنتجات النهائية من المخازن إلى الوسطاء أو المستهلكين، وكذلك القيام بالأنشطة التي تساعد في نقل ملكية السلع وتقديم المعلومات المتعلقة بأداء تلك الأنشطة.

فالتوزيع الأخضر نشاط هام، يستهدف تخفيض التكاليف، وحماية البيئة من الملوثات، والحفاظ على الموارد، حيث يجب أن تسعى المؤسسات من خلال التوزيع الأخضر، إلى استخدام وسائل النقل التي من شأنها الحفاظ على البيئة من الملوثات، بالإضافة إلى عدم الإفراط في استخدام مواد التعبئة والتغليف، حيث أنّ ذلك يؤدي بشكل مباشر أو غير مباشر إلى تخفيض تكاليف التوزيع.

يمكن تعريف التوزيع الأخضر على أنّه عملية مراعاة الاعتبارات البيئية في تحريك المنتجات من المصدر إلى المستهلك، و تتمثل هذه الاعتبارات البيئية في الحد من استهلاك الطاقة والحد من الانبعاثات لتخفيض من ظاهرة الاحتباس الحراري، إذا التوزيع الأخضر هو الذي يقوم بتحريك السلع وملكيتها من مناطق الإنتاج إلى مناطق الاستهلاك من خلال الأنشطة التالية:

¹ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص54، 55.

- دراسة قنوات التوزيع والمفاضلة بينها على أساس احترام فكرة التنمية المستدامة، واختيار الملائم منها بيئياً؛
 - تصميم برنامج فعال للتوزيع يضمن توفير الوقت والطاقة؛
 - تحليل طرق النقل المختلفة من حيث التكلفة، والانبعثات الملوثة للبيئة؛
 - تحليل المواقع المختلفة لمنافذ التوزيع لاختيار أنسبها؛
 - دراسة القرار المتعلق ببناء المخازن وحجمها ومواقعها.¹
- يجب على المؤسسة النظر بعناية إلى التوزيع الفعلي لمنتجاتها للعثور على الأماكن التي يمكن أن تقلل من تأثير عملياتها اللوجستية على البيئة، قد يعني هذا تقليل عدد الأميال المدفوعة عن طريق الاحتفاظ بمخزون إقليمي أكبر أو باستخدام مركبات موفرة للوقود للتوزيع، سيكون لاختيار أين ومتى جعل المنتج متاح تأثير كبير على المستهلكين، فعدد قليل جداً من المستهلكين سيذهبون لشراء المنتجات الخضراء.²

ثانياً: القنوات التوزيعية الخضراء

قد تكون القناة التوزيعية مؤسسات أو أفراد وقد تكون تابعة إلى المنتج وجزء من نشاطه التسويقي أو تكون مستقلة، وتسعى إلى تحقيق تدفق سليم للسلع والخدمات التي تتعامل بها وإيصالها بالوقت والمكان المناسب فضلاً عن سلامتها من أي ضرر أو تلف وفي الغالب تضيف القناة قيمة للمنتج الذي تتعامل به من خلال الترويج له أو الكيفية في تقديمه وإيصاله للجمهور أو المشاركة في استكمال إنتاجه كما هو في بعض المحاصيل الزراعية التي تستكمل نضوجها عند مرورها بالقناة التوزيعية والتي تستغرق فترة زمنية ليست بالقصيرة.³

إن القرارات المتعلقة باختيار القنوات التوزيعية تعتبر من القرارات المهمة التي تواجهها الإدارة، وقد تتأثر قنوات التوزيع بجملة من العوامل التي تؤثر في اختيارها، فلا بد للمؤسسة من التفكير في انتهاز توجه جديد في القناة التسويقية التقليدية لتكون متوافقة مع التوجه الأخضر في أعمال المؤسسات، فكان ما يصطلح عليه القناة التسويقية الخضراء (التوزيع الأخضر)، وهذا التوجه في التعامل مع القناة ينبع من أساسيات جوهرية تتمثل بالآتي:⁴

¹ حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق، ص 147، 148.

² P.B. singh, kamal k.pandey, op-cit, pp26-28.

³ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 55، 56.

⁴ ثامر البكري، مرجع سابق، ص 438-442.

- 1- **ثنائية المنفذ التوزيعي في القناة التسويقية:** القناة التسويقية الخضراء اختلفت عن التقليدية في كونها نظام ذو اتجاهين، فالأول اتجاه الثنائي في القناة التسويقية الخضراء يتمثل بالمنفذ العكسي والذي يعبر عن الاسترداد للمواد التالفة أو المستخدمة أو الأغلفة التي يمكن إعادة تدويرها، وهي بالتالي تعبر عن تعميق الصلة ما بين طرفي العملية التسويقية (المنتج والمستهلك) فضلا عن الحلقات الوسيطة التي تتواجد بالقناة التسويقية.
- 2- **اختيار مواد الأغلفة:** اختيار المواد الداخلة في عمليات تغليف المنتج ونقله تؤثر إلى حد كبير على سلامة وكفاءة المادة المنقولة، ومن هنا تتجه المؤسسات للتعامل مع مواد أكثر ملائمة للبيئة وأقل كلفة ممكنة، وأن تجعل الأشياء المحمولة أكثر كفاءة وأخف وزنا عند المناقلة، كما أن الوحدات العاملة في القناة التسويقية الخضراء أخذت بالتوجه نحو التخلص من العبوات الخارجية الإضافية أو حتى من بعض العبوات الداخلية الوسيطة، وكذلك العمل لأن تكون تلك العبوات من مواد قابلة لإعادة التدوير وإيجاد نظام متكامل لاسترداد تلك العبوات أو المواد التي يتم استخدامها أو بقايا الاستهلاك.
- 3- **الطاقة المستخدمة في القناة:** من الأساسيات في التسويق الأخضر هو التوجه نحو تقليص الاستخدام المفرط للطاقة والاستعاضة عن ذلك بطاقة نظيفة قدر المستطاع، لذلك فإن نظام التوزيع الأخضر يستوجب استخدام وسائط نقل متوافقة مع البيئة وأن لا تحدث ضرر فيها من خلال الانبعاثات الغازية المتحققة من تشغيلها، أو كمية الوقود المستهلك.
- 4- **المكان المتوافق مع القناة:** عندما تختار المؤسسة المكان أو الموقع الذي تعتمد كمرکز للبيع عليها أن تحسب مقدار التأثير المتحقق على المستهلك في ذلك الاختيار، لذلك يجب أن يتم الاختيار للمكان بما يسهل على المستهلك الأخضر الوصول إليه وشراء ما يحتاجه من سلع خضراء، وهذا ما يتطلب اختيار أجزاء محددة وصغيرة من السوق المستهدف تكون معروفة من قبل المستهلك ويسهل وصوله إليها.
- 5- **تعزيز التوجه البيئي:** التوزيع الأخضر يعد أحد الأدوات الفاعلة التي تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها، عبر تعزيز توجهاتها البيئية ودعم الأنشطة التي تساند هذا التوجه وبخاصة في مجال التوزيع الأخضر، لتحقيق التكامل المنطقي والفعلي ما بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر واكسابه الواقعية في التطبيق، ولتكون المحصلة النهائية تحقيق الأهداف المنشودة من تبني التسويق الأخضر.

ثالثاً: أنشطة النقل الخضراء

إنّ اعتماد المؤسسة على أنشطة النقل التي تعتمد على الغاز الطبيعي أو أيّ مصدر آخر من مصادر الطاقة البديلة والتي لا يكون لها تأثير سلبي على البيئة، يمثل ميزة تنافسية للمؤسسة من حيث التكاليف، إضافة لما لها من دور في حماية البيئة من التلوث الصادر عنها.

1- أسس ومبادئ النقل المادي

يسعى التسويق الأخضر نحو الاستفادة من نظام التوزيع المادي كأداة مهمة تساهم في تعزيز مبادئ التسويق الأخضر وتحقيقها بالشكل الأمثل، وذلك من خلال اعتماد مجموعة من الأسس والمبادئ منها¹:

- بناء نظام توزيع مركزي والذي من الممكن أن يحقق مجموعة من المنافع البيئية؛
- وضع سياسة تستهدف المساعدة في تقليل الآثار البيئية السلبية لوسائط النقل؛
- الاعتماد على أسس تحميل المنفعة أو الكلفة، من خلال الاعتماد على الوكلاء وباعة المفرد في إعادة جمع المواد القابلة للتدوير وإرجاعها مرة ثانية إلى الوكلاء المختصين وإلى المصنع مباشرة؛
- التعاقد مع الناقلين والوسطاء المتبنين للتسويق الأخضر فقط، ورفض التعامل مع غير المهتمين بهذا المجال؛
- الترويج للمبادئ البيئية التي تتبناها المؤسسة عبر أعضاء القناة التوزيعية المتعاملين مع المؤسسة.

2- اللوجستيات العكسية الخضراء

إنّ من أكثر المفاهيم الحديثة تعقيداً في مجال التوزيع الأخضر هو مفهوم اللوجستيات العكسية الخضراء، ويقصد به تحمل المؤسسة مسؤولية نقل المنتجات المستعملة والنافذة والمخلفات المادية المتعلقة بها، من المستهلك إلى المؤسسة عبر قنوات التوزيع الخاصة بها، ويرى أنّ تطبيق المؤسسات للوجستيات العكسية لا يمثل بند تكلفة فقط، وإنّما قد يمثل فرصة لتوليد إيرادات.

إنّ قيام المؤسسة بتطبيق اللوجستيات العكسية الخضراء يحافظ على الموارد الطبيعية ويساعد على عدم إهدارها، حيث أنّه يمكن المؤسسة من إعادة تهيئة أو استرداد القيمة من خلال إعادة تهيئة قيمة المنتجات التي لم تباع أو التي أُلّفت أثناء شحنها أو المنتجات المعيبة، فتطبيق اللوجستيات العكسية

¹ سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص 61، 62.

الخضراء يؤدي إلى تخفيض تكاليف التوزيع، كما أنها تؤدي إلى توليد إيرادات من خلال تجميع المنتجات التالفة ومكوناتها المادية، لإعادة تدويرها وتصنيعها.¹

¹ حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق، ص 151، 152.

المبحث الثالث: استراتيجيات تطبيق التسويق الأخضر

استراتيجيات تطبيق التسويق الأخضر، هي مجموعة من الإجراءات التي تؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية، فهي خطة عمل واسعة والتي من خلالها تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها وحماية البيئة والمجتمع في نفس الوقت.

المطلب الأول: استراتيجيات التسويق الأخضر من حيث المدخل

إنّ الفكرة التي تنادي بتضمين الاهتمامات البيئية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق ليست بالجديدة، فقبل أكثر من عقدين أثّرت أسئلة تتعلق فيما إذا كان المفهوم التسويقي يؤدي إلى عدم وضع الأمور في نصابها فيما يتعلّق بحاجة المستهلك، ويسهم في تجاهل الفوائد الاجتماعية والبيئية على المدى الطويل.

أولاً: المدخل الأول لاستراتيجيات التسويق الأخضر

ويظم هذا المدخل نوعين من الاستراتيجيات الخضراء التي من الممكن أن تستخدمها المؤسسات في الاستجابة لبيئتها الخارجية وهما:¹

1- **الاستراتيجية الدفاعية:** تستخدم العديد من المؤسسات هذه الاستراتيجية من خلال العمل بالحد الأدنى، لتجنب التأثيرات السلبية لعملياتها ونشاطاتها في البيئة وكذلك بإمكان المؤسسات التفاعل مع التوجهات البيئية للمنافسين ومحاولة تقليدها ومسايرتها بالخطى نفسها، وأنّ هذه الاستراتيجية لا تضمن للمؤسسة زيادة في الاقبال التسويقي على منتجاتها وبالتالي فشل المؤسسة في إثبات ذاتها أمام المنافسين.

2- **الاستراتيجية الهجومية:** باستخدام هذه الاستراتيجية تكون المؤسسة ذات حظ أوفر في تحقيق الميزة التنافسية، وبذلك تكون هي المبادر الأول من خلال إنجاز العديد من النشاطات بطريقة تفوق مما تطلبه الحكومة والتشريعات القانونية الصادرة منها بالشكل الذي يفوق ما يتوقعه الزبائن، وهذا يعني الاستجابة لدوافع السوق وحاجاته عوضاً عن الاستجابة للقواعد والقوانين الموضوعية، ومن خلال فلسفة التسويق الأخضر تعتبر المبادرة مهمة جداً، لأنّها مفتاح تحقيق الأرباح وتعتبر مؤسسة (wal-mart) مثالا لتطبيق الاستراتيجية الهجومية، من خلال قيامها بالعديد من الحملات البيئية ومتابعة مدى تطور الوعي البيئي لدى مستهلكيها، ممّا أدى إلى

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سابق، ص396، 397.

تحقيق وفورات لصالح المؤسسة وأنّ العديد من المؤسسات سعت إلى تقليدها ولكنهم لم يتمكنوا من الوصول إلى تصوراتها المتفوقة بوصفها القائد البيئي.

ثانيا: المدخل الثاني لاستراتيجيات التسويق الأخضر

يتضمن هذا المدخل أربع استراتيجيات، وتمثل هذه الاستراتيجيات رد فعل التسويق الأخضر كاستجابة للمتطلبات البيئية وهي:

1- **استراتيجية التخضير السلبي:** إنّ هذه الاستراتيجية لا تبحث عن الأسواق الخضراء ولا تسعى إلى تطوير الأداء البيئي لمنتجاتها، فضلا عن ذلك تعالج المسائل البيئية من خلال الانتظار لحين مواجهة الضغط كي تستجيب الأطراف المساهمة في المؤسسة لهذه التأثيرات، ومن خلال استجابة هذه الأطراف للتغيرات البيئية يبدأ تحرك المؤسسة اتجاه هذه التغيرات، حيث تنظر المؤسسات إلى هذه التغيرات على أنّها التشريعات الحكومية وجمعيات حماية البيئة وتزايد الوعي البيئي لدى المستهلكين.

2- **استراتيجية التخضير الساكنة:** تختلف هذه الاستراتيجية عن السابقة على الرغم من تشابهها في عدم البحث عن الأسواق الخضراء، فضلا عن غياب الضغط الحكومي المسلط على عمليات التطوير البيئي للمنتجات، وبشكل عام فإنّ هذه التطورات تركز على التحسين المستمر وصولا إلى جعل المنتجات أكثر التصاقا بالبيئة، انطلاقا من الالتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة وصولا إلى إقامة إدارة الجودة الشاملة للبيئة. لا تتعامل المؤسسات مع البيئة باستخدام هذه الاستراتيجية بوصفها ميزة تنافسية، وإنّما بوصفها جزءا من أعمال المؤسسة، فهي تقاد من خلال التغير الحاصل في بيئة التسويق على تجنب المخاطر، والعمل على معالجة المشاكل البيئية من خلال تقليد المنافسين، سعيا وراء عدم الاضرار بسمعة المؤسسة ومكانتها من دون محاولة تطويرها وتحسينها في أذهان المستهلكين.¹

3- **استراتيجية التخضير المناسب:** تعمل هذه الاستراتيجية على الاحتفاظ بأدبيات التسويق الأخضر، فهي تتمسك بمدى استراتيجي ضيق، وتمثل الحالة التي تهدف إلى المستهلك مع تفضيلات بيئية قوية، وتمثل الإدارة البيئية المفتاح الاستراتيجي للمؤسسات الباحثة عن تطبيق هذه الاستراتيجية، فهي تقترح مختلف الأسواق وتواجه بشكل تدريجي ضغطا من المؤسسات التي تطبق استراتيجية التخضير الساكن، وأنّ هذه الاستراتيجية قادرة على استيعاب ردود أفعال المستهلكين ولكنها في الوقت نفسه أقل جاذبية من بقية الاستراتيجيات.

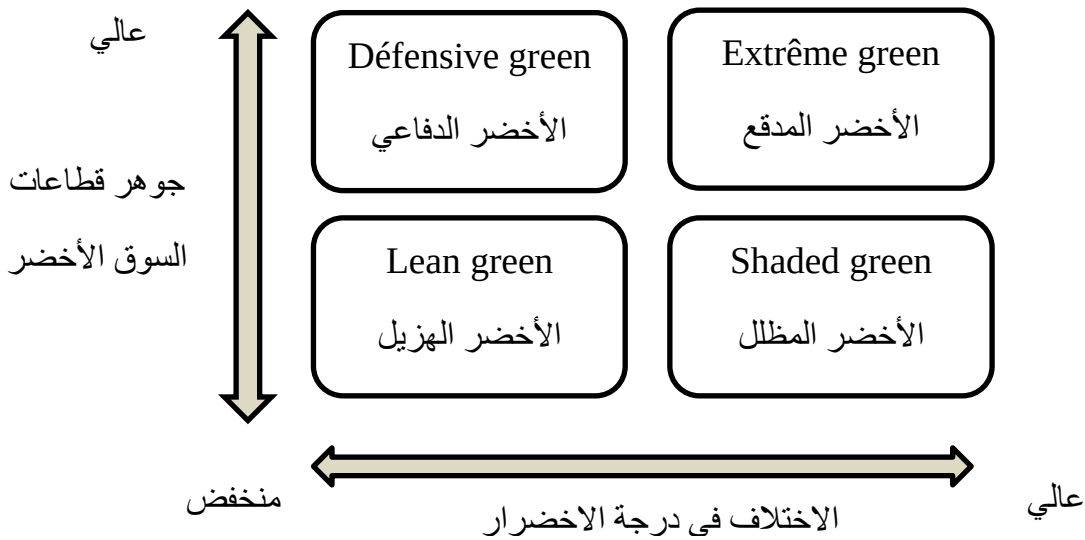
¹ حليلة السعدية قرشي، الأداء البيئي التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة سونطراك، مجلة الباحث، العدد 15، 2015، ص107.

4- استراتيجية التخضير التعاونية: تمثل هذه الاستراتيجية معرفة عدد من المؤسسات بالجودة والسمعة والمصادقية والاهتمام بردود فعل المستهلكون الأخضر، بوصفهم مداخل لعمل تلك المؤسسات التي تبذل جهودا واسعة لتهيئة الطريق الاستراتيجي الفاعل، وهو ما يمثل مشكلة تتقاسمها العديد من المؤسسات، التي تعمل بشكل متعاون من أجل حل المشكلات التي تواجهها فضلا عن دعم الموردين والضغط عليهم ليكونوا أكثر قدرة في التعامل مع القضايا البيئية، وليمثلوا نقطة انطلاق المؤسسة في تطبيق مضامين هذه الاستراتيجية¹.

المطلب الثاني: مصفوفة استراتيجية التسويق الأخضر

يتعين على المؤسسات أن تفكر في الحجم المحتمل للسوق الأخضر في صناعتها وكذلك قدرتها على تمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين قبل اختيار استراتيجياتها، وفي هذا الإطار قام كل من Jill Meredith Ginsberg و Paul N. Bloom بوضع مصفوفة التسويق الأخضر والمكونة من أربع استراتيجيات لتبني النهج الأخضر، والتي تتحدد انطلاقا من تقدير المؤسسة لحجم السوق الأخضر وإمكانية خدمته، وكذا قدرتها على تمييز نفسها عن باقي المنافسين من خلال مخرجاتها البيئية.

شكل رقم (2-4): مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر



المصدر : Jill Meredith Ginsberg , Paul N. Bloom, op-cit, p81.

¹ حياة مامن، صباح بلقيدوم، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية... أين هي من تبني فلسفة التسويق الأخضر لتحقيق التنمية المستدامة؟، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد 02، ص ص 381-410، 2019، ص 391.

وفيما يلي شرح لمضمون الاستراتيجيات الأربعة الموضحة في الشكل أعلاه:

أولاً: الأخضر الهزيل

المؤسسات التي تعمل وفقاً لاستراتيجية الأخضر الهزيل لا تهدف إلى خلق صورة خضراء أو ارتباط بيئي بالنسبة لعلامتها، حيث يرونها عبارة عن حلول خضراء تكمن اهتماماتهم في خفض تكاليف الإنتاج وتحسين الكفاءات من خلال الأنشطة المؤيدة للبيئة، وبالتالي خلق ميزة تنافسية منخفضة التكلفة وليست عن ميزة خضراء، ويتم تنفيذها فقط حينما يكون ذلك معقولا من الناحية الاقتصادية.¹

لا تؤكد المؤسسات التي تتبع هذه الاستراتيجية على الدعاية أو التسويق لمبادراتها الخضراء، وعادة ما تبحث عن إيجاد حلول وقائية على المدى الطويل مع الامتثال للوائح والتشريعات القانونية والبيئية، ولكنها لا ترى أن بإمكانها جني أرباح كبيرة نظير تركيزها على قطاعات السوق الخضراء، غالبا ما تتردد المؤسسات التي تتبع هذه الاستراتيجية في الترويج لأنشطتهم الخضراء أو سمات المنتجات الخضراء خوفا من الاحتفاظ بها على مستوى أعلى، وعدم قدرتها دائما على الارتقاء بنفسها في مجال البيئة أو تمييز نفسها عن المنافسين.²

ثانياً: الأخضر الدفاعي

إن الهدف من تبني هذه الاستراتيجية هو الدفاع عن سمعة ومكانة المؤسسة في السوق لما تتعرض له من حملات أو انتقادات تؤثر على سير عملها، فعادة ما تستخدم استراتيجية الأخضر الدفاعي كإجراء احترازي أو رد فعل لأزمة أو استجابة لأفعال المنافسين، ومن هنا تسعى المؤسسة إلى تعزيز صورة العلامة التجارية وتقليل الضرر، مع الاعتراف بأن قطاعات السوق الخضراء هي دوائر هامة ومربحة لا تستطيع إهمالها، كما قد تكون البيئية صادقة ومستدامة، ولكن جهودها في الترويج لهذه المبادرات متقطعة ومؤقتة، حيث أنها لا تتمتع غالبا بالقدرة على التمييز بينها وبين باقي المنافسين فيما يخص التسويق الأخضر.³

سوف تقوم المؤسسات التي تتبنى استراتيجية الأخضر الدفاعي بمتابعة إجراءات مثل رعاية الأحداث والبرامج الأصغر الصديقة للبيئة، ومن المؤكد أنهم سيدافعون عن سجلاتهم البيئية من

¹ انجي كاظم مصطفى فهم، دور التسويق الأخضر في تحقيق منظمات الأعمال للميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة منظمة Toyota اليابانية، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد 19، العدد 01، ص ص 540-453، 2020، ص 481.

² Jill Meredith Ginsberg, Paul N. Bloom, op-cit, p81.

³ انجي كاظم مصطفى فهم، مرجع سابق، ص 482.

خلال العلاقات العامة وجهود الدعاية إذا تعرضوا للهجوم من قبل الناشطين أو المنظمات أو المنافسين، ولكن ما لم يكتشفوا أنه يمكنهم الحصول على ميزة تنافسية مستدامة على أساس النهج الأخضر، فلن يقوموا بإطلاق حملة خضراء واسعة.¹

ثالثاً: الأخضر المظلل

إنّ هؤلاء يضعون جوهر الالتزامات المالية وغير المالية بالاستثمار في المدى البعيد، وبعمليات صديقة للبيئة، هذه المؤسسات قادرة على تعريف نفسها بشكل متميّز، وعلى ربح مزايا تنافسيّة من خلال الأخضرار.² لذلك فإنّ التسمية المرادفة لهذه الاستراتيجية هو " استراتيجية الاستثمار الأخضر طويل الأمد" ولا يكون الهدف من اعتماد هذه الاستراتيجية هو تحقيق الأرباح فحسب، بل أنّها تعبر عن حالة التميّز التي تكون بها المؤسسة عبر منتجاتها المقدمة قياساً بغيرها من المنافسين.³

هذه المؤسسات تعتبر اللون الأخضر فرصة لتطوير منتجات وتقنيات مبتكرة تلبي الاحتياجات وتعود بميزاتها التنافسية، لقد اختاروا عدم القيام بذلك لأنهم يستطيعون كسب المزيد من المال من خلال التأكيد على سمات أخرى، الأخضر المظللون يعملون في المقام الأول على تعزيز الفوائد الملموسة المباشرة المقدمة للمستهلكين وبيع منتجاتهم من خلال القنوات الرئيسية، يتم تعزيز الفوائد البيئيّة كعامل ثانوي.⁴

رابعاً: الأخضر المدقّق

تسميتها تدل على كونها تمثل توجه أخضر صارم أو شديد في عمل المؤسسة في منتجاتها التي تقدمها، أو في تعاملها مع البيئة الطبيعيّة، لذلك فإنّها تمثل النقاء التوجه المرتفع نحو تجزئة السوق الأخضر مع توجه متمايز نحو تخضير أعمالها، ومنطلقة في ذلك من فلسفة المسؤولية الاجتماعية التي تحملها إدارة المؤسسة، والنظر إلى المؤسسة بكونها بمثابة مواطن وجزء من المجتمع، لذلك فإنّ هذه الاستراتيجية تمثل تكامل في توجه المؤسسة نحو القضايا البيئيّة التي تهم

¹ Jill Meredith Ginsberg, Paul N.Bloom, op-cit, p81, 82.

² زكية مقري، نعيمة يحيى، مرجع سابق، ص416.

³ ثامر البكري، مرجع سابق، ص492.

⁴ Jill Meredith Ginsberg, Paul N.Bloom, op-cit, p82,83.

المجتمع والمراحل المختلفة لدورة حياة المنتج، فضلا عن كونها تركز على إدارة الجودة البيئية الشاملة في عملها ومنتجاتها التي تقدمها.¹

فالاستراتيجية الأكثر تحدياً التي اختارها أقل المديرين التنفيذيين حتى هذه الأيام هي استراتيجية الأخضر المدقع، يعد الجانب البيئي جزءاً لا يتجزأ من أعمالهم وسمة البيع الرئيسية لمنتجاتهم، غالباً ما يتم العثور عليها لخدمة الأسواق المتخصصة فقط.

قد يكون قراراً صعباً على المؤسسة أن تقرر الخيار الذي سيجلب معظم الفوائد على المدى القصير والطويل، حيث يجب على المديرين الاستمرار في تحديد أولويات القضايا الناشئة الأخرى، بينما يتم دفع القضية البيئية إلى الخلف في الوقت الحالي في العديد من المؤسسات.²

المطلب الثالث: استراتيجيات التسويق الأخضر من منظور آخر

بالإضافة إلى الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة استجابة لبيئتها والسوق المستهدف من المستهلكين الأخضر، هناك استراتيجيات أخرى تطبقها المؤسسة لتخضير نفسها وعلامتها وكذا استراتيجيات تطبق على عملية الشراء الأخضر.

أولاً: استراتيجيات الشراء الأخضر

الشراء الأخضر هو العملية التي تدخل الاعتبارات البيئية في عملية الشراء، ويشترط أن تفي المواد والمنتجات المشتراة من قبل المؤسسات بالمعايير التالية:

- أن يكون لدى المورد نظام للإدارة البيئية وفق المواصفات الدولية "شهادة الايزو"؛
- أن لا يستخدم في عملية الاستخراج أو المعالجة أو التصنيع مواد محضرة ببنيا؛
- أن لا تتضمن المنتجات مواد محضرة.³

هناك مجموعة من الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسات وهذه الاستراتيجيات لها آثار مختلفة على السلوك البيئي للموردين ومن أهم الاستراتيجيات:

- 1- استراتيجية معايير المنتجات: وهي تعتمد على شراء المنتجات التي تحمل سمات صديقة للبيئة.

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 293، 294.

² Upasana Kanchan, Naveen Kumar, Abhishek Gupta, **Green business- way to achieve globally sustainable competitive advantage**, journal of progressive research in social sciences, volume 2, n02, september 22, 2015, p95.

³ ليليان بن منصور، دلال عجالي، التسويق الأخضر نهج حيوي لدعم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 01، مارس 2019، ص 280.

2- استراتيجيات معايير السلوك: وتعتمد على:

- إلزام الموردين بالكشف عن المعلومات الخاصة والمتعلقة بنشاطاتهم البيئية وكيفية التخلص منها؛
- مراجعة حساب الموردين لتقييم أدائهم البيئي؛
- إلزام الموردين بتطبيق والتحكم في نظام إدارة البيئة؛
- إلزام الموردين الحصول على شهادات مواصفات معروفة عالمياً.

3- **استراتيجية التعاون:** وهي العمل مع الموردين وذلك لمساعدتهم في التقليل والتخفيف من الآثار على البيئة عند تغيير شكل وأنواع المنتجات، وفي كيفية استعمال المعدات والمواد وكذلك المساهمة في الرعاية والإشراف على المنتجات وهذا بإدارة كل الجوانب الخاصة بالمنتج من المواد الأولية إلى المنتج النهائي.¹

إنّ التخطيط لاستراتيجية الشراء الأخضر هي ليست بمعزل عن التخطيط لاستراتيجية التسويق الأخضر، وهي أيضاً جزءاً من الاستراتيجية الكلية للمؤسسة في توجهاتها الخضراء، ولكن هذه الاستراتيجية وخصوصيتها تنبع من التحديد الدقيق لمعنى الشراء الأخضر، والذي يشير إلى امتلاك مواد ومنتجات وخدمات لا تحدث ضرراً في البيئة على مدار دورة حياة المنتج، وهذا يعني بأنّ تحقيق المنتج الأخضر وتقديمه إلى السوق، يستند بشكل كبير إلى صحة الإجراءات وسلامة القرار المتخذ في عمليات الشراء الأخضر، والتي تنعكس في النهاية على رضا وقبول الطرف المستهدف في شراء المنتجات الخضراء سواء كان مستهلك أو مؤسسات أخرى وسيطة.

تمر عملية التخطيط لاعتماد استراتيجية الشراء الأخضر اتساقاً مع تعريف الشراء الأخضر وما تمّ التركيز عليه في ارتباط قرار الشراء مع مراحل دورة حياة المنتج، من كونه مواد أولية حتى وصوله إلى مرحلة الانتهاء والمتمثلة بإعادة التدوير، مروراً بمراحل التصنيع والاستخدام وما بعد ذلك.²

مقابل كل ما تمّ تناوله ضمن استراتيجيات الشراء الأخضر هنالك عدد من التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق استراتيجيات الشراء الأخضر وتنفيذها في الواقع العملي. ومن أبرز هذه التحديات نذكر:³

¹ ابراهيم بلحيمر، طارق قندوز، مرجع سابق، ص 92.

² ثامر البكري، استراتيجية التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 332، 333.

³ نفس المرجع، ص 341.

- حاجة المؤسسات لجهود إضافية تتمثل في إعداد خطة وبرنامج الشراء الأخضر، والبحث عن موردين يمتازون بالقدرة على التوافق مع مفهوم الاستدامة البيئية؛
- ضعف الالتزام أو الاهتمام والدعم من قبل المسؤولين في الإدارات العليا بالمؤسسات في تقديم التوجيهات الضرورية التي من شأنها أن ترفع من كفاءة الأداء والتطبيق لعمليات الشراء الأخضر؛
- مقاومة التغيير الحاصلة من قبل بعض الموظفين العاملين في مجال المشتريات بالمؤسسة نتيجة لمحدودية معلوماتهم في عمليات الشراء الأخضر والمبادئ التي تقوم عليها؛
- محدودية الخبرة من القضايا المتعلقة بالبيئة والتقنيات الجديدة المستخدمة في التعامل معها؛
- قلة المعلومات المتاحة في بعض الأحيان عن جودة المنتجات أو الخدمات المفضلة بيئياً لغرض شرائها؛
- قد تكون هنالك صعوبة في بعض الأحيان بتغيير المجهزين والبحث عن تجهيزين جدد لمواد و سلع خضراء ليتم الاتفاق معهم على توريدها.

ثانياً: استراتيجيات العلامة الخضراء

لقد كان وضع العلامات مسألة ذات أهمية خاصة في التسويق الأخضر، فغالبا ما تكون العلامات الخضراء مهمة لتزويد المستهلكين بإشارة بسيطة وجديرة بالثقة بشأن بيانات اعتماد المنتج الاجتماعيّة والبيئية، هناك مخططات وطنية طويلة الأمد لوضع العلامات، ويعد وضع العلامات مهما من حيث تزويد المستهلكين بالمعلومات لدعم سلوكهم في إعادة التدوير، على سبيل المثال، وضع علامات على العبوات البلاستيكية للإشارة إلى نوع البلاستيك المستخدم يجعل عملية إعادة التدوير أكثر بساطة.

تختلف برامج وضع العلامات من حيث ما إذا كانت إلزامية أو طوعية في صناعة معينة أم لا، سواء كانت تنطوي على مشكلات فردية أو متعددة، ومستوى المعلومات التي تقدّمها، ومستوى وطريقة التحقق التي تدعمها، وقر كل من هذه الأبعاد فرصة كبيرة للجدل حول مخططات وضع العلامات داخل الصناعات وبين المؤسسات والهيئات التنظيمية والمؤسسات غير الحكومية¹.

إن أهمية وتأثير العلامة الخضراء ومن وجهة نظر المستهلك في وجوب ارتباطها بحماية البيئة ولتعتبر أيضا عن التوجه نحو البيئة المستدامة في عمل المؤسسة، وعليه يمكن تعريف العلامة الخضراء على أنها: "تعبير عن مجموعة من الخواص والمنافع المرتبطة بخلق التأثير البيئي للمنتج

¹ Ken peattie, martin charter, op-cit, p750, 751.

وفي كونه أساساً صديقاً للبيئة"، وهذا يعني بأن العلامة الخضراء تعطي انطباعاتاً إيجابية مسبقاً للمستهلك بأن يتعامل مع منتجات تحتوي على منافع وخصائص بمجملها تكون سليمة وصحية ومتوافقة مع البيئة، وهذا من شأنه أن يخلق قيمة وصورة إيجابية في ذهنية المستهلك وهو ما تعبر به عن التأثير الترويجي للعلامة الخضراء.¹

ثالثاً: التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات

1- **تخضير منتجات مقابل تخضير مؤسسات:** قدّمت العديد من المؤسسات المبدعة منتجات خضراء وبنجاح في السنوات الأخيرة، وكان لها أثر كبير في توفير الموارد الطبيعية والأموال من جراء هذا العمل المبدع، وتخفيض التأثيرات السلبية على صحة الإنسان كما كان لها من جانب آخر أثر إيجابي على البيئة من خلال استعمال المواد المعادة أو إعادة تدوير المنتجات ذاتها مرة أخرى.

ولا شك بأنّ هذا التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من شأنه أن يساهم في تقديم منتجات كفؤة وأكثر أماناً ونظافة للبيئة، فضلاً عن توجيهها لحث المستهلكين على تبني أنماط جديدة للتعامل مع المنتجات الصديقة للبيئة بهدف حماية البيئة وتقليل الهدر الكبير الحاصل في الموارد الطبيعية واستخدام الطاقة، كما أنّ هذا التوجه الاستراتيجي سيساهم في إدامة العلاقة مع الزبائن لإعادة المنتجات التالفة أو المنتهية إلى المؤسسة عبر مراكز بيعها المختلفة في دول العالم لإعادة تدويرها، وذلك بهدف تقليل الأخطار البيئية الناجمة عن سوء التعامل مع هذه المواد واعتبارها نفايات ترمى إلى البيئة الطبيعية، والتي من شأنها أن تحدث ضرراً كبيراً وبخاصة إذا ما احتوت على مواد سمية خطيرة أو مشعة، تنصب توجهات المؤسسات نحو التعامل مع المنتجات الخضراء على ثلاثة أبعاد تتمثل في:

أ- **الإنسان:** تسعى المؤسسات ذات التوجهات الاستراتيجية الخضراء في تعاملها مع المنتج على استبدال المواد غير الخضراء المستخدمة في منتجاتها إلى مواد خضراء وآمنة، وذلك من خلال خطوات متسلسلة وعبر جدول زمني محدد، فضلاً عن اعتمادها لنظام مراقبة الخطر في كافة عمليات تصنيع المنتجات والعمل على تحسين بيئة العمل وجعلها أكثر خضرة من خلال تقليل الضوضاء وتهئية ظروف صحية مناسبة ضمن أجواء العمل.

ب- **الطاقة:** تركز المؤسسات في توجيهها الاستراتيجي الأخضر على جانبين أساسيين بقدر تعلق الأمر في الطاقة المستخدمة، ويتمثل الأول في تحسين مستوى الكفاءة في الطاقة

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 417، 418.

المستخدمة عبر تخفيض حجم استهلاك الكهرباء وكذلك الطاقة الاحتياطية التي قد تستخدم لمواجهة الطوارئ ولأي سبب كان، أما الجانب الثاني فإنه يتمثل في تخفيض الانبعاثات لغاز ثاني أكسيد الكربون عبر المراحل التصنيعية والتصميمية للمنتج، لذلك فإن المؤسسات تسعى لإحداث فرق إيجابي ما بين البيئة الحالية وبيئة الأجيال القادمة عبر تخفيض الانبعاثات الغازية والسيطرة على التلوث خلال دورة حياة المنتج.

ج- **الموارد:** هنالك طريقتين يتم اعتمادها للتعامل مع الموارد باتجاه تحسين تأثيرها البيئي، ويتمثل الأول في تخفيض الاستخدام للموارد التقليدية المعتمدة في الانتاج كلما أمكن ذلك، سواء كان من حيث الحجم أو الوزن أو عدد الوحدات وتحديدًا في مجال استخدام الطاقة الكهربائية أو الماء، أما الطريق الآخر المعتمد فهو يتمثل في استخدام المواد التي لها القدرة على إعادة تدويرها لاستخدامها مرة أخرى في عمليات الانتاج، فضلًا عن استخدام قوائم التدقيق للتأكد من صحة الإجراءات المعتمدة للتعامل مع المواد المستخدمة والمعاد تدويرها.¹

2- استراتيجيات تخضير المنتجات

يمكن للمؤسسات أن "تخضّر" نفسها بثلاث طرق: عمليات إضافة القيمة (مستوى المؤسسة)، أنظمة الإدارة (مستوى المؤسسة) و/أو المنتجات (مستوى المنتج):

أ- **تخضير القيمة المضافة:** قد يستلزم تخضير عمليات القيمة المضافة إعادة تصميمها والقضاء على بعضها، وتعديل التكنولوجيا و/أو إدخال تكنولوجيا جديدة، وذلك بهدف الحد من الأثر البيئي المجمع لجميع المراحل.

ب- **أنظمة الإدارة:** يمكن للمؤسسات اعتماد أنظمة الإدارة التي تخلق الظروف لتقليل التأثير البيئي لعمليات إضافة القيمة، وخير مثال على ذلك هو برنامج الرعاية المسؤولة للصناعة الكيميائية، الذي ينشئ أنظمة لتعزيز أهداف البيئة والصحة والسلامة. ومع ذلك، من الصعب تحديد فعالية أنظمة الإدارة في تخضير عمليات إضافة القيمة إذا لم تكن مصحوبة بمعايير للأداء. وبالتالي، من خلال وجود مؤشرات أداء قابلة للقياس، يمكن للمؤسسات تقديم مطالبات يمكن التحقق منها حول التأثير البيئي لأنظمتها الإدارية، ومن المتصور أن يكافئ المستهلكون مثل هذه المؤسسات إذا كان بإمكانهم الوصول بسهولة إلى هذه المعلومات وتفسيرها.

ج- **تخضير المنتجات:** بناءً على الميثاق (1992)، يمكن أن يتم ذلك بالطرق التالية:

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر، مرجع سابق، ص 359، 363.

- الإصلاح: إطالة عمر المنتج عن طريق إصلاح أجزائه؛
- التجديد: إطالة عمر المنتج عن طريق إصلاحه بشكل كبير؛
- إعادة التصنيع: يعتمد المنتج الجديد على المنتجات القديمة؛
- إعادة استخدام: تصميم منتج بحيث يمكن استخدامه عدة مرات؛
- إعادة التدوير: يمكن إعادة معالجة المنتجات وتحويلها إلى مادة خام لاستخدامها في منتج آخر أو نفس المنتج؛
- التقليل: على الرغم من أنّ المنتج يستخدم مواد خام أقل أو يولد نفايات أقل، فإنّه يوفر فوائد مماثلة له للإصدار السابق أو للمنتجات المنافسة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تشمل منتجات التخضير "تصميم البيئة" وابتكار مؤسسات جديدة لتقليل التأثير البيئي لاستخدام المنتج.¹

3-تخضير المؤسسة

قد تختار المؤسسات تخضير أنظمتها وسياساتها ومنتجاتها بسبب الضغوط الاقتصادية وغير الاقتصادية من المستهلكين، والمؤسسات (بيئة السوق)، والجهات التنظيمية ومجموعة المواطنين وأصحاب المصلحة الآخرين (البيئة غير السوقية).²

إنّ تخضير المؤسسة يمثل الاتجاه الجديد الذي يحاول أن يدخل البيئة والاهتمامات البيئية في طلب أعمال المؤسسة، وفي نطاق واسع من إجراءاتها، عملياتها، برامجها، سياساتها وعلاقاتها، من خلال مبادراتها الذاتية لتكون خضراء، فعملية تخضير المؤسسة تتضمن الأبعاد التالية:³

- المستهلكون الخضرون: وهم الذين يشجعون المنتجات الودية للبيئة وهم على استعداد دائم لدفع سعر أعلى مقابل حصولهم على هذه السلع والخدمات الخضراء.
- الاعلان الأخضر: وهو الاعلان الذي يهتم بتقديم المعلومات والحقائق عن المزايا البيئية للمنتجات والخدمات الضراء التي تقدمها المؤسسة مع تجنب الادعاءات المزيّفة والمبالغة بالمنافع البيئية.
- التقارير البيئية: تعدها المؤسسة وتتضمن معلومات وتفاصيل عن طريقة تعامل المؤسسة مع البيئة.

¹ Aseem Prakash, op-cit, p286.

² ibid, p286,287.

³ سميرة صالح، مرجع سابق، ص417، 418.

- **الاستمرار الأخضر:** وهو توسيع لمبدأ الاستثمار الأخلاقي الذي يقوم على تجنب الاستثمار في مجالات معينة، كالسجائر وتشجيع الاستثمار في مجالات أخرى كاستصلاح الأراضي مثلا.
 - **الاقتصاديات البيئية:** لقد تزايد اتجاه الدول والحكومات نحو الأخذ بمبدأ من يلوث يدفع من خلال فرض الضرائب والغرامات على التلوث الذي تسببه المؤسسات، حيث أقرت مؤسسة التعاون الاقتصادية والتنمية (OCDE) هذا المبدأ منذ السبعينيات، كما أنّ هناك العديد من الجهود تبذل من أجل إعادة النظر في الأساس الاقتصادي التقليدي لاستيعاب اقتصاديات البيئة، حيث تمّ تطوير نماذج لتكامل البيئة بالتفكير الاقتصادي.
 - **التنمية المستدامة:** هي التنمية التي تفي بحاجات الأجيال الحالية كما أنّها تحافظ وبشكل متجدد على قدرة القادمة على الإيفاء بحاجاتها، وهذا لا يتم إلا إذا كان النمو الاقتصادي قائما على حماية الموارد الطبيعية والبيئية.
- وهكذا تبدو عملية تخضير المؤسسة بمثابة إعادة الخضرة إلى داخل المصانع والمؤسسات والمناطق المحيطة بها، وهذا يعني أنّ الحركة الخضراء لا يهتمها فقط أن تكون البيئة والطبيعة خضراء وإنّما أيضا أن تكون الآثار الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية أكثر اخضراراً، ومنه تحاول المؤسسة الخضراء تبني سياسة بيئية شاملة أو جزئية تجعلها متلائمة مع البيئة ولوائحها واتجاهاتها الأساسية.

4- مستويات تخضير المؤسسة

- عادة ما تقوم عملية تخضير المؤسسة على تدرج المستويات من المستوى التشغيلي الأدنى إلى المستوى الاستراتيجي الأعلى كما يلي:¹
- **المستوى التشغيلي:** تخضير المؤسسة من خلال الاستجابة للوائح البيئية، وهذا ما يمثل الحد الأدنى المطلوب من قبل الحركة الخضراء حيث تتجنب من خلاله المؤسسات المساءلة القانونية التي تفرضها تلك اللوائح، ويقوم هذا المستوى من التخضير على تبني تكنولوجيا ووحدات الرقابة على التلوث والحد منه حسب اللوائح البيئية.
 - **المستوى التكتيكي:** تخضير الوظائف الأساسية للمؤسسة، وهذا ما يوسع ويعمق من تبني المؤسسة للمطالب البيئية، حيث أنّها تبدأ بالاعتماد على الأنشطة الواسعة والمستمرة في وظيفة أو أكثر من الوظائف الأساسية للمؤسسة، وفي هذا المستوى نجد المؤسسة تتبنى وظائف مثل:

¹ حياة مامن، صباح بلقيدوم، التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، إشكالية أم فرصة لصداقة بيئية مجانية، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 07، العدد 01، ص 25-54، 2020، ص 37.

الاستثمار الأخضر، الإنتاج الأخضر، التسويق الأخضر، المحاسبة الخضراء، والابتكار الأخضر.

- المستوى الاستراتيجي: وهذا يجعل عملية التخضير تستهدف الاستفادة من فرصة استراتيجية (تحقيق ميزة تنافسية)، مواجهة تهديد استراتيجي (تجنب عدم الميزة التنافسية) وهذا المستوى يكون شاملا يغطي المؤسسة ككل ومن مسؤولية الإدارة العليا.

خلاصة الفصل:

إنّ تبني التسويق الأخضر يتضمّن عدّة خيارات استراتيجية متنوّعة تعبّر عن مدى إيمان المؤسسة بمبادئ المسؤولية البيئية والمسؤولية الاجتماعية والاستدامة، وعن أهدافها التي ترغب في تحقيقها من خلال تبنيها للتسويق الأخضر.

ويمكن ملاحظة أنّ كل استراتيجية من استراتيجيات التسويق الأخضر تطبق وفقا لما تتطلبه السياسة العامة للمؤسسة، فهي تختلف باختلاف تبنيها للمسؤولية البيئية وحسب حاجتها لها سواء استجابة لبيئتها أو ليشمل فئة من المستهلكين الأخضر أو لتمييز منتجاتها، أو كرد فعل لمتطلبات أصحاب المصلحة، وقد تطبق المؤسسة استراتيجياتها الخضراء على كل أو بعض من عناصر المزيج التسويقي الأخضر وفقا لما يحقق أهدافها، وهذا ما سنبرزه في الفصل الأخير من خلال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.

الفصل الثالث الأداء

المستدام للمؤسسة

الاقتصادية

ودور التسويق

الأخضر في تحقيقه

الفصل الثالث: الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية ودور التسويق الأخضر في تحقيقه

مقدمة الفصل:

التطورات التي شهدتها المؤسسات الاقتصادية مع تطور النظم الاقتصادية والتطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى القفزة النوعية للفكر الاجتماعي والبيئي ومتطلبات واحتياجات أفراد المجتمع، وكذا ظهور مفهوم التنمية المستدامة، دفعها كل هذا للبحث عن طرق لتحسين أدائها بشكل عام والسعي لتحقيق أداء مستدام بشكل خاص يتمشى مع تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي)، ومن خلال جعل استراتيجياتها تتماشى مع ذلك لتحقيق أهدافها. لقد تطور منظور المؤسسة الذي كان تركيز أعمالها على تحقيق الهدف الربحي دون هدف سواه، ليصبح من ضمن أهدافها بالإضافة الى الهدف الربحي أن تكون ذات حساسية للمشاكل الاجتماعية والبيئية، مما يدفعها للبحث في كيفية دمج البعد البيئي ضمن استراتيجياتها التسويقية لتكون خضراء.

وفي هذا الفصل للبحث نظريا عن العلاقة بين استراتيجيات التسويق الأخضر والأداء المستدام، من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، فالمبحث الأول كان للتعريغ على مفهوم الأداء بصفة عامة ومداخل تحسينه، أما المبحث الثاني فخصّص لشرح مفهوم الأداء المستدام، أهميته وفوائده، مع التركيز على أبعاده الثلاثة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي)، واستعرضنا أهم نماذج قياسه وتقييمه، وخصّص المبحث الثالث للبحث في دور التسويق الأخضر واستراتيجياته في تحقيق أداء مستدام للمؤسسة.

المبحث الأول: ماهية الأداء

يعتبر الأداء مفهومًا واسعًا، فبالرغم من كثرة الدراسات التي تناولته إلا أنه لم يتمّ تحديد مفهوم خاص به، وذلك راجع لارتباطه بعدة مفاهيم كالكفاءة والفعالية والانتاجية، ولأنه ليس مفهومًا بسيطًا بقياسات محدّدة يتفق عليه الجميع، فهو مجال خصب للدراسة، فضلًا عن كونه البعد الأكثر أهميةً لمختلف المؤسسات والذي يتمحور حول وجود المؤسسة من عدمه، ولهذا تولي المؤسسات اهتمامًا وتركيزًا كبيرًا لأدائها.

المطلب الأول: تطور مفهوم الأداء وأهميته

لقد اختلف الباحثون في تقديم تعريف محدّد لمصطلح الأداء وذلك بسبب اختلاف وجهات نظرهم، بالإضافة إلى تعدّد الأبعاد التي يتكون منها مفهوم الأداء، واختلاف المعايير والمقاييس التي يتمّ الاعتماد عليها في دراسة الأداء وقياسه، وعلى الرغم من هذا الاختلاف فإنّ أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح الذي تحقّقه المؤسسة في تحقيق أهدافها.

أولاً: مفهوم الأداء

إنّ أداء المؤسسات الذي كان موضوع العديد من الدراسات، يتمّ تأكيده بشكل متزايد كمفهوم نسبي ومتعدّد الأبعاد، الأداء نسبي لأنه يعتمد على كل مؤسسة وسياقها الداخلي والخارجي ولا سيما أهدافها الخاصة، ومتعدّد الأبعاد لأنه يتضمن عدة أبعاد والتي تجمع بين العديد من العوامل التي تخلق الأداء.

ويعرف الأداء على أنّه: "قدرة المؤسسة على توليد الإجراءات والنتائج المقبولة لجميع الأفراد أو المجموعات أو المؤسسات التي تعتمد عليها".¹

إنّ الأداء هو ترجمة للمصطلح اللاتيني Performance ويقصد به: "إعطاء الأبعاد الكاملة لشيء ما، هذا على المستوى العام، أمّا على مستوى التسيير فيقصد به إنجاز العمل المطلوب أو القيام

¹ Ali Debbi, Les rapports entre performance d'entreprise et développement durable : une analyse, systémique, colloque international sur la performance d'entreprise et le développement durable, institut de gestion, faculté des sciences économiques, science commerciales et science de gestion, université de M'sila, (دون ذكر السنة), pp03, 06.

بمهمة وتنفيذها على الوجه المطلوب، لذلك فهو ينسحب في الغالب على العنصر البشري في العملية الانتاجية (بمعناها الواسع) باعتبار أن هذا الأخير هو أحد عناصر مدخلاتها".¹

وهناك من يعرفه على أنه: "صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها، وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال أنشطتها المختلفة وفقا لمعايير تلائم المؤسسة وطبيعة عملها، فالأداء هو الهدف المركزي لعملية التحوّل والذي يوضح مدى تحقيق الأهداف، ومستوى تنفيذ الخطط".²

أما Jean Yves فيعرف الأداء على أنه: "مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون، والتي تمكن من إعطاء حكم تقييمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى آثار المؤسسة على البيئة الخارجية".³

ينظر الكاتبان Miller وBromily إلى الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد البشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق الأهداف".

وحسب P.Druker الأداء هو: "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال، والقدرة على تحقيق الأهداف طويلة الأجل".⁴

كما يعرف بأنه: "انعكاس لقدرة المؤسسة وقابليتها على تحقيق أهدافها ولكيفية استخدام مواردها البشرية والمادية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، وهو نوع من الرقابة اللاحقة، تظهر عند الاطلاع على النتائج، وبالرغم من ذلك فهي بالغة الأهمية وهي تكمل القيادة والأداء. اختصارا هو البحث عن تعظيم العلاقة النتائج/الوسائل وفقا لهدف مثبت سابق".⁵

¹ صالح خالص، **the enterprise performance and the Customer perceived value : a new approche**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، مجلد 13، عدد 18، البليدة، جوان 2018، ص 13.

² عبد الرحمان عايب، **التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص 143.

³ عبد الحكيم جربي، **دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017/2018، ص 120.

⁴ عماد سحمدي، زين الدين بروش، **أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تطوير الأداء المستدام**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، 2017، ص 393.

⁵ وهيبة مقدم، **تقييم استجابة المؤسسات في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية** "دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2013/2014، ص 160.

ثانياً: أهمية الأداء

للأداء أهمية في المؤسسات المختلفة، وترجع أهميته إلى التغيرات المستمرة والسريعة، وسعة المعلومات المستخدمة بنطاق واسع في ضوء بيئة مختلفة ومتغيرة تحيط بالمؤسسات، وبذلك فإن المؤسسات التي تتميز بالأداء الأفضل تستطيع النمو والمنافسة والاستمرار.¹

تواجه المؤسسات اليوم تحديات كبيرة، فهي تعمل في ظل بيئة غير مستقرة تتميز بالتقلب والتغير السريعين وعدم الانتظام، بالإضافة إلى التطورات المذهلة في تقنيات الاتصال والمعلومات والاتجاه نحو الاقتصاد المعرفي، كل هذا يحتم على المؤسسات الوقوف على أداؤها للكشف عن إمكانياتها وقدراتها وقيمتها التنافسية وموقعها في السوق.

كذلك من خلال الأداء تتمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات وإجراء التعديلات التي تزيد من فاعلية أداء المؤسسة، وتحقيق أهدافها بالتفوق والريادة، كما يساعد في الكشف عن مدى ملاءمة الخطط والأهداف والسياسات والبرامج للموارد المادية والبشرية المتاحة، كذلك الكشف عن مستوى التنسيق بين مختلف الأنشطة والوظائف، ومدى قدرة الموارد البشرية على القيام بالمهام الملقاة على عاتقها.

من خلال كل ما سبق، يمكن القول أن أهمية الأداء تكمن في أنه الكاشف الحقيقي لموقع المؤسسة، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها،² فالأداء يضع المؤسسة على طريق النجاح الحقيقي في عالم المنافسة والسمعة المرموقة، إذ تنشأ المؤسسات وتنمو لغرض أساسي وحيوي يكون غالباً هو الوسيلة والهدف في نفس الوقت، فبالأداء تحيا المؤسسة ومن خلاله تلتزم طريقها للتوسع والتميز والاستمرار، أو لسببه تخفق وتقتل، لذلك تسعى المؤسسة إلى تدعيم مركزها بين المؤسسات المماثلة أو المنافسة، بوضع الإدارة كهدف يقود إلى أهداف أخرى اقتصادية واجتماعية من أجل البقاء والاستمرار والارتقاء المتواصل.³

¹ عدنان عزيز جباد، الدور الوسيط للقيم التنظيمية في العلاقة بين عملية اتخاذ القرار والأداء المؤسسي-دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الحكومية في محافظة بغداد، العراق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، 2019، ص72.

² عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص121.

³ حميد قرومي، أوجه تحسين الأداء والفعالية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة معارف، السنة الخامسة، العدد الثامن، جوان 2010، ص264، 265.

ثالثاً: أنواع الأداء

يمكن تصنيف الأداء استناداً إلى عدة معايير، ومن أهم هذه المعايير، معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية والمعيار الوظيفي، حيث سنتناول كل منها بالتفصيل:

- 1- **معيار المصدر:** يمكننا وفق هذا المعيار التمييز بين الأداء الداخلي والأداء الخارجي.
 - أ- **الأداء الداخلي:** هو نتيجة التنسيق والتكامل بين الأداء البشري، التقني والمالي بحيث:
 - **الأداء المالي:** يكمن في كفاءة وفعالية المؤسسة في تعبئة الموارد المالية.
 - **الأداء التقني:** يتمثل في قدرة المؤسسة على استغلال استثماراتها.
 - **الأداء البشري:** هو أداء الأفراد العاملين بالمؤسسة.¹
 - ب- **الأداء الخارجي:** ويقصد به ذلك الناتج الذي تفرضه العوامل الخارجية على المؤسسة من خلال تفاعلها بالمحيط الخارجي، والذي يظهر بصفة نتائج مؤثرة في الحصيلة النهائية على الأداء الكلي للمؤسسة (كارتفاع أو انخفاض الأسعار، انسحاب أحد المنافسين من السوق، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنوات السابقة...)، ولهذه العوامل أثر على الأداء قد يكون سلبياً أو إيجابياً، ويمكن قياس هذا التأثير وتحديدته من خلال المتغيرات الكمية.²
- 2- **حسب معيار الشمولية:** يمكن تقسيم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي:
 - أ- **الأداء الكلي:** يتجسد في الانجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية، والنمو والربحية.
 - ب- **الأداء الجزئي:** يقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداء الأنظمة الفرعية.³
- 3- **حسب المعيار الوظيفي:** يقسم إلى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة:
 - أ- **أداء الوظيفة المالية:** ويتحقق هذا الأداء من خلال قدرة المؤسسة على تحقيق وإنجاز أهدافها بأقل تكلفة مالية ممكنة، فالأداء المالي هو إمكانية المؤسسة على تحقيق التوازن المالي بين توفير السيولة اللازمة لإدارة أنشطتها وبين إنجاز الأهداف بكلفة متدنية ومردودات عالية.⁴

¹ مريم بودودة، استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والمقارنة المرجعية لتقويم الأداء الشامل للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2014/2013، ص 06.

² عدنان عزيز جواد، مرجع سابق، ص 75.

³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 280.

⁴ عدنان عزيز جواد، مرجع سابق، ص 75.

ب- أداء وظيفة التسويق: يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا المستهلكين، شهرة العلامة ومدى توقعها في ذهن المستهلكين... الخ.

ج- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطيلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

د- أداء وظيفة الأفراد: يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها، وهذا الأداء يبنى على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية.¹

4- الأداء حسب معيار السلوك: ويقسم الأداء وفقا لمعيار السلوك إلى ما يلي:

أ- أداء المهمة: وهو قدرة المؤسسة على تحويل المواد الأولية إلى صيغتها النهائية على شكل سلع وخدمات باستطاعة المجتمع الاستفادة والانتفاع منها.

ب- الأداء الضمني: ويتمثل بمجموعة من السلوكيات الضمنية المعززة لأداء المهمة مثل (التعاون، الأنشطة التطوعية لإنجاز مهام غير رسمية لا يمكن اعتبارها جزء من الوظيفة، الالتزام والمواظبة والانتماء الوظيفي وتعزيزه، العمل بروح الفريق...)².

5- معيار طبيعة الأداء: حسب هذا المعيار يمكن تصنيف الأداء إلى:

أ- الأداء الاقتصادي: يتكون من عنصرين هما: النتائج الفورية وخلق القدرات.

ب- الأداء الاجتماعي: يتكون من ستة عناصر وهي: تنظيم العمل، شروط وظروف العمل، إدارة الوقت، الاتصال-التنسيق-التشاور، التدريب، تحديد الاستراتيجية.

ج- الأداء البيئي: يعرف الأداء البيئي بأنه: "محصلة شاملة لسياسات وقيم وقدرات المؤسسة في المجال البيئي".³

إن محصلة الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، والأداء البيئي نحصل على ما يعرف بالأداء المستدام.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 281.

² عدنان عزيز جواد، مرجع سابق، ص 76.

³ مريم بودودة، مرجع سابق، ص 10-07.

المطلب الثاني: قياس الأداء ومؤشرات قياسه

تعتمد عملية قياس الأداء على التحليل والفحص والمراجعة لجميع السياسات والوظائف الإدارية للمؤسسة، وبذلك توجه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال ما توفره لها من معلومات وبيانات، إذ أنّ المعلومات التي يتم الحصول عليها تحول أداء المؤسسة إلى الأحسن.

أولاً: مفهوم قياس الأداء وأهميته

يعتبر قياس الأداء الهدف الأكبر لعملية التحوّل الاستراتيجي، ولأنّه ينبثق عن رسالة المؤسسة وعملية التخطيط الاستراتيجي فيها، فإنّه يوفر البيانات التي تمّ جمعها وتحليلها وتقريرها واستخدامها في اتخاذ قرارات الأعمال بصورة سليمة.

1- مفهوم قياس الأداء

عموماً إنّ قياس الأداء يوجه أعمال وأنشطة مختلف الوحدات التنظيمية والوظيفية في المؤسسة من خلال التوزيع الأمثل للموارد، وتوثيق خطى التقدم نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، والتعرف إلى نقاط القوة والضعف وتوفير التقييم الذاتي للمناخ التنظيمي الحالي، وتوجيه عملية تحسين أعمال المؤسسة.

ومن الناحية الكمية فإنّ قياس الأداء يعطي للمؤسسة صورة مهمة حول منتجاتها وخدماتها والعمليات التي تؤدي إلى إنتاج تلك الخدمات والمنتجات، ويعتبر أداة تساعد المؤسسة على فهم وإدارة وتحسين عملياتها.¹

ويمكن أن ينظر إلى قياس الأداء على أنّه التعبير الكمي لفاعلية وكفاءة الأنشطة، وتحليل وقياس الأداء الدور المهم في ترجمة أهداف المؤسسة إلى حقائق، كما أنّ عملية تقييم الأداء تأخذ بعين الاعتبار الأهمية النوعية والكمية لما توصلت إليه المؤسسة، وهذا ما يجب مراعاته عند وضع معايير قياس الأداء.²

ويعرف على أنّه يمثل مجموعة الأدوات المختلفة التي تستخدم في تحديد مدى الوصول للأهداف المخططة، وترتبط عملية قياس الأداء بعملية تقييم الأداء، حيث أنّ كلاهما يستهدف الوصول إلى

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 121، 122.

² مريم بلحاج، أثر اليقظة الاستراتيجية على أداء المؤسسة، دراسة ميدانية على الشركات الدوائية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2012، ص 47.

نقاط القوة والضعف ورفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تقديم معلومات لمتخذ القرار ومساعدته في عملية اتخاذ القرارات الأكثر ملاءمة لبيئة المؤسسة، والهادفة إلى تحقيق أفضل المستويات من الأداء لجميع الوظائف والوحدات التنظيمية، وتستهدف تطويرها كيفاً وكماً، فعملية التطوير تبدأ بالقياس، ولا يمكن إنجاز تقييم دون عملية قياس.¹

عرف مكتب المحاسبة العامة بالولايات المتحدة قياس الأداء بأنه: "الرصد المستمر والابلاغ عن الانجازات التي حققها البرنامج المسطر وبشكل خاص وهو التقدم نحو الأهداف المحددة مسبقاً ويتم ذلك من قبل الإدارة".

ويعني قياس الأداء أيضاً: "تقييم إنجازات المؤسسة مقارنة بالمستويات المطلوب بلوغها أو من الممكن الوصول إليها، لتكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلاً".²

2- أهمية قياس الأداء

تكمن أهمية قياس الأداء بالنسبة للمؤسسة في النقاط الآتية:³

- التركيز وتبني الخطط الاستراتيجية كمدخل لتعزيز وتحسين مستوى الأداء في المؤسسات؛
- تشخيص مراحل التقدم نحو تحقيق وإنجاز الأهداف من خلال التغذية العكسية بما يضمن تحقيق أداء أفضل للمؤسسة؛
- تحسين سبل وأساليب إدارة الخدمات وتوصيل المنتجات للزبائن؛
- تطوير أنظمة وسائل الاتصال الداخلية بين الوحدات والأفراد وأنظمة الاتصالات الخارجية مع المتعاملين والمستعملين والمستفيدين والمجهزين مع المؤسسة؛
- يساهم في تحديد حاجات المجتمع وتمكين المؤسسة من العمل وتحقيقها؛
- يشخص ويمكّن المؤسسة من التعرف على الأولويات والعمل على برمجتها كمحاور؛
- يعمل ويساهم على تطوير وتحسين أداء المؤسسة.

كما تظهر أهميته من خلال:⁴

¹ عدنان عزيز جباد، مرجع سابق، ص 82.

² كمال ديدة، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة: دراسة لعينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، فرع علوم التسيير، تخصص العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018/2019، ص 52.

³ عدنان عزيز جباد، مرجع سابق، ص 83.

⁴ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 122، 123.

- توفير مدخل واضح للتركيز على الخطة الاستراتيجية فضلا عن الغايات ومستوى الأداء، كما أنه يوفر آلية معينة لرفع التقارير حول أداء برنامج العمل إلى الإدارة العليا؛
- يركز الاهتمام على ما يجب إنجازه، ويحث المؤسسات على توفير الوقت والمواد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف؛
- يساعد على إعطاء توضيحات حول التنفيذ للبرامج وتكاليف هذه البرامج؛
- يشجع على التوجه بشكل بناء حول حل المشاكل، حيث أن القياس يوفر بيانات حقيقية ملموسة يمكن الاستناد إليها في اتخاذ قرارات سليمة حول عمليات المؤسسة؛
- لا يمكن أن يكون هناك تحسين دون قياس، فإذا كانت مؤسسة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، لا يمكن أن تعرف ما هو مستقبلها، وبالتأكيد لا يمكن الوصول إلى حيث تريد.

ثانيا: مؤشرات قياس الأداء

يعتمد نجاح مهمة قياس الأداء على دقة وملاءمة المؤشرات والمعايير، وعلى قابليتها للقياس والاحتساب لتؤدي الغرض المطلوب، وهناك عدد كبير من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها لقياس الأداء في المؤسسات، وبالرغم من أن كل مؤشر يعبر عن جانب معين من الأداء، إلا أنه انطلاقا من مجمل هذه المؤشرات يمكن الاستدلال على مستوى أداء المؤسسة.

تختلف مؤشرات قياس الأداء المؤسسي باختلاف الأنشطة والفعالية التنظيمية وتعددتها، وتستخدم المؤسسات العديد من المؤشرات الهامة للتعبير عن نتائج الأعمال ودرجة تحقيقها لأهدافها، ويمكن تقسيم تلك المؤشرات إلى ما يلي:

1- **المؤشرات المالية:** تعد المؤشرات المالية من بين الأدوات الضرورية في قياس الأداء، لأنها تظهر العلاقات القائمة بين الأرقام التي تتضمنها الميزانيات وقوائم نتائج الأعمال، كما أنها تستخدم للحصول على مؤشرات متنوعة على كفاءة المؤسسة في تنفيذ أعمالها وقدرتها على تحقيق الأرباح ومواجهة الالتزامات،¹ وهناك العديد من المؤشرات المالية التي تتمكن المؤسسة بواسطتها من الحكم على ما أسفرت عنه الأعمال ومختلف الأنشطة، ومن أهمها: معدل العائد على رأس المال المستثمر (يحسب من خلال قسمة مقدار الأرباح الصافية على مقدار رأس المال المستثمر)، معدل العائد على المبيعات (قسمة عوائد الأرباح الصافية على عوائد المبيعات

¹ عبد الحكيم جريبي، مرجع سابق، ص128.

الصافية)، معدل ربحية السهم العادي (نسبة الأرباح الصافية مقسوما على عدد الأسهم)، معدل العائد على حقوق الملكية (قسمة صافي الأرباح على حقوق الملكية).

2- **المؤشرات غير المالية:** بما أن المؤسسات تختلف من وحدة اقتصادية إلى أخرى وتتباين تبعاً لحجم المؤسسة وأنشطتها وطبيعة الأعمال التي تمارسها، كانت نتيجة طبيعية لعدم وجود مؤشرات قياس مثالية يمكن اعتمادها للوصول إلى الموقف المعبر عن نتائج أعمال المؤسسة، وعلى هذا الأساس لا بدّ من اعتماد مؤشرات غير مالية (الجودة، الابتداء، الابتكار، المرونة، رضا المستهلك...)، فضلاً عن المؤشرات المالية للتمكن من وضع تصور واضح عن أداء المؤسسة وصولاً للأداء المتوازن، ويمكن إيجاز هذه المؤشرات فيما يلي:¹

- **مؤشرات الجودة:** إنّ الجودة تمكّن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية في السوق وتعمل على بقاء المؤسسة واستمراريتها، ومن مؤشرات قياس الجودة: رضا العملاء، وجودة المنتجات.
- **مؤشرات المرونة:** وتعني قدرة الاستجابة لطلبات الزبائن والتي تتسم بالسرعة، وتحدد مؤشرات المرونة في الفترة الزمنية لدورة تسليم المنتجات، والنواحي الهندسية والفنية التي يتمتع بها المنتج، وقدرة المؤسسة على الابتكار.
- **مؤشرات الإنتاج في الوقت المحدد:** ويعني قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بأقل التكاليف وبأقصر وقت ممكن.
- **مؤشرات أداء التسليم:** استجابة المؤسسة لتسليم المنتجات أو أداء الخدمات في الوقت المحدد.
- **مؤشرات البحث والتطوير:** يقصد بها الجهود العلمية الهادفة إلى التحسين والإبداع في مخرجات المؤسسة، وتعمل على تخفيض التكاليف وزيادة العوائد والمردودات وتجعل المؤسسة قادرة على مواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة وبالتالي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية.
- **مؤشرات التحكم بالتكاليف:** من خلال استخدام الأساليب المختلفة لإدارة التكاليف.

ثالثاً: صعوبات قياس الأداء

إنّ عملية قياس الأداء من الناحية النظرية قبلت بنوع من الاتفاق لدى الباحثين، ولكن عند عملية التطبيق لقيت إشكالية معقدة بالرغم من كثرة الدراسات والبحوث التي تهتم بالموضوع، لأنّ أيّ إنجاز تحقّقه المؤسسة هو نتاج تفاعل العديد من الظواهر غير المتجانسة فيما بينها. أول مشكلة تتعرّض لها عملية قياس الأداء هي عند التساؤل حول طبيعة المؤشرات المستعملة في التطبيق، فقد

¹ عدنان عزيز جواد، مرجع سابق، ص 86-88.

تعددت المؤشرات المختارة لقياس وتقييم الأداء، وعدم وجود معايير واضحة ومحددة للأداء له مشاكل كبيرة على أداء المؤسسات من أهمها:¹

- صعوبة تحديد أهداف المؤسسة وبالتالي صعوبة تحديد الموارد مما ينتج عنه صعوبة مراقبة الأداء؛
- صعوبة القيام بعملية التخطيط، فتصبح الوسائل أكثر أهمية من الأهداف، فيصبح المديرون يهتمون بالإجراءات أكثر من اهتمامهم بتحليل المشكل واتخاذ القرارات؛
- الصعوبة في تحديد المتغيرات المرغوب قياسها والعلاقات التي بينها؛
- النقص في الكوادر البشرية المدربة للقيام بقياس الأداء وتقييمه، حيث تتطلب هذه العملية درجة عالية من الخبرات والكفاءات والمهارات اللازمة.

وهناك خمسة نقاط أساسية تبين صعوبات قياس الأداء هي:²

- صعوبة تحديد أسباب ونتائج محصلات القياس، فعدم وجود البيانات يؤدي إلى صعوبة التحقق من دور البرامج وأثرها على تلك المحصلات (المخرجات)؛
- إنّ النتائج الضعيفة لا تشير بالضرورة إلى ضعف التنفيذ، ففي حالة عدم تلبية أهداف الأداء، لا بدّ وأن يكون هناك شيء ما خطأ، لكن معلومات الأداء بحد ذاتها لا توفر التفسير أو التدبير، لكنها توفر للمؤسسة مؤشر يبيّن ضرورة القيام بالبحث لمعرفة السبب؛
- الأرقام والنسب الإحصائية لا تعالج عيوب المعلومات، هناك مخاطرة عندما تصبح أهداف الأداء مجرد أرقام إحصائية، فتحدد غايات رقمية لا يؤدي إلى تحقيق التحسينات في العملية، بل وجب التعرف إلى التحديات وتغيير العمليات، لتحسين الأداء وتحقيق النتائج المرجوة؛
- المقاييس هي مجرد صورة تقريبية للنظام الفعلي، يوفر قياس الأداء أداة جيدة للإدارة والتحسين المستمر، غير أنّ الأفراد يمكن أن يحاولوا التلاعب بالنظام بصورة تبدو فيها برامجهم وكأنهم متميزة وجيدة، بالإضافة لذلك ربّما لا تتوفر بيانات دقيقة للاستناد إليها في اتخاذ القرارات؛
- إنّ مقاييس الأداء لا تضمن الالتزام بالقوانين واللوائح، فتجاوز وسائل الرقابة الداخلية أو عدم الالتزام بالقوانين واللوائح يمكن أن يعجل من سرعة العمليات وهكذا يؤدي إلى إحصائيات أداء مرغوبة، لكنها لا تؤدي بالضرورة لتحقيق أداء جيد.

¹ كمال ديدة، مرجع سابق، ص54.

² عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص134.

المطلب الثالث: مداخل قياس الأداء وتقييمه

هناك عدة تحدّيات تواجه المؤسسة الاقتصادية، من بينها أنظمة ومداخل قياس الأداء لأنّ من لا يستطيع القياس لا يستطيع أن يسيّر ولا يقوم بأيّ تحسين.

أولاً: مداخل قياس الأداء

هناك العديد من المداخل المستخدمة في قياس الأداء، ومن أهمها استخداما من قبل العديد من المؤسسات ما يلي:

- 1- **مدخل أصحاب المصلحة:** يقترح Freeman على الإدارة العليا للمؤسسات أن تضع واحد أو أكثر من مقاييس الأداء لكل مجموعة من أصحاب المصالح في المؤسسة والتي يجب أن تقابل أهدافهم فيها، فالطبيعة المتشابهة لأهداف المؤسسات وحاجات الأطراف المرتبطة بها تنسحب على طبيعة مجالات الأداء التي تغطي تلك الأهداف المتشابهة، وتفرض على المؤسسات تحديد الحد الأدنى من التنسيق والتلاؤم بين تلك الأهداف، بحيث تكون نتائج قياس الأداء في مختلف المجالات متناغمة بالشكل الذي يدعم الأداء الكلي للمؤسسة.¹
- 2- **مدخل لوحة القيادة:** تعرف على أنها وسيلة تيسيرية تساعد على اختيار وعرض المعلومات التي تعد بمثابة مفاتيح لاتخاذ القرار، هذه اللوائح يجب أن تكون سهلة القراءة وملائمة لكل مستعمل، كما ستحتوي على جزء من المعطيات في شكل أهداف مسطرة وأيضاً قياس الانحرافات، وبالتالي لوحة القيادة هي تشخيص دائم في المؤسسة تركز على إبراز وضعيتها بصفة مؤسّسة ودورية، حيث تظهر المعلومات المتعلقة بالتنسيق بواسطة نسب في جداول رقمية أو منحنيات أو رسوم بيانية.
- 3- **مدخل القيمة الاقتصادية المضافة:** هو مقياس مركب من مؤشرات الأداء الكلي المالي، وتعدّ مقاييس القيمة الاقتصادية المضافة مختلفة بين العائد على رأس المال المستثمر وكلفته، وهذا المدخل يزود المؤسسة بمعلومات مفيدة عن قيمة العمليات لأكثر المقاييس المحاسبية للأداء مثل: الربح المحاسبي، العائد على رأس المال، كما أنّه يساعد الإدارة العليا للمؤسسة على وضع الحوافز وأنظمة المراقبة لزيادة فرص التغيرات والتي تهتمّ كل المدراء في بناء قيمة لأصحاب المصالح والحقوق.

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص134.

4- **مدخل التميز في الأعمال:** يستخدم نموذج التميز في الأعمال لتحديد الكيفية التي تعمل فيها إدارة المؤسسات على تحسين الأداء، ووضع المعايير اللازمة والمساعدة على تقوية التركيز على النتائج، وذلك من خلال القيادة، الموارد البشرية، السياسة والاستراتيجية، الشركاء والموارد، العمليات، نتائج الموارد البشرية، نتائج العملاء، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية.¹

5- **مدخل بطاقة الأداء المتوازن:** طرح مفهوم لوحة القيادة المتوازنة من طرف (Robert S.Kaplan و David Norton) ونوقشت أول مرة عام 1992 بجامعة هارفارد، حيث تعتمد على الرؤية والأهداف الاستراتيجية، التي يتم ترجمتها إلى نظام لمقاييس الأداء، ينعكس بدوره في صورة اهتمام وتوجه استراتيجي عام، يسعى كل فرد في المؤسسة إلى تحقيقه. وتقوم هذه الأداة بترجمة مهمة المؤسسة واستراتيجياتها إلى مجموعة من إجراءات الأداء والتي تمثل إطار عمل لتطبيق استراتيجياتها، كما تعتبر بطاقة الأداء المتوازن أداة لتقييم، حيث تعتمد على أربعة محاور لتقييم أداء المؤسسة بدلا من التركيز على المنظور المالي فقط، الذي يعتبر غير كاف لتكوين الصورة الشاملة عن المؤسسة، إذ أصبح من المعروف أن المقاييس التقليدية التي تركز على المحور المالي غير كافية لبيئة الأعمال المعاصرة، وأن الاهتمام بمجموعة أوسع من المقاييس التي ترتبط بالجودة وحجم السوق ورضا العملاء والعاملين، يمكن أن تؤدي إلى معرفة أكبر بالعوامل التي توجه المحور المالي.²

يمكن تعريفها بأنها: "نظام إدارة يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية واستراتيجيات مؤسساتهم إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المترابطة".³

تعريف عبد المحسن بأنها: "أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الأداء والذي يهتم بترجمة استراتيجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، كما أنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة"، تضم بطاقة الأداء المتوازن

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 136-139.

² كريم خلف الله، السعيد بركة، نظام لوحات القيادة الحديث ودوره في تقييم الأداء المستدام، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة، مجلة العلوم الانسانية، لجامعة أم البواقي، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2018، ص 498.

³ محاد عريوة، محمد خاوي، أهمية تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة في قياس وتقييم الأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، العدد 04، الجزائر، 2017، ص 137.

عناصر أساسية تتبلور من خلال آلية عمل هذه البطاقة والمتمثلة في الآتي: الرؤية المستقبلية، الاستراتيجية، المنظور (المحور)، الأهداف، المقاييس، المبادرة الاستراتيجية.¹

توجد صعوبات في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، أهمها وجود التعقيد في النظام والمدة الزمنية التي يتطلبها لتطويرها، فقد لاقى هذا النموذج انتقادات شديدة، منها تجاهله للبعدين الاجتماعي والبيئي في قياس الأداء، ونتيجة لذلك إدخال تعديلات عليه، حيث تم إدماج البعد الخامس وهو البعد المجتمعي وأصبح النموذج يسمى بطاقة الأداء المتوازن المستدامة.²

6- النماذج الحديثة لتقويم الأداء في المؤسسة

أ- نموذج لجنة معايير المحاسبة الإدارية الأمريكية: قامت هذه اللجنة بوضع نموذج شامل لتقويم الأداء في المؤسسات وأوصت هذه الأخيرة باختيار مؤشرات الأداء التي تتناسب مع ظروفها واحتياجاتها والاستراتيجية التي تتبعها، يتكون هذا النموذج من ستة مجموعات رئيسية وذلك طبقاً للشكل:

شكل رقم (3-5): نموذج لجنة معايير المحاسبة الإدارية الأمريكية

عدد ساعات الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمجتمع، عدد ساعات أنشطة التصنيع، نسبة المواد التي تم تصنيعها إلى إجمالي المواد، حجم الملوثات والأضرار البيئية التي قامت بها المؤسسة، حالات الإصابات والحوادث التي حدثت بسبب المؤسسة، التعويضات التي دفعتها المؤسسة للجهات الحكومية.	المؤشرات البيئية	مج1
نصيب المؤسسة في السوق، عدد العملاء الجدد الذين تم فقدانهم، رضا العملاء، مدى جودة المنتج، مدى جودة النقل، سرعة الرد على العملاء طبقاً لقطاعات السوق أو طبقاً للمناطق الجغرافية.	مؤشرات السوق والمستهلك	مج2
نصيب كل منافس في السوق، مدى جودة منتجات المنافسين، مدى سرعة تقديم السلعة أو الخدمة لدى المنافسين، المؤشرات المالية لدى المنافسين، جودة سعر الخدمة أو السلعة لدى المنافسين، رضا العميل عن المنافسين، الوقت اللازم لتقديم منتج جديد لدى المنافسين.	المؤشرات التنافسية	مج3
الوقت اللازم لتطوير المنتج، عدد المنتجات الجديدة، متوسط مستوى التشغيل، نسبة المبيعات إلى حجم التوظيف لدى المؤسسة، مقاييس عدم الجودة، متوسط فترة التخزين، الوقت المستغرق بين طلب المنتج وتسليمه للعميل.	مؤشرات التشغيل الداخلية	مج4
تقويم الأداء العادل للعاملين، عدد ساعات التدريب لكل فرد، معدل دوران العاملين، عدد العاملين الذين تم توظيفهم إلى إجمالي عدد الطلبات المقدمة، الروح المعنوية للعاملين، مدى ولاء العاملين.	مؤشرات أداء الموارد البشرية	مج5
معدل زيادة الإيرادات، ربحية العملاء، ربحية المنتجات، معدل العائد على المبيعات، معدل العائد على رأس المال العامل، القيمة الاقتصادية المضافة، معدل العائد على رأس المال، معدل العائد على حقوق الملكية.	مؤشرات مالية	مج6

المصدر: بودودة مريم، مرجع سابق، ص30، 31.

¹ عبد الرؤوف حجاج، أحلام بن رنو، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسة النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد3، ديسمبر 2015، ص140.

² عبد الرحمان عايب، مرجع سابق، ص197.

ب- نموذج التقارير الثلاثية: توجد ثلاثة أبعاد لهذا النموذج وهي:

- مؤشرات الأداء الاقتصادي: وهي تغطي الأمور المرتبطة بالتعاملات الاقتصادية للمؤسسة، وترتكز على كيفية تغيير الوضع الاقتصادي للأطراف أصحاب المصلحة نتيجة لأنشطة المؤسسة، وعليه فإنه من الناحية الاقتصادية، تضمن التقارير الثلاثية توافر الشفافية والمعلومات المالية في الوقت المناسب لكل من المستثمرين والعاملين والزبائن والشركاء التجاريين والموردين.
- مؤشرات الأداء الاجتماعي: تهتم بتأثير المؤسسة على النظم الاجتماعية داخل الموقع الذي تعمل فيه، وعليه فإن التركيز من خلال هذا المنظور يكون على الصالح العام للمجتمعات التي تعمل فيها المؤسسات، حيث يوفر نموذج التقارير الثلاثية معلومات عن المعايير والممارسات الأخلاقية والتنمية المهنية، وكذا بيانات خاصة بتعيين العاملين والتبرعات الخيرية.
- مؤشرات الأداء البيئي: تهتم بتأثير المؤسسة على النظم الطبيعية الحية وغير الحية، متضمنة النظم البيئية الحيوية والأرض والهواء والماء، وتساعد تلك المؤشرات في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية وكذا إظهار الأهداف البيئية للمؤسسات.¹

ثانيا: تقييم أداء المؤسسة

إن تقييم الأداء المؤسسي هو عملية التحقق من كفاءة المؤسسة في إدارة الأنشطة والفعاليات المختلفة بمهارة، واستخدامها للموارد المتاحة أفضل استخدام للحصول على أفضل المخرجات خلال فترة زمنية معينة، وتقييم الأداء المؤسسي عملية وقائية تهدف إلى الوقوف على حقيقة الفعاليات والأنشطة من أجل توجيهها نحو الأهداف المخططة وتعمل كذلك على كشف الانحرافات وتصحيح تلك المسارات الخاطئة بما يضمن عدم تكرارها في المستقبل.²

تتمثل عملية تقييم الأداء في قياس مجموعة من الجوانب المحددة من أداء الموظف وفرق العمل للتعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف (مجالات التحسين) من أجل دعم نقاط القوة وإزالة نقاط الضعف.³

ويعرف تقييم الأداء بأنه: "عملية تحليل وتقييم أنماط ومستويات أداء العاملين وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس لتقويم وترشيد الأنماط والمستويات"، وتقييم الأداء هي

¹ مريم بودودة، مرجع سابق، ص 29-34.

² عدنان عزيز جواد، مرجع سابق، ص 90.

³ عبد الكريم أبو الفتوح درويش، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، الإدارة العامة لشرطة الشارقة، وزارة الداخلية، ص 21.

عملية تهدف إلى تحديد إيجابيات وسلبيات أو مناطق القوة والضعف في الأداء الحالي/الفعلي للعاملين بشكل فردي أو جماعي في المنطقة.¹

ومنه تقيّم الأداء المؤسسي هو جهد نظامي لوضع معايير الانجاز في ضوء الأهداف التنظيمية وتصميم أنظمة معلوماته للتغذية العكسية ومقارنة الانجاز الفعلي بالمعايير الموضوعية من قبل، وتحديد أي وجود للانحرافات والأخطاء واتخاذ الفعل الإداري المطلوب للتأكد من أن كل الموارد المشتركة قد استخدمت بكفاءة وبطريقة فعالة لإنجاز الأهداف المشتركة.

ويرى البعض أن تقييم الأداء هو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الاجراءات الملائمة لتحسين الأداء.²

على إدارة المؤسسة أن تعتمد على نظام متطور لتقييم الأداء، لا يقوم فقط على أساس قياس العلاقة ما بين الكميات المنتجة، والموارد المستهلكة في عملية إنجاز الأنشطة التي ساهمت في إنتاج المنتج (أو المنتجات)، وإنما يعبر أيضا عن مساهمة كل نشاط في خلق قيمة المنتج المدركة من قبل الزبون المعني الذي توجه له منتجات المؤسسة، بمعنى أن يكون نظام تقييم الأداء قادر على التوافق مع التطورات والتغيرات التي تحصل في "معايير الشراء" التي يتبناها وينطلق منها الزبون في اتخاذه لقراره الشرائي، بحيث يستوعبها ويضمنها ضمن أنشطة المؤسسة، ضمن هذا السياق، فإن محصلة الأفعال والأعمال التي تنجز على مستوى الأنشطة والوظائف، ستكون في خدمة تحقيق الأهداف على المدى الطويل وتنفيذ الاستراتيجية التي رسمتها إدارة المؤسسة.

كما أن تقييم الأداء التقليدي يعجز عن المساهمة بصورة فعالة في رسم استراتيجية المؤسسة وتخطيط أنشطتها على المدى البعيد، كاتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمارات والتحسينات والتجديدات الواجب القيام بها، لكي تستطيع المؤسسة الاستجابة والتوافق مع متطلبات السوق، والآفاق المستقبلية الرامية إلى تحقيق تميزها على منافسيها وتوسيع حصتها السوقية، إذ يعتبر هذا دعامة أساسية يستند عليها في الوصول لتحقيق غاية المؤسسة بشكل أدق وواضح، عندما نتكلم هنا عن المقاربة الجديدة في تقييم الأداء التقليدي، وأن هذه الأبعاد لا تتناقض ولا تلغي التقييم القائم

¹ مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2012، ص125، 126.
² رضوان محمود عبد الفتاح، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013/2012، ص10، 11.

أساسا على المؤشرات المالية والمحاسبية المتحققة خلال الدورة المحاسبية، بل تتفاعل معه بصورة تكاملية وتحويه.¹

ثالثا: تحسين أداء المؤسسة

إن التطورات في مختلف المجالات، جعلت من المؤسسات حريصة على تتبع عملية تحسين الأداء وجعلها مستمرة، فمن أهم مفاهيم تحسين الأداء في العصر الحالي، أن المنافسة القوية والإبداع لا ينتجان من استخدام الآلات والأجهزة الحديثة والمتقدمة ومحاولة تقليل النفقات فحسب، وإنما باستخدام أهم مصدر على الإطلاق وهو الأشخاص، الموظفون، العاملون... الخ، وأصبح يحكم على نجاح المؤسسة بمدى اهتمامها بقدرات موظفيها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لأعمالهم وكيفية استثمار رأس المال البشري، وتسمى عملية تحسين الأداء اليوم بتكنولوجيا الأداء الانساني ويمكن تعريفها بأنها طريقة مؤسسة وشاملة لعلاج المشاكل.²

ومع بروز مفهوم التنمية المستدامة، أصبح لزاما على المؤسسة التقيد بضوابطها ومعاييرها، وإدماجها في عملياتها، من خلال ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد وإنتاج منتجات نظيفة، وإدماج أبعاد التنمية المستدامة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي) في أداء المؤسسة.³

إن تحسين الأداء في المؤسسة يتمثل في استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات ونتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيات الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ولتحسين الأداء سوف تتبع المؤسسات نمطين أساسيين متكاملين، وهما:⁴

1- **مداخل التحسين المستمر:** يتعلّق بتحديد طرق التطوير في الأعمال اليومية وتنفيذها، وتعتمد على استراتيجيتين أساسيتين وهما:

أ- **استراتيجية إدارة الجودة الشاملة:** وتشمل الجودة أبعاد استراتيجية وتنظيمية مرتبطة بجميع وظائف المؤسسة، حيث تمثل التكيّف المستمر للمنتجات أو الخدمات مع ما ينتظره الزبون، من خلال التحكم في وظائف المؤسسة وأساليب العمل، وتتميّز ببعدين: اقتصادي مرتبط بتخفيض التكاليف للحصول على الجودة، واجتماعي مرتبط بتعبئة وتحفيز العاملين وإرضاء الزبائن.

¹ صالح خالص، مرجع سابق، ص 28، 33.

² حميد قرومي، مرجع سابق، ص 266.

³ عبد الحكيم جريبي، مرجع سابق، ص 147.

⁴ كمال ديدة، مرجع سابق، ص 55-57.

تؤكد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على أهمية التحسين المستمر لمختلف الأنشطة الوظيفية وعمليات التسيير في المؤسسات ويؤكد هذا المبدأ فرضية أن الجودة النهائية ما هي إلا نتيجة لسلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة.

ب- استراتيجية كايزن (Kaizen): تبدأ هذه الاستراتيجية من فرضية أن كل عمل يمكن تحسينه، فهو منهج موجه نحو حل المشاكل البسيطة والتحسين السريع للعمليات في ورشات العمل، حيث يوضع فريق يكرس كل وقته في مشروع التحسين، ويسمى فريق التحسين.

2- مداخل التحسين الجذري: مرتبط بإعادة التصميم، أي لا يكون تدريجياً بل قفزة نوعية في مستوى الأداء، وتلجأ المؤسسة إلى هذه الطريقة إذا كان هناك فرق كبير بين الأداء الحالي والمرغوب فيه، لذلك تجري على العمليات تعديلات جذرية في طريقة تسييرها، وتعتمد على استراتيجيتين أساسيتين وهما:

أ- استراتيجية إعادة الهندسة: وهي الوصول إلى تحسينات جوهرية في عملية المؤسسة بما يحقق متطلبات المستهلك من ناحية الجودة، السرعة، التجديد، التنوع، الخدمات، ويتطلب تحقيق هذه الخطوات التعرف على المبادئ التي لها علاقة بكيفية أداء العمل ومكان أدائه وتوقيت أدائه، وتجميع البيانات ودمجها وتحليلها.

ب- استراتيجية إدارة هوشين كانري: وهي طريقة لتوحيد موارد المؤسسة لسد الثغرات الحيوية في الأداء الاستراتيجي، حيث تسمح للمؤسسة بتعبئة مواردها من أجل التركيز على بعض النقاط المفتاحية التي تتعلق بأهداف النمو، حيث تقوم إدارة هوشين باعتبار أن التحسين يكون على عمليات المؤسسة في جميع المستويات التنظيمية (الاستراتيجية، التكتيكية، العملية)، ومنه فإن إدارة هوشين هي طريقة لإدارة التغيير، فهي تنسق أنظمة المؤسسة الرئيسية لتحقيق أهداف محددة، وهو مدخل يفرض مراقبة النتائج المتحصل عليها لمقارنتها مع الأهداف.

المبحث الثاني: الأداء المستدام

ازداد اهتمام الباحثين بالأداء المستدام وكان من بين أهم هؤلاء الباحثين "John Elkington"، الذي انصبَّ اهتمامه نحو تحويل النظرة إلى الأداء المستدام بوصفه مجموعة من الاستراتيجيات الناجحة التي تحقق مصلحة الأطراف أصحاب المصلحة الذين يؤثرون أو يتأثرون بأداء المؤسسة، وهذه الأفكار تشكل الجذور المفاهيمية الحديثة لفكرة الأداء المستدام التي تقوم على المسؤوليات الملقاة على عاتق المؤسسات.¹

المطلب الأول: ماهية الأداء المستدام

انحصر مفهوم الأداء لفترة طويلة في بعده المالي، هذا الأداء يسعى إلى تحقيق المردودية المرجوة من قبل المساهمين من خلال رقم الأعمال والحصة السوقية، والتي تحافظ على استمرارية المؤسسة، لكن منذ بضع سنوات، أصبح هناك تمثيل مالي للأداء من خلال مقاربات أكثر شمولية تشمل الأبعاد الاجتماعية والبيئية، حالياً استمرارية المؤسسة لا يتأتى من خلال الأداء المالي لأنشطتها، ولكن من خلال الطريقة التي تنشط بها، إضافة إلى أنّ مسؤولية المؤسسة اتسعت، فلم تعد تشمل فقط المساهمين، ولكن أدمجت مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، ويستعمل مفهوم الأداء الكلي في تقييم استراتيجيات التنمية المستدامة الموضوعة من طرف المؤسسة، بالإضافة إلى مساءلة مسؤولياتها الاجتماعية لمختلف الأطراف أصحاب المصلحة.²

أولاً: مفهوم الأداء المستدام

لقد انقضى وقت طويل منذ أن طرحت لجنة برونتلاند مفهوم التنمية المستدامة، منادية بإيجاد نمط جديد للنمو تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة أجيال المستقبل على تلبية الاحتياجات الخاصة بها، فقد احتوت هذه العبارة البسيطة على ثلاث حتميات عميقة تحدث النماذج السائدة للأداء.

¹ حيدر علي المسعودي، هبة الله مصطفى السيد علي، استعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لتقويم الأداء الاستراتيجي المستدام-بحث تطبيقي في مصرف بغداد الأهلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 39، العدد 109، 2016، ص 199.

² حمزة مقبط، دور التنمية المستدامة المدمجة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الصناعية-دراسة مقارنة بين مؤسستين، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس- سطيف-، 2010/2011، ص 35.

- التعرف على القيود الإيكولوجية الواجب على النشاط احترامها؛
- مفهوم الاحتياجات لا سيما احتياجات الأفراد الأشد فقرا؛
- مبدأ العدالة بين الأجيال الذي يضيف بعدا زمنيا إلى تحقيق التنمية.

لقد قامت مجموعة من الرواد بقيادة Marc Companale و Fessa Tennant في المملكة المتحدة و Peter Kinder في الولايات المتحدة، و Marc Desousa Shields في كندا، و Robert Rosen في أستراليا، بصياغة مسودة "قرار ريد" الذي سعى للفت انتباه المؤسسات حول العالم إلى الصلة بين أداء المؤسسة والتنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وبالتالي كي يكون أداء المؤسسة الاقتصادية مستداما يجب أن يتمحور على الجوانب التالية، الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.¹

ارتبط مفهوم الأداء بالفعالية والكفاءة الاقتصادية المتعلقة بتنظيم استهلاك الموارد من أجل خفض التكاليف مع تحقيق الأهداف المحددة، أما حاليا فتوسّع مفهوم الأداء ليشمل البعد البيئي والاجتماعي، أي أنّ المؤسسة تحقّق أهدافها مع احترام مسؤولياتها، وبهذا أصبحت المؤسسة تعمل على وضع معايير الأداء المستدام من خلال دمج المعايير الاقتصادية مع المعايير البيئية والاجتماعية من أجل تحقيق مختلف أبعاد الأداء.²

ظهر مصطلح الأداء المستدام ليأخذ في الاعتبار الاستراتيجيات المعلنة للتنمية المستدامة والمسؤوليات الاجتماعية والمجتمعية، حتى إذا كان المفهوم يعترف بتنوع المعاني، وبالتالي فإن رؤية الأداء هذه تعارض الأداء الهرمي بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والمجتمعية، علاوة على ذلك، فإنّ مكان الأداء المجتمعي و/أو البيئي في الأداء العام يمكن أن يُقرّ بمنظورين نهج معياري مع العمل المتعلق بأخلاقيات العمل، ونهج عملي يركّز على دور الأعمال في المجتمع (الأعمال والمجتمع).

وفقا للنهج الأول، تخضع سلوكيات الجهات الفاعلة ونشاط المؤسسة للحكم الأخلاقي لأصحاب المصلحة، ويتمّ تبرير فعل المسؤولية من خلال اعتبارات النظام الأخلاقي. وفي المنظور الثاني، لا يمكن فصل المؤسسة عن بيئتها الاجتماعية، ويمثل البعد المجتمعي البيئي، من خلال التنمية المستدامة والمسؤولية المجتمعية. تسمح لنا نظريات أصحاب المصلحة والموارد بالنظر إلى الأداء

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص152، 153.

² مليكة سليمان، هواري مغنية، دور التدقيق في تقييم الأداء المستدام (المالي والبيئي والاجتماعي) دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018، ص253.

الشامل على أنه بناء متعدد الأبعاد يجمع بين الجوانب الاقتصادية والمالية والاجتماعية والمجتمعية والبيئية، والتي ستشكل أداء مستداماً.¹

عرف الأداء المستدام بأنه: "قدرة المؤسسة على الاستخدام الفاعل لقدراتها الديناميكية ومهارات التفكير الاستراتيجي المتاحة لديها على مستوى الفرد والمجموعة والمؤسسة من أجل تلبية حاجات ورغبات أصحاب المصلحة حالياً ومستقبلاً وبالشكل الذي يأخذ بنظر الاعتبار أنشطتها على الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية".²

كما يُنظر إليه على أنه الأداء الذي يسمح بالحكم على علاقة المؤسسة بكل أصحاب المصالح، فهو يتجاوز مجرد العلاقة بين المؤسسة والبيئة الطبيعية، فبواسطة الأداء المستدام يمكن الحكم على قدرة المؤسسة على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، ويظهر الاهتمام بالأداء المستدام وتقييمه عندما تصبح المؤسسة مجبرة على الاستجابة إلى متطلبات خاصة لإعداد قوائم مالية موجهة لخدمة المساهمين وللإستجابة لمتطلبات التبليغ والإفصاح عن نتائج نشاطه في المجالين الاجتماعي والبيئي لأصحاب المصالح.³

ويعرف الأداء المستدام بالطريقة التي من خلالها تضيف المؤسسة قيمة للمساهمين بشكل خاص، وللمجتمع بشكل عام، ويتم تعزيز الإيجابيات والتخلص من السلبيات للقضايا الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ويتم تطوير أنماط العملية الانتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية المتاحة، بشكل يلبي حاجة الأجيال القادمة، وتلبية الاحتياجات الأساسية لقراء العالم، والتركيز على طرق استخدام التكنولوجيا، وإعادة النظر في العلاقة بين القضايا البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وينظر للأداء المستدام باعتباره منهج يساهم في خلق التآزر الموضوعي الراسخ بين الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي.⁴

¹ Christophe, Maurel Et Mouloud, Tensaout, **Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale A model of représentation and évaluation of the global performance.** <https://www.cairn.info/revue-comptabilite-control-audit-2014-3-page-73.htm>, p74-77.

² ياسر شاكر القريشي، تأثير الرقابة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام (دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدمة مع استطلاع لعينة من المدراء)، بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، 2007، ص37.

³ صبري مقيح، إدارة المعرفة وأثرها على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة المبنائية لسكيدة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06، العدد 02، صص 221-236، ديسمبر 2019، ص 226.

⁴ وائل عبد الفتاح الصرايرة، عبد الله أحمد الشورة، محمد مفضي الكساسبة، الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية في العلاقة بين الانتاج الرشيق والأداء المستدام، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 08، العدد 02، صص 12-29، ديسمبر 2020، ص16.

الأداء المستدام يعرف بأنه: "قدرة المؤسسة على خلق القيمة للأطراف ذات المصلحة، ومدى قدرتها على تحقيق توازن بين مختلف الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية".¹

ووفقا لـ **Paul Pinto** فالأداء المستدام هو: "الممارسة التي أثبتت جدارتها في عالم المؤسسات، والتي تقوم بتحقيق الكفاءة الاقتصادية، لأنه يؤكد على تحقيق النجاح لكل من الزبون، العامل والمساهم مع الحفاظ على التوازن المستمر بين هذه الجهات المتفاعلة، بالإضافة إلى الكفاءة الاجتماعية والبيئية، وإلا فسند النظام البيئي ضعيف وغير متوازن، وبالتالي فالأداء المستدام هو قدرة المؤسسة على تحقيق أداء مرضي لجميع الأطراف".

وحسب Reynaud يعرف انطلاقا من أبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، على أنه: "تجميع للأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي".²

ونجد أنّ المؤسسات تتبنى فلسفة الأداء المستدام لغرض تحويلها إلى مؤسسات ريادية تستطيع أن تتفوق على منافسيها بخطوات، على الرغم من أنّ الكثير من المؤسسات لها السبق في مجال المحافظة على البيئة عن طريق الاستثمار في مشاريع تحمل صفة تنمية من الناحية الاجتماعية والاقتصادية.³

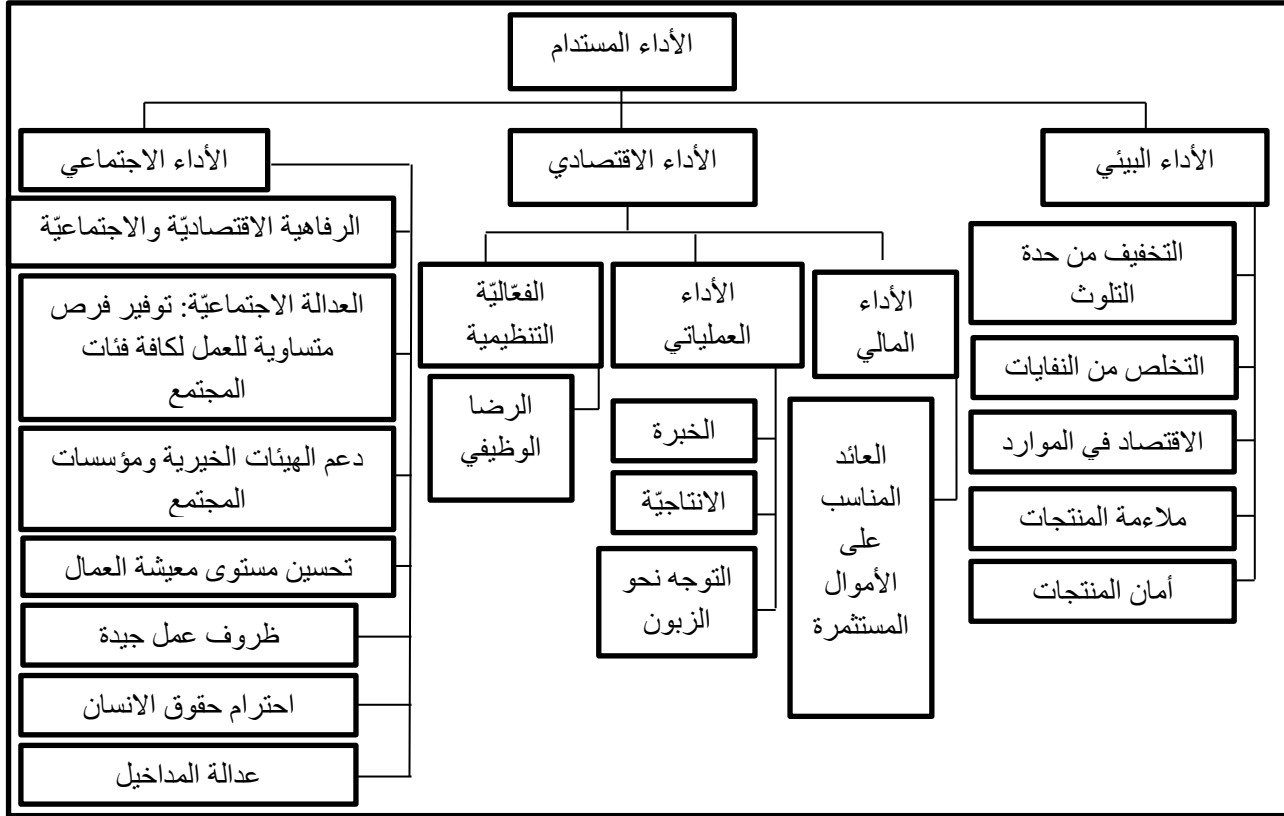
والشكل يوضّح الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية حسب Emmanuelle Reynaud

¹ أحلام فراوي، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة شركة الاسمنت لعين الكبيرة بسطيف، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 01، ص ص 275-290، مارس 2020، ص 282.

² عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 153-154.

³ ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص 39.

الشكل رقم (3-6): الأداء المستدام



المصدر: جربي عبد الحكيم، مرجع سابق، ص156.

ثانياً: فوائد الأداء المستدام للمؤسسة والعوامل المحفزة له

إنّ المؤسسة تبادر لتفعيل أدائها المستدام لما له من أهمية وما يقدمه من فوائد، حيث يساعدها في ذلك عدة عوامل، فيمكن أن تكون سبّاقة لذلك كما يمكن أن يدفعها لذلك عدّة عوامل.

1- فوائد الأداء المستدام للمؤسسة

تتمثّل فوائد الأداء المستدام بالنسبة للمؤسسة فيما يلي:¹

- توليد رؤية واضحة وشاملة لدى المؤسسة عن طبيعة الأعمال والمنتجات والخدمات التي تقدمها، ومدى تأثيرها في الوقت الحالي والمستقبلي، وإلى أين تتّجه المؤسسة مستقبلاً؛
- تُمكن المؤسسات من تحديد أكثر الأهداف أهمية لها من أجل توظيف الجهود المطلوبة لتحقيقها؛
- يساعد المؤسسة على التنبؤ بالمرجات لكل استراتيجية محتملة، وتُمكنها من التعامل مع العوائق التي تحول دون تحقيق أهداف المؤسسة؛

¹ ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص39.

- تُمكن المؤسسة من متابعة مدى تحقيق الأهداف المهمة لها؛
- يضع المعايير اللازمة من أجل التعامل مع الأزمات؛
- التأكد من أن أعضاء المؤسسة لديهم فهم واضح حول مسؤولياتهم التي على المؤسسة تحملها في حالة الطوارئ والأزمات أو انتشار حالة معينة تهم أصحاب المصالح.

ومن الفوائد الأخرى للأداء المؤسسي المستدام هو تحقيق التمايز للمؤسسة المستدامة عن غيرها، والعمل على توليد منتجات وأنشطة وممارسات إبداعية مما يسهل فتح أسواق جديدة، والمحافظة على سمعة المؤسسة والمساهمين، كذلك تعمل على تذليل مشاكل التجهيز لمنتجاتها نتيجة لمشاكل اجتماعية وبيئية، كذلك فإنه يسهم في التقليل من استهلاك الطاقة والتبذير في الموارد الطبيعية والقضاء على التلوث، لذا تعتمد المؤسسات إلى الالتزام بالأنظمة والتشريعات في هذا الخصوص، فضلا عن تحسين مستوى الحياة للمجتمع الذي تعمل فيه وجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم.

2-العوامل المحفزة للأداء المستدام

وفيما يتعلق بالعوامل التي تحفز الأداء المؤسسي المستدام، فقد اختلف الباحثون في طروحاتهم حول هذا الموضوع، إذ صنفتها إلى:¹

- أ- **البيئة الداخلية:** وتتضمن العوامل الفرعية الآتية:
 - **العوامل الإدارية:** مثل الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية، تحفيز العاملين في المؤسسة لمبادرات الاستدامة لغرض الارتقاء بالأداء المستدام، اقتناء الفرص وتجنب التهديدات بصورة مبكرة لتقليل المخاطر والعمل على تحسين ظروف العاملين.
 - **العوامل التشغيلية:** مثل العمل على زيادة الكفاءة في استخدام الطاقة، تقليل أثار التلوث في البيئة، الاستخدام الأمثل للمواد الأولية.
 - **العوامل الاقتصادية:** مثل الاستخدام المبدع للتكنولوجيا وتقليل الكلف.
- ب- **البيئة الخارجية:** وتتضمن العوامل الفرعية الآتية:
 - **العوامل السوقية:** مثل رفع وعي الزبائن والمستثمرين بالمسائل الأخلاقية وأهمية المسؤولية الاجتماعية، وتمايز الخدمة أو المنتج.

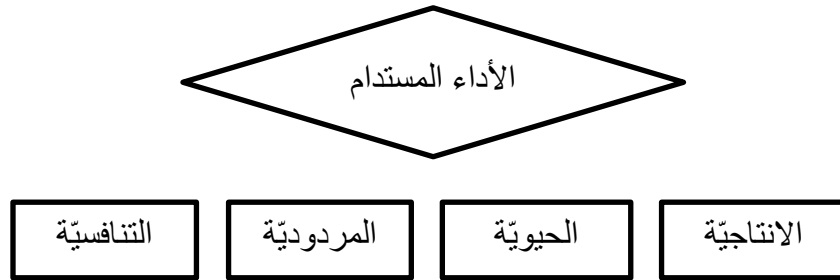
¹ ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص 40.

- **العوامل الحكومية:** مثل زيادة متطلبات الحكومة وتشريعاتها التي تعمل على تنظيم عمل المؤسسات مع البيئة والمجتمع.
- **توقعات أصحاب المصالح:** مثل تسهيل عملية الحصول على المعلومات بكل شفافية، تقليل الهدر في استخدام الموارد الطبيعية، المطالبة الفاعلة بحقوق العاملين ونشر ثقافة الوعي بمخاطر التلوث والتبذير في الموارد، كما أنّ على المؤسسة أن تكون هي السبّاقة للعمل بهذه الفلسفة ولا تنتظر أن تفرض عليها من البيئة الخارجية.

ثالثاً: ركائز الأداء المستدام ومراحل قياسه

يرى Paul Pinto أنّ الأداء المستدام يعني أحسن نظام لاستخدام وتخصيص الموارد بين المستهلكين، العمّال والمساهمين، والغرض منه تقوية وتدعيم النظام البيئي الرأسمالي، فحسب هذا الأخير يركز الأداء المستدام على أربعة أعمدة أساسية: القيم من أجل القدرة على البقاء، السوق بغرض التنافسية، الأفراد لتحقيق الانتاجية، التخصص في المهن من أجل تحقيق المردودية.¹

الشكل رقم (3-7): ركائز الأداء المستدام



المصدر: جربي عبد الحكيم، مرجع سابق، ص158.

- الشكل يبيّن أنّ كل ركيزة لها أهميتها في مخطط الأداء المستدام حيث تشمل هذه الركائز في:²
- **القيم:** التي تمثل حيوية المؤسسة وتشمل الشفافية، العدالة، المسؤولية، الابداع، الثقة، الاخلاص والولاء، حيث تساعد هذه القيم على البقاء والاستمرارية.
- **السوق:** خاصّة فيما يتعلّق بالتنافسية، أي عمل المؤسسة على الحصول وامتلاك مزايا تنافسية تمكّنها من مواجهة المنافسين في السوق والرفع من حصّتها السوقية والحصول على ولاء المستهلكين وكسب آخرين جدد.

¹ ليلي قطاف، العربي عمران، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات "Somiphos" بتبسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، 2017، ص327.

² عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص157-159.

- **العنصر البشري:** فيما يتعلّق بالإنتاجيّة، أي العمل على العناية بالموارد البشري عن طريق توفير ظروف عمل جيدة وبيئة عمل صحيّة، ووضع أنظمة لتحفيزه على العمل والرفع من مستوى أدائه، وهو ما يساهم في تحسين إنتاجيّة المؤسسة.
- **التخصّص في المهن:** لضمان تحقيق المردوديّة، أي أنّ توزيع وممارسة المهام والوظائف في المؤسسة تكون على أساس التخصّص، وذلك لضمان تأدية المهام بشكل جيّد وفعلّ، وهو ما يساهم في تحقيق المردوديّة.

ولغرض قياس الأداء المؤسسي المستدام يتطلّب المرور بثلاثة مراحل:¹

المرحلة الأولى: يقدّم من خلالها المشاركون إطاراً لتحديد اهتمامات المؤسسة الرئيسية ووضع أهدافها، ومن بعدها يتمّ اختبار المقاييس والمؤثرات التي تدفعها للالتزام بهذه الأهداف.

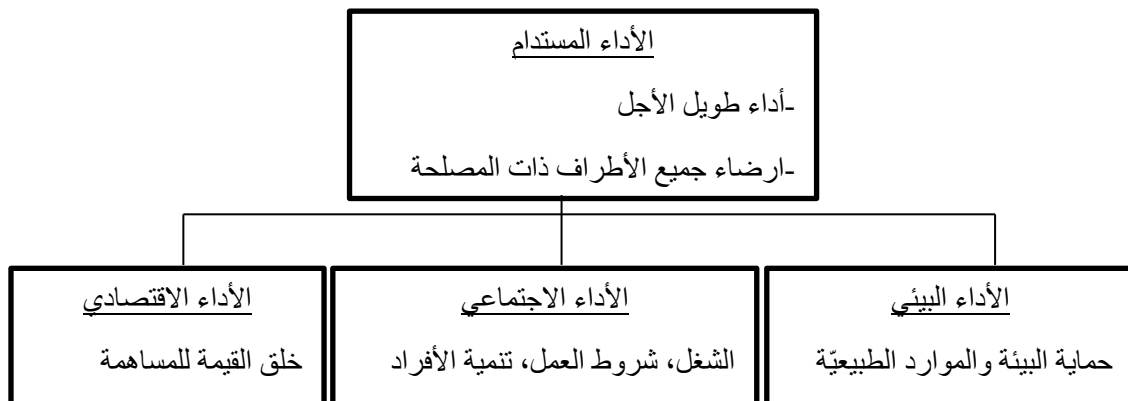
المرحلة الثانية: وهي مرحلة الشروع بالتنفيذ والتي من خلالها يتمّ الحصول على الدعم الكامل وتكامل المقاييس مع إجراءات الأعمال، واستخلاص النتائج التي تؤدي إلى تفوق الأداء.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة المراقبة والمراجعة عن طريق جمع المعلومات الناتجة من التغذية الراجعة من خطوات التخطيط.

المطلب الثاني: أبعاد الأداء المستدام

مادام أنّ الأداء المستدام مرتبط بالتّسمية المستدامة يمكن تحديد أبعاده وفقاً لذلك، والشكل الموالي يلخص هذه الأبعاد:

الشكل رقم (3-8): أبعاد الأداء المستدام



المصدر: جربي عبد الحكيم، مرجع سابق، ص158.

¹ ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص44.

أولاً: الأداء الاقتصادي

إنّ بعد الأداء الاقتصادي كان ولمدة طويلة هو أداة المؤسسة لقياس ومعرفة أدائها، فهو ترجمة العلاقة بين كميّة ونوعيّة الإنتاج في الموارد المستخدمة من أجل الحصول على هذا الإنتاج، وهومن بين المهام الجوهرية التي تسعى إليها أيّ مؤسسة، وذلك بتحقيق فوائض اقتصادية من جراء تعظيم النتيجة، ويكون قياس الأداء عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة (الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، الرفع من الحصة السوقية...)، حيث يعتمد قياس الأداء الاقتصادي على سجلات ودفاتر المؤسسة وكذلك ما تعدّه من قوائم وتقارير.¹

1- مفهوم الأداء الاقتصادي

يعبّر الأداء الاقتصادي للمؤسسة عن كفاءة استخدام الموارد المتاحة، وحسن استغلال وسائل الإنتاج المختلفة، لتحقيق أقصى ربح ممكن، فالأداء الاقتصادي يسعى إلى تلبية مختلف حاجات المستهلكين عن طريق خلق القيم لهم، وفق شروط التكلفة، الوقت والجودة.² ويتمثل الأداء الاقتصادي في مقدار الفائض الذي تحقّقه المؤسسة نتيجة تعظيم نتائج عملها، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وفي تلبية حاجات المستهلكين عن طريق خلق قيمة مضافة لهم ضمن الجودة المطلوبة وبأقل التكاليف،³ يمكن تقييم الأداء الاقتصادي بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الكميّة والنوعيّة، ففي السابق كانت مؤشرات الأداء الاقتصادي تسمح بقياس الأداء المالي للمؤسسة، ولكن مع التطور الذي بدأت تعرفه المؤسسات في الاقبال على تبني التنمية المستدامة، ظهرت إلى الوجود مؤشرات أخرى إضافة إلى المؤشرات الماليّة، وهي تسمح بقياس الاسهامات الاقتصادية للمؤسسة بغرض قياس مدى مراعاتها لمعايير التنمية المستدامة، فمن خلال هذه المؤشرات يمكن الحكم على تأثير المؤسسة على الاقتصاد وعلى حياة الأفراد وعلى البيئة الطبيعيّة.⁴ كما يعتبر الأداء المستدام المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها، ويتمثّل في الفوائض الاقتصادية التي تجتنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح،

¹ كمال ديدة، مرجع سابق، ص57.

² وهيبه سراج، حسين بورغدة، أثر تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية-دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور، مجلة الدراسات الماليّة والمحاسبية والاداريّة، المجلد 08، العدد 01، مارس 2021، ص389.

³ وائل عبد الفتاح الصرايرة، عبد الله أحمد الشورة، محمد مفضي الكساسبة، مرجع سابق، ص16.

⁴ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص165، 166.

القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصّة السوق، المردودية...)، وتقليل استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا....)¹.

يظهر دور المؤسسة في تحقيق أداء اقتصادي مستدام من خلال خلق قيمة مضافة اقتصادية مستدامة لكافة الأطراف ذات العلاقة، تزامنا مع الترشيد الاقتصادي للطاقات والموارد المستخدمة، من خلال أداء متميز لمواردها البشرية لتحقيق الفعالية والكفاءة الاقتصادية، وبالتالي سيعود ذلك على مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقق تنمية اقتصادية مستدامة على المستوى الكلي من خلال تعظيم الدخل الإجمالي الوطني والحرص على ديمومته، وإحداث التكامل الاقتصادي على المستوى الوطني، والمساهمة في التجارة الخارجية وتقليص الواردات، وعقلنة الإنتاج وترشيد استغلال الموارد الوطنية وغيرها، وعليه يمكن تلخيص الأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية في العناصر التالية:²

- **خلق قيمة مضافة اقتصادية مستدامة:** هي تلك النتيجة الاقتصادية التي حققتها المؤسسة بعد دفع مجموع الأعباء على الأموال المستثمرة، وعليه فإنّه بمجرد حساب القيمة الاقتصادية المضافة، فإنّ ذلك يُعدّ مؤشرا لقياس قدرة الإدارة المالية على خلق قيمة إضافية بالمؤسسة أو تحطيمها، حيث يُعتبر مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة مؤشر لقياس الأداء خلال فترة مالية واحدة أو من فترة لفترة، كما أنّ القيمة الاقتصادية المضافة تعطي تقديرا مقبولا لقياس القدرة على إدارة الأصول، وكذا القدرة على إدارة الموارد المالية المستخدمة في تمويل تلك الأصول، وتحقيق قيمة اقتصادية مضافة موجبة ومستدامة يتطلب من المؤسسات أن تكون أكثر كفاءة وأقل تكلفة، مما ينتج عنه سلع وخدمات بجودة عالية وبأقل الأسعار.
- **الترشيد الاقتصادي للطاقات والموارد:** تعني توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة منها نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد بأقل قدر ممكن من الهدر، أي التحكم الناجع في إمكانيات المؤسسة المادية والمالية والبشرية، بما يضمن أداء أفضل في إطار المحيط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي الذي تنشط فيه.

¹ عبد الحفيظ قارة، كمال قاسمي، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 01، أفريل 2020، ص186.

² طارق راشي، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الايزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة "دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة-SOMIPHOS"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس - سطيف-، 2010/2011، ص73-78.

- تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة والحفاظ عليه، من خلال تفعيل أداء مواردها البشرية: لأداء الفرد دورا هاما في التأثير على العنصرين السابقين (خلق القيمة والترشيد الاقتصادي للطاقات والموارد)، وبالتالي على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، فالتصرفات والأنشطة التي يقوم بها الفرد في المؤسسة من انتظامه في العمل واتصاله بالآخرين وانفعالاته ورضاه عن العمل وقيامه بأداء مهامه تعتبر حجر الأساس والنواة الأولى لما تحقّقه المؤسسة من تحسين في الانتاجية بصورة خاصة وتحسين في الأداء بصورة عامة.

2- مؤشرات الأداء الاقتصادي

هناك عدّة أصناف من المؤشرات الاقتصادية، سنذكر أهمها فيما يلي:¹

- أ- **مؤشرات الأداء المالية:** تمثل هذه المؤشرات ترجمة للأداء العملياتي للمؤسسة خلال فترة مالية محدّدة عادة ما تكون نسبة واحدة، ويمكن تناول أهمها كما يلي:
- **مؤشر الربحية:** الربحية هي العلاقة بين أرباح المؤسسة والاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها، وتستعمل مؤشرات لتقويم أداء المؤسسات عن طريق نسبة صافي العمليات إلى الاستثمارات، ويمكن تحسين عمليات المؤسسة من خلال استغلال الموارد المتاحة بشكل أفضل، وهناك أربعة مؤشرات للربحية مستخدمة بشكل كبير، وتتمثل في: هامش الربح (يعطي مؤشرا للإدارة عن الربح الذي حقّقه كل دينار مستثمر في المبيعات)، العائد على الأصول (يوضّح قدرة إدارة المؤسسة على استغلال أصولها لتوليد الأرباح)، العائد على حقوق الملكية (تقيس قدرة المؤسسة على استغلال أموال المساهمين في توليد الأرباح)، القدرة الإردائية (أي قدرة المؤسسة على توليد الأرباح).
- **مؤشر النمو:** يقيس مدى احتفاظ المؤسسة بوضع نموها الاقتصادي بالمقارنة مع نمو صناعاتها، ودلالات النمو يتحصّل عليها بمقارنة المعايير المالية للمؤسسة خلال السنوات السابقة، ومن أهمها: معدّل نمو الموجودات الكلية، معدّل نمو القيمة المضافة، معدّل نمو المبيعات، معدّل نمو حقوق الملكية، معدّل النمو في معدّل العائد على الاستثمار.
- **مؤشرات كلف الجودة:** أي العلاقة النسبية التي بموجبها يتمّ قياس كلف الجودة ذات الصلة وتستخدم هذه الأرقام في مقارنة الأداء المحقق خلال فترتين من الزمن أو ما بين أداء الأقسام الانتاجية المختلفة، ومن المعايير شائعة الاستخدام في هذا المجال نجد: معيار العمل (العلاقة النسبية بين تكلفة الجودة وبين مجموع ساعات العمل)، معيار التكلفة (العلاقة النسبية بين تكلفة

¹ مريم بودودة، مرجع سابق، ص 21-24.

الجودة وبين التكاليف الاجمالية)، معيار الانتاج (العلاقة النسبية بين تكاليف الجودة وبين تكاليف الانتاج)، معيار المبيعات (العلاقة النسبية بين تكاليف الجودة وبين المبيعات السنوية).

ب- مؤشرات الأداء غير المالية: من أهم هذه المؤشرات:

- **الانتاجية:** يتم التعبير عن الانتاجية بأنها العلاقة بين إجمالي المخرجات (الانتاجية الكلية) مقاسة على أساس الوحدات المنتجة أو المبالغ المتحصلة ووحدات المدخلات، مثل عدد الساعات اللازمة لإنتاج سلعة معينة، وهناك مؤشرات للانتاجية تتحدد بالنسبة لوحدات المدخلات الأخرى، وكذلك عدد الساعات اللازمة للإنتاج.

- **الحصة السوقية:** تعتبر من المؤشرات الجيدة للتمييز بين المؤسسات الناجحة في أنشطتها، لذلك نجد أغلب المؤسسات تسعى لتحقيق حصة سوقية أعلى من غيرها، ويمكن قياسها وفق: الحصة السوقية الاجمالية (نسبة مبيعات المؤسسة الاجمالية للسوق)، الحصة السوقية النسبية (المبيعات السنوية للمؤسسة بالنسبة لمبيعات أكبر المنافسين في السوق).

- **رضا المستهلك:** إن رضا المستهلك يحدد القيمة الاقتصادية للمؤسسة، كما أنه يحدد قيمة رأس المال الفكري لديها، وقد يكون العكس صحيح أيضا، إذ أن ارتفاع قيمة رأس المال الفكري لدى المؤسسة يعزز من موقعها التنافسي ويزيد من قيمتها الاقتصادية. وهناك عدد من المؤشرات لقياس رضا المستهلك تشتمل على التالي: عدد الوحدات المعادة من المستهلك، عدد الشكاوي المقدمة من قبل المستهلك، زمن الاستجابة لطلبات المستهلك "فترة الانتظار"، زمن التسليم إلى المستهلك، خدمات ما بعد البيع.

- **تحسين الجودة:** أي تحسين مواصفات المنتج سواء كانت سلعة أو خدمة، وهذا يتطلب وضع خطط تهدف إلى إجراء تحسينات محدّدة على منتجات المؤسسة، وتتمثل أهم المتغيرات والعناصر التي يمكن الاعتماد عليها لقياس تحسين الجودة في: التركيز على العمليات، العمل الجماعي، التدريب المستمر على الجودة، تنمية العنصر البشري، غرس قيم التحسين المستمر والتطوير المستمر لدى جميع العاملين بالمؤسسة، النظام المتكامل للمعلومة، التوجه باحتياجات المستهلك.

- **القيمة المضافة:** وهي القيمة السوقية للسلع والخدمات التي أنتجتها المؤسسة مطروحا منها قيمة السلع والخدمات التي تم اقتنائها عن طريق التحويل من مؤسسات أخرى، ويمكن اعتبارها أيضا تلك القيم الجديدة التي أضافتها القوى البشرية إلى موارد الانتاج نتيجة استغلال الموارد المتاحة أفضل استغلال.

ثانياً: الأداء الاجتماعي

تعتبر المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الإدارية والمجتمعية المعاصرة التي لاقت اهتماماً بحثياً كبيراً، ذلك لأن المجتمعات على اختلافها تحتاج إلى إطار فكري يتناسب مع كل مجتمع وثقافته وامكاناته.

1- مفهوم الأداء الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية

يقصد بالأداء الاجتماعي نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاجتماعية الموضوعة والمحددة سلفاً، ويقسم إلى قسمين داخلي وخارجي، ففي حين يرتبط الأداء الداخلي بالمالكيين والعاملين، فإن الأداء الخارجي يعني به الأداء تجاه المستهلك، المجتمع المحلي، الحكومة، وذوي الاحتياجات الخاصة.¹

ويعرف الأداء الاجتماعي على أنه: "نتيجة تفاعلات العمال والموظفين الإيجابية أو السلبية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الاجتماعية"، فهو الترجمة الفعلية لمهمة المؤسسة وتماشيتها مع القيم الاجتماعية المقبولة، والتي تتعلق بتحسين حياة الفقراء من المستهلكين، وتحسين جودة وملاءمة الخدمات المالية المتاحة لهم، وتحسين المسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف الأطراف ذات المصلحة، والتي لا بد أن تنسجم مع استراتيجية تطوير المؤسسة.²

ويعني أيضاً الحفاظ على التوازن بين إنتاجية العمل للفرد والمجتمع والكفاءة الاقتصادية، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتجددة وغير المتجددة، لتعزيز الأداء الاجتماعي المستدام، لذلك يجب التركيز على التوازن بين توقعات أصحاب المصالح واحتياجات المستهلكين من السلع والخدمات، ويكون النظام مستداماً اجتماعياً إذا التزمت المؤسسات بإرضاء المجتمع وتحقيق مصالحه، من خلال القيام بالكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل: القضاء على الفقر والبطالة، وخلق فرص العمل، وحل مشكلات الصحة والتعليم والمواصلات، والعمل على تحسين الظروف المعيشية للعاملين في المنظمات وعائلاتهم والمجتمع ككل.³

كما يعرف الأداء الاجتماعي على أنه ذلك الأداء الذي يقيس بدقة ممارسة المؤسسة لمسؤولياتها حيال موظفيها، وهو يعكس فعالية تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، وهو يركز على احترام حقوق الإنسان، القوانين، التسويات (الوطنية والدولية)، معايير الجودة والصحة والسلامة المهنية

¹ وهيبه مقدم، مرجع سابق، ص 161.

² وهيبه سراج، حسين بور غدة، مرجع سابق، ص 389.

³ وائل عبد الفتاح الصرايرة، عبد الله أحمد الشورة، محمد مفضي الكساسبة، مرجع سابق، ص 17.

التي توطّر الشغل وشروط العمل، ومنه فالأداء الاجتماعي يتمثل في توفير جميع الظروف المساعدة على تأدية العمال لعملهم والعمل على تحسينها (ظروف الصحة والسلامة المهنية، علاقات العمل، التحفيز، التدريب، الترقية، ...) من جهة، والتزام المؤسسة بالتزاماتها الاجتماعية تجاه المجتمع، المستهلكين، الحكومة، وذوي الاحتياجات الخاصة.¹

أما مصطلح المسؤولية الاجتماعية فقد ظهر في القرن الثامن عشر حينما أعلن آدم سميث أنّ المجتمعات تحقق أفضل تنمية ممكنة للأفراد عندما تتعاون المؤسسات والمجتمع، بل أهم ما يمكن أن تقدمه المؤسسات هو إسهامها في رخاء المجتمع.

تعرف المؤسسة الدولية للمعايير ISO المسؤولية الاجتماعية بأنها: "مسؤولية المؤسسات عن قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة، من خلال التزامها بالشفافية والسلوك الأخلاقي الذي يجب أن يتسق مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع ويضع في اعتباره توقعات أصحاب المصالح والقوانين، بما يتفق مع المعايير العالمية للسلوك ويكون متكاملًا مع المؤسسة".

ويعرفها البنك الدولي بأنها: "التزام أصحاب الشركات والمؤسسات بالمساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع من أجل تحسين مستوى معيشة الأفراد والمجتمع الذي تعمل فيه بما يخدم المجتمع والتنمية في آن واحد".²

ويضيف Peter Drucker بأنها: "التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وأنّ هذا الالتزام يتّسع باتّساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين توجهاتهم".

وتعرفها مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية على أنّها: "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع، هذه الأطراف".

وعرفتها الغرفة التجارية العالمية على أنّها: "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق تنمية ذات اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية تعتمد على

¹ عبد الحكيم جري، مرجع سابق، ص 168، 169.

² رضا فولي عثمان ثابت حسن، التطورات العلمية والأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية، كتاب جماعي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص 32-34.

المبادرات الحسنة من المؤسسات دون وجود إجراءات ملزمة قانونيًا، ولذلك فالمسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الاقتناع والتعليم".¹

أمّا الاتحاد الأوروبي فقد عرفها بأنّها: "مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالهم، وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، لا يستلزم سنّ القوانين أو وضع قواعد محدّدة تلتزم بها الشركات للقيام بمسؤوليتها نحو المجتمع".²

كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنّها: "التزام مستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقياً، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل".³

ويعرفها Christian Brodhag بأنّها: "الأخذ بعين الاعتبار بصفة طوعية الاهتمامات الاجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات أثناء أدائها لأنشطتها التجارية وكذلك في علاقاتها مع أصحاب المصالح، فالمسؤولية الاجتماعية لا تعني فقط المطابقة لكل ما هو التزامات قانونية سارية المفعول ولكن أيضاً الذهاب إلى ما هو أبعد من ذلك ويكون بالاستثمار في الرأسمال البشري وفي البيئة وفي العلاقات بين أصحاب المصالح".⁴

وقد جاء التعريف الأكثر شمولاً وبه كانت هناك نقله في اغتنام وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في البحوث الرائدة لـ Christian Carroll حيث يرى أنّها: "التزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات".⁵

¹ أسماء يوسف، المسؤولية الاجتماعية للشركات المسؤولية: المفهوم والأبعاد، دوافع الانخراط وتحديات التنفيذ، كتاب جماعي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص75، 76.

² نورا أمجد، عماد الدين أنور، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسته تطبيقية مقدمة إلى مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث النوية، 2010، ص03.

³ فايز علي المطيري، البند الثامن المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والأربعون، مؤسسة العمل العربية، القاهرة، 8-15 أبريل/نيسان 2018، ص09، 10.

⁴ ذهبية الجوزي، الجامعة البيئية لممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ضوء مواصفات الايزو 26000، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص278.

⁵ نوال ضيافي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009، ص13.

2- قياس الأداء الاجتماعي

تقيس المؤسسة أداؤها الاجتماعي عن طريق مؤشرات تبين مدى فعالية مختلف الأنشطة الاجتماعية التي تؤديها التزاماً بمسؤوليتها، ومقارنة هذه المؤشرات الكمية والقيمية لسنوات عديدة للوقوف على تطورها ومدى تعاملها مع الأداء الاجتماعي المطلوب للمؤسسة، إن تبني بطاقة الأداء المتوازن المستدامة ووضعها موضع التطبيق يساعد الإدارة العليا على تكوين صورة واضحة وشاملة على أدائها الاستراتيجي، فضلاً عن ذلك فهي تحقق التناغم والانسجام بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية لما تحتويه من تداخل وتكامل بين مكوناتها (المنظور المالي، الزبون، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي)، التي تقدم مؤشراً تدل على نوع الأهداف والمقاييس التي يمكن تبنيها لتحقيق الأداء المتفوق المستدام وتحسين الوضع التنافسي بتلافي العقبات التي قد تواجهها، وتبني بطاقة الأداء المتوازن المستدامة عن طريق إعطاء أوزان متساوية لمناظيرها الست متضمنة البعدين الاجتماعي والبيئي كمؤشرات رئيسية لقياس التفوق في الأداء المستدام.¹

يمكن قياس هذا الأداء الاجتماعي اعتماداً على أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية:²

- **مؤشرات الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** تشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها، وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء، وانتماء العاملين، كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.
- **مؤشرات الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المنصرف على حماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه، حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة والبحرية، والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.
- **مؤشرات الأداء الاجتماعي لخدمة المجتمع:** يتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع، مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات

¹ حيدر علي المسعودي، هبة الله مصطفى السيد علي، مرجع سابق، ص 202.

² فايز علي المطيري، مرجع سابق، 25، 26.

التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية، ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

- **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الانتاج:** يشمل كافة تكاليف الأداء التي تنفق في خدمة المستهلكين، حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الانتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات متابعة ما بعد البيع، وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات.

3- أهمية تطبيق المسؤولية الاجتماعية

أ- الأهمية بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى المستهلكين والعمال؛
- تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف؛
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعّالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع؛
- هناك فوائد تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية؛

ب- الأهمية بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؛
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع؛
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
- الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة التنقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

ج- الأهمية بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية؛

- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار¹.

4- أبعاد المسؤولية الاجتماعية

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة غير مستقلة عن بعضها وهي تخص المؤسسة ككل وتتمثل في:²

- **البعد الاقتصادي:** حيث تمارس المؤسسات أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.
 - **البعد القانوني:** يندرج ضمن هذا الإطار الالتزام الطوعي والوعي بالقوانين والتشريعات المؤسسة لمختلف الجوانب والمسائل في المجتمع، سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.
 - **البعد الأخلاقي:** والذي تراعي من خلاله المؤسسات الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسايرها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق بالمجتمع.
 - **البعد الخيري:** والذي يتضمن التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى تحقيق الربح، كما قد تتبنى المؤسسة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.
- وهناك تقسيم آخر لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، يتمثل في:³
- أ- **البعد الاقتصادي:** يشير إلى التزام المؤسسة بالحوكمة (منع تمرکز السلطة في يد فرد أو مجموعة الأفراد)، حماية مصالح المستهلكين للسلع ومتلقي الخدمات، الاستثمار الأخلاقي (أخذ القيم الجوهرية للمؤسسة بعين الاعتبار).

¹ منصور عبد القادر منصور ومن معه، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص 131، 132.

² أبوبكر خوالد، خير الدين بوزرب، خصوصية المسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية-دراسة حالة بنك الكويت الوطني، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص 368، 369.

³ فواز رطروط، ختام سالم الشنيكات، أثر برنامج حوار مجتمعي حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في التشريع لتنظيم مبادراتها وتمويل أنشطتها بالأردن، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019، ص 342، 343.

ب- **البعد الاجتماعي:** الذي يتمثل في أمرين اثنين: ممارسات التشغيل والعمل العادلة، المساهمة في تنمية المجتمع المحلي.

ج- **البعد البيئي:** لقد لزم على المؤسسة المؤمنة بمسؤوليتها المجتمعية، المحافظة على البيئة الفيزيائية، والإسهام في معالجة القضايا البيئية الملحة عن طريق استعمالها الفعال للطاقة، وحفاظها على المياه، وتقليلها لمخلفاتها السائلة والصلبة، وغيرها من الطرق الفعالة الأخرى.

ثالثا: الأداء البيئي

إنّ خيار دمج البعد البيئي في أداء المؤسسة لا يتعارض مع أهدافها الاقتصادية التوسعية، بل يعتبر مكملاً لها، وقد دفع المؤسسات إلى ضرورة العمل على ذلك، خاصة في ظل تغيّر توجهات أصحاب المصالح نحو التعامل مع المؤسسات.

1- مفهوم الأداء البيئي وأبعاده

في ظل التعقيد في الإدارة البيئية لا تزال تعريفات الأداء البيئي للمؤسسة، ومؤشرات الأداء البيئي المعتمدة غير واضحة بشكل عام، وذلك للتكيف مع أي نوع وأي موقف تجاري، فهي لا تجعل من الممكن حل مشكلة اختيار التمثيل الضروري للنجاح في إنشاء تقييم للأداء البيئي على مستوى كل مؤسسة.¹

أ- مفهوم الأداء البيئي:

الأداء البيئي هو أحد الطرق العلمية التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليه من أجل وضع وتحقيق أهدافها، وهو طريقة في التسيير تعمل على تشجيع المؤسسة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكاراً وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي، وتحقيق الأداء البيئي يكون باحترام التشريعات والقوانين من ناحية ولكن لا بدّ أن يؤدي إلى تحسين المردود المالي، فتحسين طرق الانتاج من شأنه أن يحقق إيجابيات من الناحية المالية ومن الناحية البيئية.²

¹ Luc Janicot, les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (IPE), entre communication et contrôle, comptabilité- contrôle-audit , tome 13-volume1-juin 2007, p51.

² عبد الرحمان عايب، الشريف بقة، قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية-حالة الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 21/20 نوفمبر 2012، ص84، 85.

يعرف معيار *ISO14000* الأداء البيئي بأنه: "النتائج القابلة للقياس لنظام الإدارة البيئية، فيما يتعلق بالتحكم في المؤسسة لجوانبها البيئية على أساس سياستها البيئية وأهدافها البيئية".¹

وقد عرفت مواصفة الأيزو 14001 الأداء البيئي على أنه: "نتائج قابلة للقياس لإدارة الجوانب البيئية للمؤسسة، التي يمكن قياسها في إطار نظم الإدارة البيئية على أساس سياسات المؤسسة، أهدافها وغاياتها البيئية، أو أية متطلبات أخرى للأداء البيئي".

من المنطلق ذاته، عرف بأنه: "كل النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة سواء بشكل إجباري أو اختياري من شأنها منع الأضرار البيئية والاجتماعية الناتجة عن نشاطات المؤسسة الانتاجية أو الخدمية أو التخفيف منها".²

ويعرف على أنه: "كل تصرفات المؤسسة تجاه البيئة بغض النظر عن قابليتها أو عدم قابليتها للقياس، وبغض النظر أيضا عن تأثيرها على المؤسسة أو عدمه، أي أنّ الأداء البيئي هو كل تأثير للمؤسسة على البيئة سواء كان ذلك إيجابيا أو سلبيا".³

كما يعرف على أنه: "المحافظة على الموارد المادية والبيولوجية والنظم الأيكولوجية، ومراعاة الاعتبار البيئية، واكتشاف مصادر متجددة للموارد".

فالأداء البيئي يتعلق بالحفاظ على الموارد الطبيعية، واستخدامها بشكل عقلاني، والتنبؤ بها من أجل الاحتفاظ باحتياطي للوقاية من النفاذ، ويتعلق الأداء البيئي بتفسير الأنشطة البيئية، وتقدير الالتزامات البيئية، وحماية الكائنات الحية، واستغلال الموارد المتاحة، والاستخدام الأمثل للطاقة، والتخلص من النفايات، والترويج للمنتجات الآمنة.⁴

والأداء البيئي هو تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها وتعظيم أدائها المالي والاقتصادي مع المحافظة على الموارد المستعملة من جهة والبيئة التي تنشط فيها من جهة أخرى، وهو فلسفة إدارية، تهدف إلى الحد من الأضرار البيئية مع تحقيق أقصى قدر من الكفاءة في عمليات الانتاج.⁵

¹ Luc Janicot, op-cit, p51.

² نجوى عبد الصمد، المحاسبة عن الأداء البيئي، دراسة تطبيقية في المؤسسة الجزائرية المتحصلة على شهادة الأيزو 14001، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، 2015/2014، ص24.

³ وهيبه سراج، حسين بور غدة، مرجع سابق، ص389.

⁴ وائل عبد الفتاح الصرايرة، عبد الله أحمد الشورة، محمد مفضي الكساسبة، مرجع سابق، ص17.

⁵ عبد الحفيظ قارة، كمال قاسمي، مرجع سابق، ص187.

ب- أبعاد الأداء البيئي

لم يتفق الكتاب والباحثون بشأن أبعاد الأداء البيئي للمؤسسة إذ خرجت الدراسات بمقترحات متنوعة لهذه الأبعاد، وفيما يأتي سندرج البعض منها:

- دراسة Bennett & James التي قدّمت مقترحا لتصنيف الأداء البيئي على أساس ثلاث مجموعات: عمليّات المؤسسة، كفاءة استخدام المواد والطاقة، والأبعاد المتعلقة بالفعاليّة البيئيّة، أصحاب المصالح، المنتجات والحالة البيئيّة.
- دراسة Ranganathan & Ditz: أكّدت على أربع أبعاد رئيسيّة للأداء البيئي للمؤسسة، هي: استعمال المواد، استهلاك الطاقة، المخرجات (غير المنتجات)، انبعاثات التلوث.¹
- بالنسبة إلى (Henri and Giasson): يمكن تحليل الأداء البيئي كنتيجة لعبور محورين والذي سيبرز أربعة أبعاد: تحسين المنتجات والعمليات، علاقات أصحاب المصلحة، الامتثال التنظيمي والآثار الماليّة، والتأثيرات البيئيّة وصورة المؤسسة، لكنّ هذا النهج ينتقده كارون، وبويرفريت، ومرسيرو.²

ومن منظور آخر يتكون أبعاد الأداء البيئي من:

- الفعاليّة البيئيّة:

لقد ظهر مفهوم الفعاليّة البيئيّة من خلال مؤتمر ريو سنة 1992، وعرفت حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنّها: "تقديم سلع وخدمات بأسعار تنافسيّة، تلبي حاجات المستهلكين وتحسن نوعيّة الحياة، وهذا بالحد من الآثار البيئيّة تدريجيا، مع المحافظة على كميّة الموارد الطبيعيّة اللازمة طوال دورة حياة المنتج، وصولا إلى مستوى منسجم يحمي الأرض بشكل مستدام، وفي تعريف آخر بأنّها: "القدرة على تحقيق الأهداف على حساب الاستهلاك الأمثل للموارد، الأفراد، المعدّات والموارد البشريّة".³

لقد أعطى تقرير اللّجنة العالمية للبيئة والتنمية "مستقبلنا المشترك" مفهوما موجها مباشرة للمؤسسات تحت تسمية الفعاليّة البيئيّة، والذي يكون على الشكل التالي: "يجب أن تشجّع الصناعات

¹ عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي، مرجع سابق، ص25.

² Angèle Reynaud, **les outils d'évaluations de la performance environnemental:** audits et indicateurs environnementaux, la place de la dimension européenne dans la comptabilité contrôle et audit, Strasbourg, France, mai 2009, p3.

³ ياسر عبد طه الشرفاء، علي ماهر ثروت سكيك، **تقييم فعاليّة الأداء البيئي لبلدية غزة من وجهة نظر متلقي الخدمة**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والاداريّة، حجم 26، عدد4، غزة ، 2018، ص09.

وإجراءات ذات الفعالية من ناحية استغلال الموارد، بعث أقل تلوث ونفايات، تستعمل موارد متجددة الطاقة أكثر من الأحفورية، تقلل من أثارها الضارة على صحة الإنسان وكذلك البيئة".¹

إن تبني المؤسسة للفعالية البيئية يمكنها من الحصول على قيمة مضافة أكبر، ولن يكون الأداء فعالاً إلا إذا كان ذا كفاءة، لكن يمكن أن يكون الأداء كفاء وليس فعالاً كما يمكن تحسين فعاليتنا دون أن نكون أكفاء، غير أن المؤسسة العالمية للتقنييس في تعريفها للأداء حسب مواصفة ISO9000 إصدار 2000 فقد شمل ذلك الكفاءة الفعالية.²

- الكفاءة البيئية:

تشير البادئة (Eco) في كلمة الكفاءة البيئية Eco-efficiency إلى كل من الأداء الاقتصادي والأداء البيئي، وبالتالي فإن مفهوم الكفاءة البيئية يربط كلا من الرفاهية الاقتصادية والجودة البيئية بعضهم ببعض.

وقد عرفت الكفاءة البيئية من قبل مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة كما يلي: "تحقق الكفاءة البيئية عندما تتوافر سلع وخدمات ذات أسعار تناسبية تُشبع الحاجات الانسانية وتحقق جودة الحياة، وتقلل في الوقت ذاته بدرجة متزايدة من التأثيرات البيئية وكثافة الموارد المستخدمة خلال دورة الحياة إلى المستوى الذي يتمشى على الأقل مع طاقة الحمل التقديرية الأرض".³

أما Itzioni فقد عرفها على أنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتعتمد على القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المؤسسات، وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى، مثل بناء السلطة وأنماط الاتصال وأساليب الاشراف والروح المعنوية والانتاجية".⁴

¹ حمزة مقيطع، مرجع سابق، ص92.

² زين الدين بروي، جابر دهيمي، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت-، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمؤسسات و الحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات و الاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي و تحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص657، 658.

³ وسيم وجيه الكسلان رزق الله، الكفاءة البيئية وعلاقتها بالتنمية المستدامة في مصر 2030، 2016، ص122، <https://esalexu.journals.ekb.eg>، 123.

⁴ ياسر عبد طه الشرفا، علي ماهر ثروت سكيك، مرجع سابق، ص08.

ج- مؤشرات الأداء البيئي

يُقصد بالمؤشرات بصفة عامة، تلك المتغيرات التي تلخص أو تبسط معلومات مرتبطة بظاهرة معينة لجعلها واضحة ومفهومة، ونظرا لاختلاف التعاريف التي أعطيت للأداء البيئي، اقترحت تعاريف متنوعة لمؤشرات الأداء البيئي، فوفق مواصفة الايزو 14031 الخاصة بتقييم الأداء البيئي، مؤشرات الأداء البيئي هي: "تعبير محدّد يزود معلومات عن الأداء البيئي للمؤسسة"¹، بالإضافة إلى ذلك هناك مبادرات أخرى لتحديد مؤشرات تقييم الأداء البيئي مثل: إرشادات مبادرة إعداد التقارير العالمية وإرشادات الكفاءة البيئية لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة WBCSD، ومن دراستها يمكن تقسيم مؤشرات التقييم البيئي كما يلي:²

- **مؤشرات الادارة البيئية:** تتضمن مجهودات الادارة للتأثير على الأداء البيئي للمؤسسة التي تختص بما يلي: الرؤية والاستراتيجية والسياسة، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية، نظم الإدارة والتوثيق المتعلق بها، الالتزام الاداري الخاص بالمسائل البيئية، والاتصالات بالأطراف الداخلية والخارجية ذات المصلحة.
- **مؤشرات الحالة البيئية:** توفر معلومات عن الحالة المحلية أو الاقليمية أو الدولية أو العالمية للبيئة مثل سُمك طبقة الأوزون، متوسط الحرارة العالمية، تركيز التلوث في الهواء والتربة والمياه وغيرها.
- **مؤشرات الأداء البيئي وتنقسم إلى:**
 - **مؤشرات تشغيلية بيئية:** وتتعلق بمجالات قياس الحيازة والمقاييس الفنية للمنتج/العملية، ومقاييس استعمال المنتج/العملية وتصرف المخلفات.
 - **مؤشرات الأثر البيئي:** وتتعلق بالمرجات مثل إجمالي المخلفات، استهلاك المواد والمياه والطاقة، وانبعاث الغازات.

د- مداخل تحسين الأداء البيئي

إنّ عملية تحسين الأداء البيئي للمؤسسة متعلق بالمعلومات التي تتحصل عليها المؤسسات من عملية تقييم الأداء البيئي، وقد عرفت مواصفة الايزو 14031 تقييم الأداء البيئي على أنه: "منهج لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمؤسسة، باختيار المؤشرات وجمع وتحليل

¹ عبد الصمد نجوى، مرجع سابق، ص 37، 38.

² وعد الياس درويش، **تقييم الأداء البيئي باستخدام معطيات المواصفة الارشادية ISO14031**، دراسة في معمل اسمنت طاسلوجة في السلیمانية، مجلة كربلاء العلمية، المجلد الثامن، العدد الثاني/علمي، 2010، ص 125.

البيانات وتقييم المعلومات وفقاً لمقياس الأداء البيئي، وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات والفحص الدوري وفي النهاية تطوير هذا المنتج".¹

كما يعرف بأنه: "عملية تتبلور في صورة مجموعة من المؤشرات تعكس مدى الفعالية البيئية للمؤسسة من ناحية تحقيق الأهداف البيئية والسياسات المحددة نتيجة تأثير المؤسسة في المجتمع الداخلي أو الخارجي".²

والتزام المؤسسة بعملية تقييم الأداء البيئي، يمكن أن يفيدها في تحسين أدائها البيئي، وحتى تقوم بذلك تتبع عدة مداخل:

- **مدخل إنشاء نظام الإدارة البيئية:** لقد تعددت وتنوعت التعاريف التي تناولت موضوع الإدارة البيئية، ويعود السبب في ذلك إلى اختلاف وجهات نظر الاقتصاديين، فالمؤسسة الدولية للتقييس ISO تعرفها حسب مواصفة الايزو 14001 بأنها: "ذلك الجزء من نظام إدارة المنشأة يستخدم لتطوير وتنفيذ سياساتها البيئية وإدارة تفاعلها/تفاعلاتها مع البيئة".³

فهو: "إطار يساعد المؤسسة للوصول لأهدافها البيئية من خلال التحكم المنظم المستمر في عملياتها"، ونظام الإدارة البيئية لا يفرض مستوى للأداء البيئي للمؤسسة، بل يقوم بتفصيل النظام الخاص بالإدارة البيئية طبقاً للأهداف المحددة لأعمالها، وقد أصبح الالتزام بالقوانين واللوائح البيئية هدفاً رئيسياً يجب تحقيقه بأقل تكلفة، وهذا هو أقل مستوى من الأداء البيئي ينبغي الوصول إليه من خلال نظام الإدارة البيئية.⁴

ونظام الإدارة البيئية عبارة عن أداة إدارية تساعد المؤسسات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية، وقد تعددت الفوائد التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسات عند اتباعها، ومنها: منع التلوث، تطوير الأداء البيئي، التنافس على المزايا، تطوير الالتزامات، تقليل التكلفة، الاهتمام بالعمالة وزيادة أداء العاملين، خلق أسواق جديدة ومستهلكين جدد، السمعة بالنسبة للمجتمع وعامة

¹ زين الدين بروي، جابر دهيمي، مرجع سابق، ص 660.

² نور الهدى محجوبي، أمينة مخفي، تقييم الأداء البيئي في المؤسسة النفطية-دراسة حالة المركب النفطي "حوض بركاوي"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 05، ديسمبر 2016، ص 75.

³ جابر دهيمي، مساهمة المواصفة القياسية ISO14001 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة مقارنة بين شركتي الاسمنت SCAEK & ACC، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثامن عشر، ديسمبر 2015، ص 163، 164.

⁴ إدارة التنمية الصناعية، دليل تطبيقات الإنتاج الأنظف في الصناعات الغذائية، المؤسسة العربية للتنمية الصناعية والتعدين "ATDMO"، جامعة الدول العربية، ص 23.

الناس وزيادة الرؤية الايجابية العامة وتنفيذ القانون، تحذير العاملين من القضايا البيئية والاحساس بالمسؤوليات.¹

- **مدخل استخدام تكنولوجيا الإنتاج الأنظف:** يعد الانتاج الأنظف استراتيجية وقائية بيئية تتعامل مع مصدر المشكلة وهو أيضا منهجية وخطوة عملية للتوجه نحو التنمية المستدامة، فيمكن تعريف الإنتاج الأنظف على أنه: "الممارسة المستمرة لاستراتيجية بيئية ممانعة متكاملة في العمليات الانتاجية والمنتجات والخدمات لزيادة الكفاءة وتقليل المخاطر على الانسان والبيئة"، ولا يرتبط أسلوب الانتاج الأنظف ارتباطا وثيقا بالتكنولوجيا البيئية كشرط ضروري لوجوده والتي تدعى أيضا الابتكارات البيئية، فلا بد من تسليط الضوء على هذه الأخير، فتكنولوجيا الإنتاج الأنظف وفقا لتقرير لجنة التنمية المتواصلة التابع للأمم المتحدة (ماي 2001)، تعرف بأنها: "التكنولوجيا التي تحمي البيئة، وهي أقل تلويثا، وتستعمل جميع الموارد على نحو متواصل، كما تعيد تدوير مزيد من مخلفاتها ومنتجاتها، وتعالج المخلفات المتبقية بأسلوب أكثر قبولا من التكنولوجيات البديلة"، والانتاج الأنظف هو مدخل متكامل ومفهوم شامل يتطلب تطبيقه توفر المعرفة والتكنولوجيا المتقدمة التي تتضمن تقليل الآثار البيئية السلبية وتسهم في دفع الأداء البيئي والاقتصادي للمؤسسة الصناعية لضمان استمرارية ودعم تنافسيته، وهو يسعى للحفاظ على الموارد الطبيعية بزيادة كفاءة الانتاج مع التوافق مع المتطلبات البيئية.²
- **مدخل تقييم دورة حياة المنتج:** تعد تقنية تقييم الدورة (LCA) أداة إدارة بيئية يمكن استعمالها لتقييم تأثيرات البيئة لمنتج أو لعملية أو لخدمة أو أي نظام معقد آخر خلال جميع مراحل دورة حياته، إذ تراعي تقنية تقييم دورة الحياة جميع تدفقات المواد والطاقة من المد إلى اللحد، كما أنها تقوم بجمع المعلومات عن جميع المدخلات والمخرجات من وإلى نظام المنتج، فضلا عن تقييم التأثيرات البيئية المحتملة المرتبطة بهذه المدخلات والمخرجات، عرفت المؤسسة الدولية للمواصفات والمقاييس ISO 14040 تقنية تقييم دورة الحياة بوصفها: "تقنية لتقييم الجوانب البيئية والتأثيرات المحتملة المرتبطة بالمنتج طيلة فترة حياته".³

¹ محمد أبو القاسم محمد، نظم الادارة البيئية، مجلة أسبوط للدراسات البيئية، العدد 29، جويلية 2005، ص23.

² فاتح مجاهدي، شراف براهيم، برنامج الانتاج الأنظف كآلية لزيادة فعالية ممارسة الادارة البيئية ودعم الأداء البيئي للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2011-2012، ص78، 79.

³ عباس نوار كحيط الموسوي ومن معه، استعمال تقنية تقييم دورة حياة المنتج للمحاسبة عن التكاليف البيئية في ظل معايير محاسبة الاستدامة، مجلة الكويت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة واسط، العدد 32، 2019، ص209، 210.

المطلب الثالث: نماذج قياس وتقييم الأداء المستدام

نظرا لأهمية الأداء المستدام اعتمد الباحثون على اقتراح عدة نماذج لقياس وتقييم الأداء المستدام، ومن هذا الطرح اختلف الباحثون في تحديد مفهوم موحد للأداء المستدام وضبطه، وسنحاول التطرق لنماذج قياس الأداء المستدام وعلى رأسهم بطاقة الأداء المتوازن المستدام، كما سنستعرض نماذج تقييم الأداء المستدام.

أولاً: بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لقياس الأداء المستدام

لقد حاول الباحثون جعل بطاقة الأداء المتوازن التي اقترحها كلاً من نورتن وكابلن، أداة تستعمل في تطبيق استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أو بعبارة أخرى جعلها أداة لقياس الأداء المستدام للمؤسسة بدلاً من الاكتفاء بقياس الأداء المالي فقط، وعلى الرغم من اتفاق الباحثين على التسمية المذكورة أعلاه، إلا أنهم لم يتفقوا على الكيفية التي يتم إدماج الأبعاد البيئية والاجتماعية ضمن بطاقة الأداء المتوازن الأصلية، في هذا المجال يمكن التفرقة بين ثلاثة طرق مختلفة في عرض بطاقة الأداء المستدام:

- ترك النموذج المقترح من طرف نورتن وكابلن على حاله ولكن يتم إضافة المؤشرات البيئية والاجتماعية ضمن الأبعاد الأربعة التقليدية للنموذج، وهذا ما ذهب إليه الباحث Bieker.
- إضافة بعد خامس ويسمى ببعد المجتمع أو المجتمع والبيئة من أجل توسعة حقل العوامل التي تراعيها بطاقة الأداء المتوازن على أهمية المجتمع والبيئة في قياس الأداء.
- صياغة نموذج خاص ببطاقة الأداء المتوازن المستخدم كتكملة لبطاقة الأداء المتوازن التقليدية، ولكن تستعمل فقط في متابعة تنفيذ استراتيجية التنمية المستدامة من خلال وضع أهداف اجتماعية وبيئية¹.

• الشكل رقم (3-9): نموذج بطاقة الأداء المتوازن المستدامة



المصدر: العايب عبدالرحمان، مرجع سابق، ص197.

¹ عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص197، 198.

تقوم ميكانيكية بطاقة الأداء المتوازن المستدام على "تحديد الأهداف البيئية والاجتماعية وربطها ببعضها البعض عن طريق سلسلة من علاقات السبب والآخر كما يجب تحديد مؤشرات الأداء الحاكمة واستخدامها طبقاً لأربعة أنواع من استراتيجيات المؤسسة الخاصة بالاستدامة"، وهناك خمسة طرق لدمج المسائل البيئية والاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن المستدامة، يوضحها الشكل التالي:¹

الشكل رقم (3-10): دمج العناصر البيئية والاجتماعية في بطاقة الأداء المتوازن



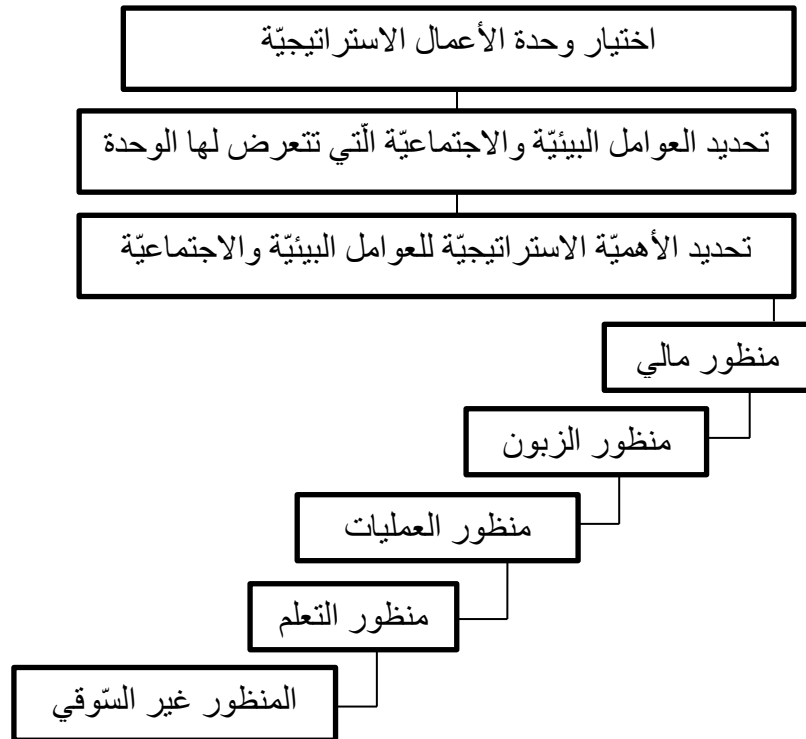
المصدر: مقدم وهيبة، مرجع سابق، ص170.

يمكن بناء بطاقة الأداء المتوازن المستدامة عن طريق توفير المتطلبات الآتية:²

¹ وهيبة مقدم، مرجع سابق، ص169.

² حيدر علي المسعودي، هبة الله مصطفى السيد علي، مرجع سابق، ص201.

- أن تقود عملية بناء البطاقة التي تكامل الادارة البيئية والاجتماعية مع إدارة الأعمال؛
 - يجب أن تلبي خصائص ومتطلبات محدّدة على المجالات الاستراتيجية والبيئية والاجتماعية؛
 - المجالات البيئية والاجتماعية يجب أن تتكامل طبقاً لأهميتها الاستراتيجية وهذا يتضمن السؤال حول ما إذا كان تقديم المنظور غير السوقي ضرورياً أم لا. وعلى هذا الأساس تقسم صياغة بطاقة الأداء المتوازن المستدامة إلى ثلاث خطوات رئيسية يوضحها الشكل الآتي:
- الشكل رقم (3-11): متطلبات وخطوات بطاقة الأداء المتوازن المستدامة**



المصدر: حيدر علي المسعودي، مرجع سابق، ص 201.

ثانياً: نماذج قياس الأداء المستدام الأخرى

طرح الكثير من الباحثين نماذج متعدّدة لقياس الأداء المؤسسي المستدام لما له من أهمية بالغة في المؤسسات الصناعية والخدمية، لغرض تحديد أدائها وتكامل استراتيجياتها مقارنة مع المنافسين ومع تعدّد هذه النماذج وكثرتها، إلّا أنّه لا يوجد اتفاق من الباحثين على تحديد مفهوم موحد للأداء المؤسسي المستدام يمكن اعتماده ودراسته، ومن هذه النماذج:

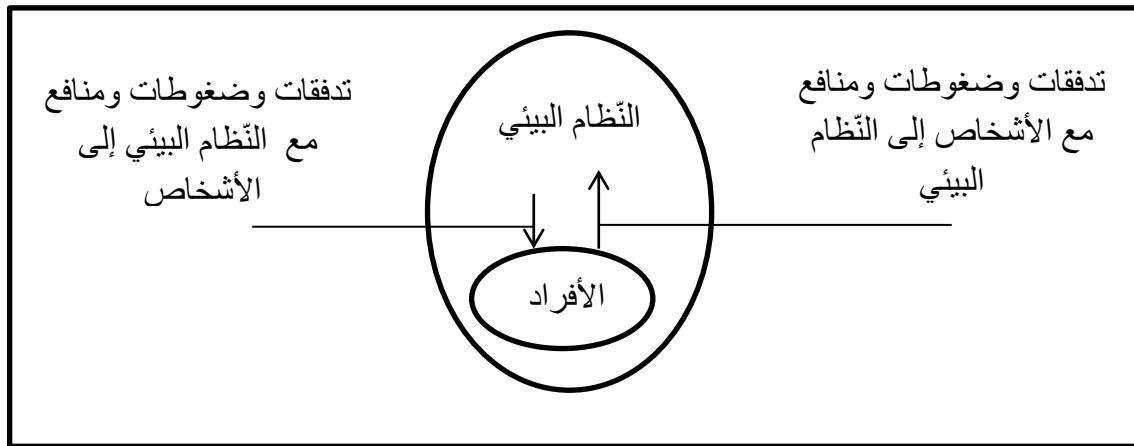
1- نموذج الخط الأساسي الثلاثي (TBL) للاستدامة: بعد إعادة النظر التي عرفها مفهوم

المسؤولية الاجتماعية من طرف المجلس العالمي للتنمية المستدامة، التي أكدت على ضرورة ربط مسؤولية المؤسسة بكامل الأطراف ذات المصلحة بدلاً من الاكتفاء بحملة الأسهم، زادت

الحاجة إلى نقلة نوعيّة بخصوص مفهوم الأداء، والتي كانت وراء اقتراح (Elkington) لنموذجه الجديد تحت اسم (Triple Bottom Line) الذي يعبر عن الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة: المالي، البيئي والاجتماعي، مع التزام المؤسسة من أجل ضمان نمو واستدامة في الأرباح، اعتمد هذا النموذج كمنطلق لتحقيق الاستدامة داخل المؤسسة من خلال الثلاثية "مجتمع، كوكب، ربح"، أو بشكل آخر "التنمية الاقتصادية والمحافظة على البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية"، ويعتبر هذا النموذج من المقاربات الحديثة في قياس الأداء المستدام للمؤسسة، يدمج الأبعاد الاجتماعية والبيئية بالربح الاقتصادي وهو ما يسمح بالوصول إلى نتيجة ثلاثية الأبعاد تأخذ بعين الاعتبار أثار أنشطة المؤسسة على بيئتها الخارجية (التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، والتي يمكن تلخيصها في مقياس ثلاثي للأداء وهو (الازدهار الاقتصادي وجودة البيئة والعدالة الاجتماعية).¹

2- نموذج بيضة الاستدامة: إنّ أول من طرح هذا النموذج إلى جانب نموذج الخط الأساسي الثلاثي هما Birkmann و Gleisensteir، والذي يبين العلاقة بين الأفراد والأنظمة البيئية بوصفها دائرة داخل أخرى، حيث يبين هذا النموذج أنّ الأشخاص هم جزء من النظام البيئي ويبين أنّ هناك اعتمادية واضحة بين الاثنين كما هو الحال في البيضة، حيث أنّ البيضة في حالة فساد أيّ من الجزئين المكونين لها الصفار أو البياض تفسد بأكملها، وهكذا الحال بالنسبة لرفاهية المجتمع فإنّها تعتمد على إصلاح الأشخاص والنظام البيئي.² والشكل يوضّح ذلك:

الشكل رقم (3-12): بيضة الاستدامة



المصدر: ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص42.

¹ أنيس كشاط، الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والافصاح، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 158، 159.

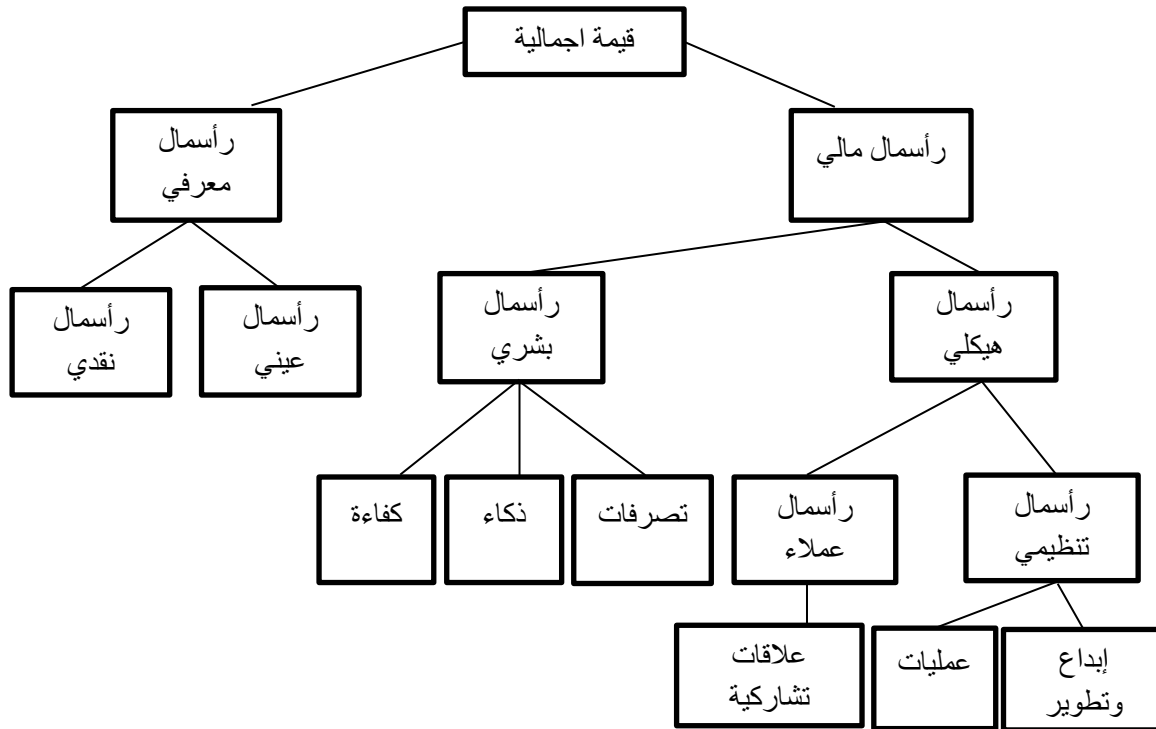
² ياسر شاكر القرشي، مرجع سابق، ص42.

ثالثاً: نماذج تقييم الأداء المستدام

ومن نماذج تقييم الأداء المستدام ما يلي:

1- نموذج سكانديا نافيفاتور: لقد تم تطويره من طرف الباحثين edvinson و Malone وكان ذلك سنة 1997 التي تستمد قاعدتها النظرية من مفهوم الرأس المال الفكري، وقد قام هذان الباحثان باختبار هذه الأداة لأول مرة لدى مؤسسة سكانديا Skandia سنة 1999 لذلك بقي يحمل اسمها، وما يميزه أنه يحتوي على بعد خاص بالمسؤولية الاجتماعية، ذلك أن أهم ابتكار جاءت به هذه الأداة هو الاهتمام الكبير بالموارد البشرية، حيث أنه تم مراعاة ودمج جزء مهم خاص بالأداء الاجتماعي والمتعلق بالأفراد، وعليه فإن البعد المتعلق بالعنصر البشري حضي بالاهتمام اللازم من خلال التركيز على قياس كفاءة وقدرة الأفراد والمتطلبات التي يجب على المؤسسة أن توليها لهم حتى تضمن تأهيلهم، ويعتمد هذا النموذج على " تجزئة الرأسمال الفكري إلى فرعين، الأول يطلق عليه اسم الرأسمال البشري والثاني يطلق عليه اسم الرأسمال الهيكلية، وهذا الأخير مقسم بدوره إلى رأسمال تنظيمي ورأسمال عملاء، وينقسم الرأسمال التنظيمي إلى رأسمال الإبداع والتطور ورأسمال العمليات الداخلية"

الشكل رقم (3-13): نموذج سكانديا نافيفاتور Skandia Navigator

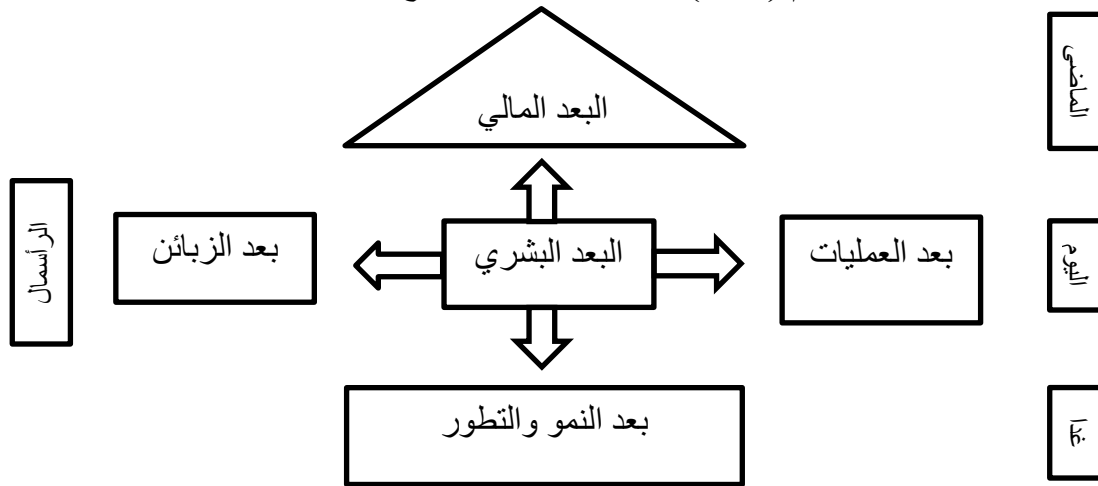


المصدر: العايب عبد الرحمان، مرجع سابق، ص402.

وقد قام Edvinson و Malone فيما بعد بتطوير النموذج حيث أصبح يحتوي على خمسة مجالات والتي في مجملها تكون الرأسمال المعرفي للمؤسسة، وتتمثل هذه المجالات في المجال المالي ومجال العملاء ومجال العمليات الداخلية ومجال التعلم والنمو ومجال الموارد البشرية، وتقع الموارد البشرية في قلب النموذج حيث يعتبرها الباحثان الوسيلة الوحيدة التي تسمح بتغذية باقي المجالات الأربعة الأخرى معتبرين الموارد البشرية المجال الوحيد الذي يخلق القيمة للمؤسسة.

وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (3-14): الأبعاد الخمسة لنموذج سكانديا نافيكاتور



المصدر: العايب عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 201.

وقد حاول الباحث Martory عام 2001 تطوير هذا النموذج وذلك بإدماجه ضمن نظام مراقبة التسيير للمؤسسة، معتبرا أنّ مراقبة التسيير الاجتماعية هي إحدى مكونات نظام مراقبة التسيير، وكان هدفه مساعدة المؤسسة في قيادة أدائها الاقتصادي والاجتماعي في آن واحد، حيث أنّ مراقبة التسيير تتطلب الاستعانة بمؤشرات مالية واقتصادية لتتبع وتيرة نمو المؤسسة، وإلى مؤشرات اجتماعية للحكم على المناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة والحكم على مستويات تحفيز الموارد البشرية بغرض الحكم على قدرة المؤسسة على التطور.¹

2- مؤشرات دواجنز لقياس أداء المؤسسة المتعهددة بالتنمية المستدامة: لقد قامت بعض البورصات العالمية بتطوير مؤشرات تسمح لها بقياس الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية ويأتي على رأسها ما يسمى بمؤشرات "دواجنز"، وتلخص مؤشرات دواجنز لقياس أداء المؤسسات المتعهددة بالتنمية المستدامة كما يبيّنه الجدول التالي:

¹ عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 199-202.

جدول رقم (3-1): مؤشرات دواجنز لقياس أداء المؤسسة المتعهددة بالتّمنية المستدامة

التكنولوجيا	ترتكز المنتجات والخدمات على تكنولوجيا ابتكاريه تستخدم الموارد بكفاءة وفعاليّة وبعقلانية خلال الزمن.
التحكم المؤسسي	معايير مسؤولية الإدارة/القدرة التنظيمية/ثقافة المؤسسات والعلاقات مع المساهمين
المساهمون	يهتم المساهمون بالعوائد الماليّة السليمة/النمو الاقتصادي طويل الأجل/الزيادة في الانتاجيّة/زيادة المنافسة الدولية والمساهمات في رأس المال الفكري أو المعرفي.
الصناعة	تقود المؤسسات صناعاتها باتجاه الاستدامة من خلال عرض أنشطتها والإفصاح عن أدائها.
المجتمع	تشجع المؤسسات الرفاه الاجتماعي من خلال الاستجابة الملائمة للتغير الاجتماعي السريع/التغيرات السكانية/تحول النماذج الثقافية والحاجة للتعليم المستمر.

المصدر: عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص178

وفق هذا الجدول يتبين أنّ مؤشرات الأداء المستدام وفق تصنيف دواجنز تمّ اختيارها طبقا لتعهدات المؤسسات بتطبيق التّمنية المستدامة حسب خمسة مبادئ خاصة بالتّمنية المستدامة وهي: طبيعة التكنولوجيا المستعملة في تأدية الأنشطة من طرف المؤسسات، الحوكمة، القدرة على إشباع رغبات المساهمين، استدامة الصناعة، وأخيرا الدور المجتمعي.

3- المبادرة العالمية لإعداد التقارير (الإفصاح العالمي): تعدّ هذه المبادرة من أكثر الأطر العالمية للإبلاغ، حيث تكمن مهمتها في إعداد تقرير التّمنية المستدامة، تتوفر فيه الدقة، المصداقية، القابليّة للمقارنة وإمكانية التحقق من المعلومات المقدّمة لأجل الرفع من طرق إعدادة لمستوى يعادل التقرير المالي، وتتضمن المبادرة العالمية لإعداد التقارير مبدئين أساسيين هما الشفافية والشمولية، وترتكز المبادرة العالمية لإعداد التقارير على الأبعاد الثلاثة للتّمنية المستدامة في فئات وجوانب مبادئها التوجيهية كما يلي:

- **الجانب الاقتصادي:** الأداء الاقتصادي، التواجد في السوق، الآثار الاقتصادية غير المباشرة، ممارسات الشراء.
- **الجانب الاجتماعي:** ممارسات العمالة والعمل اللائق، حقوق الإنسان، المجتمع، مسؤولية المنتج.
- **الجانب البيئي:** حماية البيئة من التلوث، تخفيض حجم الانبعاثات من المؤسسات، تدوير النفايات وإعادة استخدامها، الحفاظ على المساحات الخضراء...الخ.¹

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 163-165.

المبحث الثالث: دور التسويق الأخضر واستراتيجياته في استدامة أداء المؤسسة

نظرا للتطورات الاقتصادية التي أصبحت تفرض على المؤسسات انتهاج سياسات بيئية واجتماعية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ألزم المؤسسات الاقتصادية لتبني استراتيجيات تسويقية خضراء تجعل منها مواكبة للقوانين والتشريعات البيئية التي تفرضها الدولة، لتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فجميع الاستراتيجيات التسويقية الخضراء وكذلك عناصر المزيج التسويقي الأخضر، تهدف إلى تحقيق رضا المستهلك أو تحقيق ربحية المؤسسة بدون أن تصيب البيئة المحيطة بالضرر، وهذا لا يتم إلا عن طريق تكامل الأنشطة التسويقية وتحقيق أداء فعال.¹

المطلب الأول: دور التسويق الأخضر في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة

في عام 1987، حددت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية (لجنة برونتلاند) التنمية المستدامة على أنها: "التنمية التي تلبي الاحتياجات الحالية دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم"، ووفقا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، التنمية المستدامة لها ثلاثة أبعاد: اقتصادية واجتماعية وبيئية، فهي عملية تنمية توفق بين الجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية، وتنشئ دائرة حميدة بين هذه الأقطاب الثلاثة: إنها تنمية فعالة اقتصاديا ومنصفة اجتماعيا ومستدامة بيئيا.² ويبدو أن التسويق والتنمية المستدامة على خلاف حول كيفية الدخول في اللعبة التنافسية، التسويق غالبا ما يقع في منطق المنافسة، تستخدم مفاهيمها وأدواتها للتمييز بين العرض قدر الإمكان ومحاولة القيام بعمل أفضل من العروض الأخرى لتجاوز ما يقدمه المنافسون. والتنمية المستدامة لا ترفض فكرة المنافسة شريطة أن يتم تأطيرها من خلال قواعد ملزمة للجميع، لا سيما فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والمسؤولية البيئية، وهو يشجع الاستراتيجيات التي يمكن وصفها بأنها "حكيمة".³

¹ علاء فرحان طالب، إدارة التسويق "منظور فكري معاصر"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص398.

² Soumaya Mejbri, Ahlem Soualhia1, Habib Affes, Quelques répercussions de l'écologie sur le comportement de l'entreprise, Répercussions of the écologie on corporate behavior, International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 7 No. 2, pp483-496, Aug 2014, p485.

³ Albert Louppe, contribution du marketing au développement durable, revue française du marketing, juillet 2006, p05.

أولاً: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة

تقوم المؤسسة من خلال البعد الاقتصادي بإشباع رغبات المساهمين والزبائن والموردين واكتساب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالتقارير والقوائم المالية التي تصدرها المؤسسة، ومن خلاله أيضاً تعمل المؤسسة على تحقيق عائد مناسب من الأموال المستثمرة، تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة وضمان البقاء، رفع الانتاجية والاستجابة لتطلعات المستهلكين.¹

ويكون دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية الاقتصادية من خلال:

- 1- **الاستغلال العقلاني للموارد:** يسعى التسويق الأخضر إلى تحسين المبيعات وتوفير الخدمات بطرق عقلانية تتماشى وأهداف التنمية المستدامة، فهو يقوم على استبدال نظم الانتاج والاستهلاك التقليدية بأخرى تعتمد على الاستغلال العقلاني للموارد، كما يركز على الكفاءة الأيكولوجية قدر الامكان.²
- 2- **الحصول على ميزة تنافسية:** إن توفير منتجات بيئية وأخلاقية يعتبر ميزة من شأنها جذب المستهلكين وكسب ولائهم، خصوصاً بالنسبة للمؤسسات حديثة النشأة.³
- 3- **تحسين صورة المؤسسة:** التسويق الأخضر يعكس صورة للمؤسسة تختلف عن غيرها من المؤسسات والذي يكون له عدة أهداف: شرح تطور السياسة وتوجه المؤسسة وكذا تنوع أنشطتها، تحسين موقف المؤسسة في السوق وأمام منافسيها ومستهلكيها والأطراف ذات المصلحة وباقي المتعاملين معها، تحسين وجهة نظر الجمهور تجاه المؤسسة.
- 4- **الابتكار لتطوير منتجات خضراء:** لتحقيق التنمية المستدامة لابد من ابتكار يتميز وخصوصيتها، وهذا ما يتميز به التسويق الأخضر الذي يسمح للمؤسسة بالتوجه نحو ما يسمى بالابتكار الأيكولوجي، فحتى تصل المؤسسة إلى توفير منتجات أو خدمات خضراء لا بد عليها من دراسة جميع تأثيرات المنتج على البيئة والمجتمع وكذلك ضمان قبول المجتمع لهذا المنتج ولكن تحديد آثار المنتج لا تكفي، فلا بد على المؤسسة من تطوير وتحسين المنتجات الموجودة أصلاً أو ابتكار منتج أخضر جديد كلياً.
- 5- **استرجاع الموارد وإعادة استخدامها:** نظر للانتشار الواسع لسياقة استرجاع وتدوير المخلفات فقد زادت نسبيتها بشكل ملحوظ في مختلف المجالات، كما أن الجمع الانتقائي للأغلفة يتزايد

¹ عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص 158.

² ناصر بوشارب، مرجع سابق، ص 84.

³ مرجع نفسه، ص 87.

سنويا، ما ينجر عنه آثار إيجابية كثيرة، ما يسمح باسترجاع المواد الأولية والاقتصادية في استهلاكها واستهلاك الطاقة.¹

إنّ التزام المؤسسة لا ينتهي عند تصميم وإنتاج منتجات أيكولوجية فعّالة، ولكن يجب أن تدمج التنمية المستدامة ضمن جميع وظائف المؤسسة، وذلك ما يتضح من خلال البعد الاقتصادي للتنمية الذي يساهم فيه التسويق بصورة فعّالة، من خلال تصميم وتقديم وتوصيل مستوى معين من المعيشة للمجتمع، كما اعتبر دور التسويق فيه بأنه منظّم للتبادل والاتصالات ما بين المنتجين والمشتريين.²

ثانيا: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة

تختلف الأشكال التي يساهم فيها التسويق الأخضر في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، لكن يمكن إيضاح الأشكال التي يمكن أن يأخذها من خلال:³

- 1- اهتمام التسويق الأخضر بالعلاقات الاجتماعية: وذلك عن طريق:
 - وفاء المؤسسات بالالتزامات البيئية والمجتمعية: من خلال نشر الالتزامات بمختلف الطرق، وتقديم تقارير حول نشاط المؤسسة، بالإضافة إلى الترويج الأخضر ومعياري الايزو 14021، ونشر ثقافة التسويق الأخضر من الداخل إلى الخارج.
 - التحليل الاجتماعي لدورة حياة المنتج: قصد تحديد الآثار الإيجابية والسلبية للمنتج، وإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة، فللتسويق الأخضر أهمية فعّالة في تقوية الحوار بين مختلف الأطراف ذات المصلحة وتحسين العلاقة معهم.
- 2- دور التسويق الأخضر في حماية المستهلك: يسعى التسويق الأخضر إلى حماية المستهلك من ناحية سلامة المنتجات، وهذا عن طريق توفير منتجات خالية من المواد السامة أو مواد تغليف قد تشكل ضررا لصحة المستهلك ما قد يؤثر على الصحة العمومية إيجابا، وكذلك على نفسية المستهلك لأنه يرتاح عند اقتناء منتج من طرف مؤسسة تتبنّى مبادئ التسويق الأخضر.
- 3- زيادة وعي المستهلكين بالقضايا البيئية والمشاركة الشعبية: يسمح التسويق الأخضر للمؤسسة من تحسيس المستهلك بالقضايا البيئية والمجتمعية بطرق مختلفة.

¹ ناصر بوشارب، مرجع سابق، ص 89-94.

² سامية لحول، التسويق المستدام كآلية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 01، 2014، ص 134.

³ ناصر بوشارب، مرجع سابق، ص 104-120.

4- **التجارة العادلة:** تقوم فكرة التجارة العادلة على كفيّة توفير فرص وسبل جيّدة للمنتجين في الدول النامية لبيع سلعهم ومنتجاتهم بأسعار عادلة "قريبة" من الأسعار العالمية، وتقليل حالات الاستغلال التي يتعرّض لها هؤلاء المنتجون خاصة من بلدان الشمال المتقدم ممّا يساهم في التنمية المستدامة.

لا يسعى التسويق إلى تحقيق أهداف المؤسسة فقط، وإنّما يهدف إلى تحقيق رفاهية المجتمع وسعادته من خلال المسؤولية الملقاة على عاتقه والتي تبدأ من الاهتمام بمشاكل المجتمع إلى تقليل آثارها وخاصة فيما يتعلّق بنوعية الحياة، تقديم المنتج الأفضل، مواجهة البطالة، واستياء وتذمر المستهلكين... إلخ، عن طريق اعتبار المسؤولية الاجتماعية المعيار الأساسي في أدائها وبذلك يجب أن يكون التسويق مجتمعي حتى يتحقق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.¹

ثالثاً: دور التسويق الأخضر في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة

يركّز البعد البيئي على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها، من خلال العمل على التخفيف من حدة التلوث، معالجة النفايات والتخلص منها، حسن استخدام الموارد والطاقة وعدم التبذير والعمل على تطوير منتجاتها لتصبح صديقة للبيئة.²

يساهم التسويق الأخضر في تحقيق البعد البيئي من خلال:

- 1- **التقليل من التلوث:** يساهم التسويق الأخضر في التقليل من التلوث من خلال التوجه نحو الخدمات والكفاءة الايكولوجية، ومن خلال تفادي تحول التلوث وآثاره في مختلف مراحل حياة المنتج، بالإضافة إلى دور تحليل دورة حياة المنتج في التقليل من التلوث.
- 2- **تحليل دورة حياة المنتج للتقليل من الآثار السلبية للمنتج:** حتى في الحالات التي يصعب منها استرجاع النفايات أو إعادة تدويرها فإنّ التسويق الأخضر يوفّر منتجات خضراء ذات تحلّل بيئي سريع دون الضرورة إلى تدخل مواد خارجية من أجل تحليلها.³
- 3- **تقليل التعبئة والتغليف الأخضر للآثار السلبية للمنتج:** وذلك عن طريق: إعادة تدوير نفايات مواد التعبئة والتغليف، وتجنب التغليف المضاعف عبر تقليل حجم ونسبة مادة التغليف الى أكبر قدر ممكن، واستخدام المواد القابلة للتدوير.⁴

¹ سامية لحوّل، مرجع سابق، ص135.

² عبد الحكيم جربي، مرجع سابق، ص158.

³ ناصر بوشارب، مرجع سابق، ص95-100.

⁴ المرجع نفسه، ص102.

يأخذ البعد البيئي أهم شق في أبعاد التنمية، حيث أدّى تنامي الاهتمام بالاعتبارات البيئية وتبني مبادئ التسويق الأخضر إلى التأثير على مواقف واتجاهات المستهلكين وقيمهم وسلوك الشراء لديهم والمرتبط بسلع وخدمات معينة، فالتسويق الأخضر يشمل كل الأنشطة التي تهدف إلى توليد وتسهيل التبادلات التي غايتها إشباع الحاجات والتطلعات الإنسانية، وذلك مع الحدّ بقدر الإمكان من التأثير السلبي على البيئة الطبيعية.¹

المطلب الثاني: تأثير استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتجات على استدامة أداء المؤسسة

تتبع المؤسسة الاقتصادية لتبنيها التسويق الأخضر استراتيجيات تعتمد على تجزئة السوق التي تنشط فيه، وكذا من خلال تمييز منتجاتها ضمن مصفوفة استراتيجية، بهدف تحقيق أداء مستدام.

أولاً: تأثير تجزئة السوق على استدامة أداء المؤسسة

اهتمامات متزايدة بين المستهلكين في جميع أنحاء العالم فيما يتعلق بحماية البيئة التي تميل إلى إقامة علاقة متبادلة بين الإنسان والبيئة، ويشمل الاستدامة والمنتجات والخدمات المسؤولة اجتماعياً، المقدّمة للناس الذين يعيشون على هذه الأرض، هذا هو السبب في اعتماد التسويق الأخضر على نطاق واسع من قبل المؤسسات.²

المستهلك الأخضر هو القوى الدافعة وراء عملية التسويق الخضراء هم الذين يدفعون الطلب على السلع الاستهلاكية، والذي بدوره يشجع على تحسين الأداء البيئي للعديد من المنتجات والمؤسسات، وبالتالي من المهم بالنسبة للسوق تحديد أنواع المستهلكين الأخضر، لأنّ التزاماتهم البيئية تختلف بسبب معاييرهم المختلفة وتوقعات المنتجين والطلب والقوة الشرائية، وبالتالي فالمستهلك الأخضر هو الشخص الذي يشارك في الاستهلاك الأخضر بشكل خاص ويستهلك بطريقة أكثر استدامة ومسؤولية اجتماعية، ويكسب مجموعة من الرغبات والاحتياجات، ولتلبية

¹ سامية لحول، مرجع سابق، ص126-130.

² Satpal Singh, **green marketing: challenges and strategy in the changing scenario**, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 6, December 2012, p167.

هذه الاحتياجات، يتعين على المؤسسات تقسيم السوق إلى مجموعات مختلفة من المستهلكين في ردودهم على برنامج المزيح التسويقي للمؤسسة.¹

المستهلكون مستعدون بشكل متزايد لإسناد قرارات الشراء على سمعة المؤسسة الصانعة البيئية والمطالبات البيئية، لذلك من الضروري أن يتلقى المستهلكون معلومات دقيقة تستند إليها قراراتهم ويترتب على ذلك أنه يجب تقديم ادعاءات صادقة فقط، إذا سمح للمصنعين بتقديم مطالبات غير مدعومة أو غير صحيحة، فسوف يستفيدون بشكل غير عادي من التعاطف البيئي للمستهلكين إذا سمح للمطالب غير المدعومة بإغراق السوق، فسوف يصبح المستهلكون قريباً محبطين وهم يتجاهلون جميع المطالبات البيئية، علاوة على ذلك تؤدي المعايير غير الواضحة وغير المتسقة إلى إرباك للمستهلكين، مما يجعل من الصعب على المستهلك العادي أن يفهم ما إذا كان المنتج سليماً بيئياً كما هو مطلوب، فإذا كان هناك معايير مختلفة سيتم الخلط بين المستهلكين فيما يتعلق بمعنى الادعاءات البيئية المختلفة التي يقدمها المصنعون.²

تعمل آليات التسويق الأخضر على حماية البيئة من وجهة نظر المستهلك الأخضر من خلال خلق قيمة لها، حيث تتمثل هذه القيمة في الاهتمام المتزايد بحقوقه من جهة، ومن جهة أخرى عن طريق توفير سلع ذات جودة بيئية وبالتالي العمل على رضاه. فالاهتمام المتزايد بحقوق المستهلك الأخضر أصبح شرطاً لا نقاش فيه لأن المستهلك أصبح واعياً، والأمر الذي يؤكد ذلك أننا نجده منخرطاً في جمعيات حماية مصالحه والدفاع عنها، وعليه يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تأخذ بعين الاعتبار حقوق المستهلك الأخضر عند صياغة استراتيجياتها التسويقية، وتوفير سلع ذات جودة بيئية تشبع الحاجة الإنسانية وتحقق جودة الحياة، وذلك من خلال التقليل بدرجة متزايدة من التأثيرات البيئية وكثافة الموارد المستخدمة من خلال دورة حياة هذه السلع.

ومنه فالمؤسسة الاقتصادية ملزمة بتلبية حاجات ورغبات المستهلك الأخضر لضمان تصريف إنتاجها وكسب أكبر حصة سوقية والمحافظة عليها، وذلك بضمان شراء المستهلك لسلعها وإعادة الشراء مرات أخرى أي كسب رضاه، هذا الأخير لا يتحقق إلا من خلال التفسير الجيد لسلوك

¹ Anirban Sarkar, op-cit, p124.

² Lauren C. Avallón, **Green Marketing: The Urgent Need for Federal Regulation**, Avallón.doc, p694. <https://businessdocbox.com.11/12/2021, 11:50 AM>.

المستهلك الأخضر الذي أصبح ضروري لبناء استراتيجية التسويق لأي منتج أخضر يراد النجاح له، أي حتى يدرك أنها منتجات ذات قيمة أو جودة أعلى وكثافة موارد طبيعية أقل.¹

ثانياً: تأثير تمييز المؤسسة لمنتجاتها على استدامة أداء المؤسسة

قاعدة جديدة رئيسية للتسويق: "يدفع الناس الآن علاوة على علامات معينة"، مما يشير إلى أن المستهلكين اليوم لديهم توقعات أعلى للمنتجات التي يشترونها وأن السلامة البيئية هي بعد جديد للجودة، إلى الحد الذي تستطيع فيه المؤسسات تلبية أو تتجاوز توقعات المستهلكين الجدد، ومن هنا يخلق طلب المستهلك على المنتجات والخدمات الأكثر اخضراراً فرصاً للمؤسسات لترويج عروضها الأكثر خضرة وتقديم عروض جديدة مربحة، طوال الوقت التي تبني فيه مبيعاتها المتميزة وتعزز صورتها². فالمستهلكين كانوا على استعداد لقبول المنتجات الخضراء عندما تم تلبية حاجاتهم الأساسية للأداء والجودة والراحة والقدرة على تحمل التكاليف، علاوة على ذلك سيزداد مستوى قبولهم أيضاً عندما يفهمون كيف يمكن للمنتج الأخضر أن يساعد في حل المشكلات البيئية.³

لذلك يصبح من الضروري للمؤسسات ذات التوجه الأخضر أن تقوم بتسويق فوائد استخدام المنتجات التي ستكون مفيدة لكل من المستهلكين والبيئة، هذا من شأنه أن يعطي ميزة واضحة لهذه المؤسسات على المؤسسات الأخرى التي لا تتبع هذا المنهج على المدى الطويل، فحماية البيئة اليوم تعدّ أحد العناصر الأساسية في جدول أعمال المستهلكين، يعرف هذا الاهتمام المتزايد للمستهلك بالبيئة باسم الاستهلاك الأخضر.⁴

من المتوقع أن تفتح استراتيجية التسويق الأخضر آفاقاً جديدة وفرصاً سوقية مغرية أمام المؤسسات التي تهتم به وتمارسه وهو ما يتيح أمامها المجال لتجنب المنافسة التقليدية، وبالتالي تحقيق الريادة التنافسية في السوق وخاصة عندما تتوجه إلى السوق بمنتجات صديقة للبيئة وتستهدف ذوي التوجهات البيئية في السوق، وهذا يساعد الوضع التنافسي للمؤسسة على تحقيق مكاسب وأرباح أعلى، فضلاً عن اكتساب سمعة جيدة في المجتمع وتلبية حاجات المالكين.

يدفع التركيز على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة المؤسسة لرفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، وهو ما يخفّض من مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن العمليات الإنتاجية، فضلاً عن تجنب

¹ ياسين شراد، الطاهر بن يعقوب، مرجع سابق، ص 219، 220.

² Jacquelyn A.Othman, **The Five Simple Rules of Green Marketing**, op-cit, p23.

³ Thoria Omer Mahmoud, op-cit, p71.

⁴ Manju, op-cit, p43.

الملاحقات القانونية والتي قد تفضي إلى دفع تعويضات مالية للمتضررين وإثارة جماعات البيئة وحماية المستهلك تجاه ذلك.¹

ثالثاً: دور التسويق الأخضر في خلق الميزة التنافسية

نحن نعلم أنّ من أهمّ النتائج المترتبة من ممارسة التسويق الأخضر هو تحقيق ميزة تنافسية، فنهج التسويق الأخضر يفتح آفاقاً جديدة وفرصاً سوقية أمام المؤسسات التي تمارسه وهذا يفتح أمامها المجال لتجنب المنافسة التقليدية وبالتالي تحقق ميزة تنافسية، وإنّ التسويق الأخضر يساعد في تحقيق ميزة تنافسية عن طريق خلق قيم بيئية معينة للمستهلكين ومن ثمّ إنشاء قطاعات سوقية صديقة للبيئة ممّا يجعل المؤسسة سبّاقة على منافسيها من الناحية البيئية في السوق.²

يمكن أن نحدد كيفية مساهمة التسويق الأخضر في تحسين وتطوير تنافسية المؤسسات من خلال دعمه للميزة التنافسية:³

1- مساهمة أنشطة التسويق الأخضر في عقلنة استغلال الموارد وتخفيض التكاليف: كثيراً ما

تثار مسألة التكاليف المرتفعة للمنتجات الخضراء، إلا أنّ إمكانية تخفيض التكاليف في المؤسسات تبقى واردة في بعض القطاعات والمؤسسات، ويمكن القول أنّ إدارة النفايات وإعادة التدوير بصفة خاصة أخذت تشكل بعداً استراتيجياً في استهلاك الطاقة كونها توفر الوقت والكلفة والجهد في إعداد المواد اللازمة لعملية الإنتاج الخام، وتتضح الفرصة التنافسية التي يمكن أن توفرها أنظمة وعمليات التدوير في المؤسسات الانتاجية للحصول على مواد وأجزاء مواد بسعر أدنى ممّا لو كانت مواد طبيعية أو جديدة، وهذا ما ينعكس بشكل جيد على تخفيض التكاليف ومن ثمّ السعر النهائي للبيع.

2- دور التسويق الأخضر في خلق القيمة وزيادة الحصة السوقية: يمكن للمؤسسات الاقتصادية

خلق قيمة ذات بعدين، بعد خاص بمستهلكيها وذلك من خلال تصميم وطرح منتجات محافظة على البيئة وصحة المستهلك، وهو ما يعزز فرص نموها في المدى المتوسط والبعيد، فبعض القطاعات السوقية أصبحت تفضل المنتجات ذات الجودة العالية والتي تعكس أكبر قيمة مدركة، وعلى مستوى آخر يمكن للمؤسسات الاقتصادية الاستفادة من مزايا التسويق الأخضر في زيادة حصتها السوقية وذلك بكسب شرائح سوقية جديدة، فقد بدأت المؤسسات تعي جيداً أنّ المنتجات

¹ حياة مامن، صباح بلقيدوم، التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، إشكالية أم فرصة لصداقة بيئية مجانية، مرجع سابق، ص50.

² سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سابق، ص22.

³ جمال بلبراهيم، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية المؤسسة -دراسة نظرية تحليلية مع الإشارة إلى تجربة مؤسسة ميورا، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 12، جوان 2014، ص80-83.

الخضراء تعبر عن فرص تسويقية لا يمكن إغفالها أو تجاهلها للرفع من حصصها السوقية وذلك بتسويق منتجات ذات مزايا بيئية واقتصادية بالنسبة للمؤسسة والمستهلك.

3- دور التسويق الأخضر في تحقيق الصورة الذهنية للمؤسسة: لقد نالت الصورة الذهنية للمؤسسة في الوقت الحاضر الاهتمام المتزايد بين الباحثين والممارسين لمالها من أهمية في حياة المؤسسات، والتي أخذت تسعى جاهدة وبشتى الطرق من أجل ترسيخ صورة ذهنية جيدة عنها لدى جماهيرها، خاصة منها التي يمكن أن تؤثر على نشاط ومردودية المؤسسة ككل.

4- دور التسويق الأخضر في تنمية رأس المال الفكري: وقد عرف رأس المال الفكري على أنه: "القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكل) ورأس المال البشري".

أ- دور التسويق الأخضر في تنمية رأس المال البشري: هناك علاقة إيجابية بين ممارسة التسويق الأخضر عن طريق أنظمة إدارة البيئة والمزايا التنافسية للمؤسسات، حيث ساهم نشر ثقافة التسويق الأخضر في المؤسسات إلى تنمية المهارات لدى العاملين بشأن التفكير في إيجاد السبل التي تحسن من جدوى الإدارة البيئية من خلال التفكير والإبداع والابتكار في المجال البيئي.

ب- دور التسويق الأخضر في تنمية رأس المال الهيكلي: يمكن أن تستغل المؤسسة التسويق الأخضر لتنمية رأس مالها الهيكلي، من خلال إيجاد وتبني نظم إدارية جديدة تسهر على تقديم منتجات ذات مستوى عالي من الجودة، وتنمية الرضا والولاء لدى مستهلكيها والاحتفاظ بهم عن طريق تلبية احتياجاتهم ورغباتهم البيئية من خلال منتجات راقية وذات جودة.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي الأخضر وتأثيره على استدامة أداء المؤسسة الاقتصادية

لتبني المؤسسة الاقتصادية التسويق الأخضر وجب عليها تطوير المزيج التسويقي التقليدي إلى المزيج التسويقي الأخضر، هذا الأخير سيسمح بخلق مستهلكا جديدا يدعى المستهلك الأخضر، لأنه وفي ظل مفهوم التسويق الأخضر يحتل المستهلك المكانة الأولى لمختلف أنشطة الإدارة التسويقية في المؤسسة الاقتصادية:

أولا: تأثير استراتيجيات المنتج الأخضر على استدامة أداء المؤسسة

يساهم المنتج الأخضر لأي مؤسسة في حماية البيئة من خلال ضرورة القيام بمجموعة من التقنيات، والتي يمكن تلخيصها في مصفوفة تدعى بمصفوفة الحماية المستدامة للبيئة أو مصفوفة البقاء والدعم البيئي المبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-14): مصفوفة الحماية المستدامة للبيئة أو مصفوفة البقاء والدعم البيئي اليوم (التركيز على الفترة الحالية) الغد (التطلع الى المستقبل)

داخل المؤسسة	3- تكنولوجيا نظيفة	1- منع التلوث
خارج المؤسسة	4- رؤية مستدامة	2- منتجات بيئية

المصدر: شراد ياسين، بن يعقوب الطاهر، مرجع سابق، ص216.

نلاحظ من الشكل أنّ منع التلوث يمثل المستوى الأساسي الذي يمكن للمؤسسة أن تمارسه وهي بصدد سعيها لتبني مصفوفة الحماية المستدامة للبيئة، والمؤسسات الاقتصادية التي تتبنى استراتيجيات التسويق الأخضر تهتمّ بتطوير منتجات صديقة للبيئة، كما تهتمّ أيضا بأغلفة يمكن التخلص منها أو إعادة استخدامها، وتركز على أيّ سياسات أخرى من شأنها السيطرة على التلوث وإيجاد العمليات ذات الكفاءة الانتاجية المرتفعة في نفس الوقت، وبالتالي يمكن للمؤسسة معرفة الخسائر والآثار البيئية السلبية لعملياتها الحالية، وتخفيض تكاليف المخاطر من خلال التخلص من المخلفات من مصدرها أو باستخدامها كمدخلات نافعة مفيدة.

يقع في المستوى الثاني تلك المؤسسات التي تسعى إلى ممارسة إنتاج منتجات رائدة بيئيا (خضراء)، حيث لا يتم التركيز فقط على تدنية التلوث الناجم عن الإنتاج، ولكن أيضا تدنية الآثار البيئية السلبية التي تنجم خلال جميع مراحل دورة حياة المنتج، أي مراقبة وتقييم تأثيرات كل مرحلة من الإنتاج على البيئة الطبيعية، وتتبنى العديد من المؤسسات ما يطلق عليه ممارسة التصميم البيئي أو التصميم لأغراض المحافظة على البيئة.

وعلى المستوى الثالث نجد تلك المؤسسات التي تتطلع إلى المستقبل وتخطط لتكنولوجيا بيئية جديدة، فمازالت كثير من المؤسسات التي حققت تقدما ملموسا على مستوى "منع التلوث" وكذلك على مستوى الإنتاج "منتجات رائدة بيئيا" مقيدة بالتكنولوجيا الحالية أو المستوى الحالي من التكنولوجيا المستخدمة، يؤكد هذا المستوى على أنه إذا كانت هناك رغبة حقيقية في تطوير استراتيجيات حماية البيئة، فإنّ ذلك يفرض على المؤسسات ضرورة الابتكار البيئي.

وأخيرا يمكن أن تقوم المؤسسات بتطوير رؤية مستدامة تستخدم كمرشد لمستقبل الخاص بتطوير منتجات وعمليات وسياسات بيئية، فالرؤية الخاصة للمؤسسة يجب أن تعمل على توجيه تصرفاتها نحو إيجاد حلول للمشاكل الاجتماعية والبيئية، بالإضافة إلى تطوير التكنولوجيا وإيجاد أسواق للمنتجات الجديدة.¹

¹ ياسين شراد، الطاهر بن يعقوب، مرجع سابق، ص215-217.

ثانياً: تأثير استراتيجيات الترويج الأخضر على استدامة أداء المؤسسة

يساهم الترويج الأخضر لأي مؤسسة اقتصادية في حماية البيئة من خلال عناصر المزيج الترويجي، الذي يحمل في طياته الاعتبارات البيئية والاجتماعية، هذه الأخيرة تؤثر بالإيجاب على السلوك الشرائي للمستهلك من خلال خلق وعي بيئي لديه وقناعة بشراء المنتج الأخضر. فمنتجات المؤسسة الاقتصادية الخضراء تمتاز بكونها جديدة على الأسواق ولا زالت في طور التعريف بها، إذن فهي بحاجة كبيرة إلى تمييز جهودها الترويجية بأن ما تقدمه من منتجات سليمة وصحية من الناحية البيئية والاجتماعية، وذلك بغية تحقيق التواصل والاتصال بينها وبين المستهلكين، فمثلاً المؤسسات التي تتبنى مدخل التسويق الأخضر تسعى دائماً إلى تمييز منتجاتها عن طريق كل من الملصقات البيئية لتقديم ضمانات إلى المستهلك بأن هذه المنتجات تتوافق مع معايير بيئية واجتماعية، لأن ذلك يسمح بخلق مكانة ذهنية متميزة لدى المستهلك أين يعطي له فكرة قبل قيامه بشراء منتج بأنه منتج أخضر، أما أسلوب ترويج المبيعات فهو أكثر تجاوباً وقبولاً من المستهلكين الخضراء، فتحاول المؤسسة تعريف المستهلكين بالميزة والأفضلية لمنتجاتها الخضراء، عن طريق تقديم عيّنات مجانية من منتجاتها وكذلك التركيز على توزيع الطمبولات والكتيبات، فأسلوب ترويج المبيعات يعد أكثر وسائل ترويجية قدرة على وصف خصائص المنتج أين يكون له أثر فعال ومباشر في حجم المبيعات، أما الإعلان الأخضر فله دور في نشر معلومات حول الجوانب البيئية والاجتماعية لمنتجات المؤسسة الأمر الذي يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة لدى الجمهور ومن ثمّ زيادة الإقبال على المنتجات ويساهم في فتح منافذ تسويقية جديدة لها، وكنتيجة لذلك يزداد حجم المبيعات للمؤسسة وربحياتها مقارنة بمؤسسات أخرى لا تأخذ بالحسبان الاعتبارات البيئية والاجتماعية، وأخيراً يحتل البيع الشخصي مكان الصدارة داخل المزيج الترويجي الأخضر في العديد من المؤسسات، ذلك أنّ قوى العمل البيعية التي يعتمد عليها مدير التسويق ذات وعي بيئي متميز وتتمتع بشفافية وأخلاقية أثناء تقديم المعلومات المناسبة عن المنتجات التي يقومون بترويجها بأنها صحية وسليمة بيئياً.¹

ثالثاً: تأثير التسعير الأخضر على استدامة أداء المؤسسة

السعر هو الحاسم والمهم في المزيج التسويقي الأخضر، حيث لا يتمّ دفع قيمة إضافية إذا كان هناك تصور لقيمة المنتج الإضافية، ويجب أن يأخذ التسويق الأخضر كل هذه الحقائق من خلال النظر في فرض سعر أعلى، حيث أنّ قيام المؤسسة بالدراسات الدورية لسلوك المستهلك وتتبع توجهاته وتفضيلاته يمكنها من اقتراح السعر المناسب والذي يتمّشى وتلك التفضيلات،

¹ ياسين شراد، الطاهر بن يعقوب، مرجع سابق، ص 217، 218.

وتغيّراتها المحتملة في السوق المستهدف، علاوة على أنّ عمليّة الموازنة تبين التكلفة البيئية للمنتج وتحديد سعره، تعتبر أحسن طريقة لتحقيق رضا المستهلكين ذوي التوجه البيئي ممّا يسهل كسب ميزة تنافسيّة مقارنة بالمنافسين.¹

رابعاً: تأثير استراتيجيات التوزيع الأخضر على استدامة أداء المؤسسة

يساهم التوزيع الأخضر لأيّ مؤسسة في حماية البيئة من خلال اعتمادها على المنفذ الارتجاعي، فبالرغم لما تحمله عمليّة إعادة التدوير من تكاليف أو من جهود لمحاولة إنقاص كمّيّة النفايات لتجنب الآثار السلبية على البيئة الطبيعيّة وعلى صحة الإنسان، إلّا أنّها تجعل لها ميزة تنافسيّة لصالحها من خلال إدامة العلاقات مع المستهلكين والموردين والموزعين، وبناء تقنيات جديدة تميّزها عن غيرها بالإضافة إلى حصولها على تأييد الجماعات البيئية، كما يمكن أن يساهم نظام التوزيع المادي الأخضر في حماية البيئة أين تكون جميع الوسائل المستخدمة في التوزيع سليمة من الناحية البيئية، بالإضافة إلى اختزال أحجام مواد التعبئة والتغليف وهذا ما يساعد من خفض أوزان المعدة للنقل، ممّا يجعلها تأخذ حيزاً أقل في وسائط النقل وأيضاً في المخازن، أو من خلال دراسة جميع الفعاليات والأنشطة الخاصة بالمناولة وأحكام الرقابة عليها بشكل يقلل من الضياع والتلف، كل هذا يساعد المؤسسة على تخفيض تكاليف التوزيع وتحقيق رضا المستهلكين وإدامة تلك الرضا وبالتالي تقوية موقعها التنافسي.²

بصفة عامة التسويق الأخضر كمفهوم يحاول الحد من التأثيرات الضارة بالبيئة، ويعد ضرورياً لأنّه يبرز بنجاح قوة تنافسيّة تؤثر على خطة المنافسين في الوقت الحالي وفي المستقبل، فالمؤسسات التي تطور منتجات وخدمات جديدة ومحسّنة وتراعي في نفس الوقت مدخلات البيئة، تسهل على نفسها الوصول إلى أسواق جديدة وتزيد من استدامة ربحيتها، مع تمتعها بميزة تنافسيّة على المؤسسات التي لا تهتم بالبيئة، كما أنّه يمكنها من تحسين كفاءة مواردها وتقليل نفقاتها مما يحسن من الوضع التنافسي للمؤسسة مقارنة مع منافسيها، ومن خلال تقديم منتجات جديدة في أسواق جديدة أو عن طريق تقديم مزايا إضافية للمنتجات الموجودة، فإنّه يزيد من قيمة المؤسسة في نظر المستهلكين، ويعزّز ولاء المستهلك وبالطبع ربحيّة المؤسسة.³

¹ فاروق براهيم، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسويق، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص332-336.

² ياسين شراد، الطاهر بن يعقوب، مرجع سابق، ص218، 219.

³ Thoria Omer Mahmoud, op-cit, p32.

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت القضايا الاجتماعية والبيئية تشكل تحديًا كبيرًا للمؤسسات أمام اتخاذ قرارات فعّالة، التي كان هدفها الرئيسي الربحية، حيث أنّ هذه الأخيرة لا تؤدي بالمؤسسة للوصول لتحقيق استدامة أدائها.

فمما لا شكّ فيه، أنّه أصبح مفروضًا على المؤسسات التي تبحث عن الازدهار والاستمرار أن تنتهج استراتيجيات طويلة المدى، وأن تتخذ الاعتبارات البيئية والاجتماعية مبدئًا أساسيًا في نشاطها، بشكل يضمن المساهمة في تحقيق استدامة أدائها، وذلك من خلال استخدام تقنيات صديقة للبيئة واعتماد ممارسات إدارة بيئية.

فالمؤسسات أصبحت تولي اهتمامًا كبيرًا لانشغالات المستهلك البيئية، كما تراهن على الوعي البيئي للمستهلك وتركيزه على المنافع المدركة من المنتجات الخضراء، ولهذا فهي تهتم بهذه المنافع المدركة وذلك لتحقيق كفاءتها البيئية، كما تركز على توقعات المستهلك من المنتج الأخضر من خلال المعلومات المقدّمة لهم، كما تعتمد على عدة مداخل لتحسين أدائها البيئي، كما أصبحت تولي اهتمامًا بالجانب البيئي، فهي تفكر كيف تنتج بدون نفايات بدلًا من البحث عن كيفية التخلص من نفاياتها للرفع من كفاءة عملياتها الانتاجية، من خلال اهتمامها الكبير باستخدام تكنولوجيا الإنتاج الأنظف، كما أصبحت على دراية ووعي بمسؤولياتها تجاه البيئة والمجتمع تجاه الأطراف أصحاب المصلحة، حيث تعمل استراتيجية التسويق الأخضر على توسيع فكرة دمج أهداف الأداء الاجتماعي والأداء البيئي بالإضافة إلى الأهداف الربحية من أجل الوصول لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة وبالتالي تحقيق أداء مستدام للمؤسسة.

الفصل الرابع

دراسة ميدانية لأثر

استراتيجيات التسويق

الأخضر على تحقيق الأداء

المستدام لعينة من

المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لأثر استراتيجيات التسويق الأخضر على تحقيق الأداء المستدام لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

مقدمة الفصل:

إنّ تبني مفهوم التسويق الأخضر، وتطبيق استراتيجياته من قبل المؤسسات الاقتصادية، يحقق لها الكثير من الفوائد والمكاسب على كل مستوياتها، ممّا يمنحها التميز عن منافسيها في السوق، الشيء الذي يجعلها تطمح للريادة في السوق الذي تنشط فيه.

فالمؤسسة الاقتصادية من خلال استراتيجياتها الخضراء والتي تركز على جذب المستهلك الأخضر الذي له توجه بيئي من خلال سياساتها البيئية والاجتماعية، ومن خلال منتجاتها الخضراء، تعمل على تلبية احتياجاتهم ذات الميول والتفضيل البيئي.

وفي هذا الفصل نهدف إلى البحث عن مدى تحقيق أداء مستدام للمؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيقها لاستراتيجيات التسويق الأخضر من خلال المعالجة الاحصائية للآراء المتحصّل عليها والتي تمّ جمعها من خلال استقصاء عينة من المؤسسات الاقتصادية، ثمّ مناقشة النتائج المتوصل إليها.

تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول كان لعرض منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها، والمبحث الثاني تم فيه التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، أمّا المبحث الثالث فكان لاختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها

إنّ أيّ عمل ميداني لا يمكن الخوض فيه دون تحديد لمسار هذا العمل خاصّة إذا تطلب جمع المعلومات استخدام استمارات، فهذا سيحتّم على الباحث التركيز من خلال تصميم هذه الاستمارة في أن تكون الأسئلة منتقاة بعناية، كما يجب اختيار العيّنة الملائمة للدراسة بشكل دقيق، مع ضرورة ملاءمتها لمتغيّرات الدّراسة واشكاليّتها، وللتأكّد من تحقّق الفرضيّات أو رفضها، وهذا ما سيوضّحه بحثنا.

المطلب الأول: وصف مجتمع وعيّنة الدراسة

لقد استدعى البحث في اشكالية دراستنا التّركيز على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والتي يستحيل الالمام بها كلها نظرا لمحدودية الامكانات الشخصية المادية أو المالية، ممّا دفعنا للتركيز على عدد من المؤسسات التي ستعمم من خلالها النّتائج على باقي المؤسسات التي لم نتمكن من شملها.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع البحث من كافة المفردات التي لها علاقة بموضوع الدّراسة من مفردات معنويّة، ويتمثل مجتمع دراستنا في كل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وذلك بغرض التعرف على واقع نتائج تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على تحقيق الأداء المستدام، أي أنّ مجتمع الدراسة يتمثل في جميع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

باعتبار المؤسسة كتنظيم اقتصادي مستقلّ ماليًا في إطار قانوني واجتماعي، الهدف منها دمج عوامل الانتاج من أجل إنتاج سلع وتبادل خدمات مع أعوان اقتصاديين من أجل تحقيق نتيجة ملائمة ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني التي توجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع النشاط،¹ وباعتبارها تجمع من الأشخاص يستخدم مجموعة من الوسائل المالية والفكرية، بهدف نقل وتحويل وتوزيع الخدمات والسلع بناء على أهداف تحدّها الإدارة، حتى تحقّق الأرباح

¹ مخلوف منجحي، استثمار المؤسسات الاقتصادية في تسويق العلامة التجارية بالنوادي الرياضية لكرة القدم – دراسة ميدانية بولاية المسيلة، مجلة الابداع الرياضي، العدد 10، أكتوبر 2013، ص 91.

أو المنافع الاجتماعية¹. وكل هذا مع ضرورة أن لا تحدث ضررا بيئيا أو استنزافا للموارد والطاقات خاصة غير المتجددة منها، كما يجب أن تتبع مسؤوليتها البيئية مسؤوليتها الاجتماعية، وكل هذا مع ضمان تحقيق استدامة أدائها.

ثانيا: عينة الدراسة

العينة هي مجموعة جزئية من المجتمع الاحصائي لها نفس خصائصه الأصلية، ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع، عن طريق اختيار عدد معين من المفردات التي تمثل المجتمع لإجراء الدراسة عليها، وتعميم النتائج على مجتمع البحث فيما بعد.² ونظرا لتعذر الوصول إلى كافة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وصعوبة الالمام بكافة المجتمع من المؤسسات في كل الولايات، قد تم اختيار عينة من المؤسسات عبر 13 ولاية وطنية، مكونة من 100 مؤسسة اقتصادية جزائرية ذات أنشطة مختلفة، وقد تم اختيار هذه المؤسسات على أساس سهولة الوصول إليها والتواصل معها، أي اعتمدنا على العينة غير العشوائية، فتم استرداد 83 استمارة من أصل الـ 100 التي وزعت، أي بنسبة استرداد 83%، وبعد مراجعة ما تم استرجاعه من استمارات استبعدت 11 استمارة لعدم شمولية الاجابة لكل العبارات، ولهذا فالعينة التي سنستخدمها للدراسة هي 72 مفردة.

1- توزيع عينة الدراسة حسب حجم المؤسسات:

اعتمدنا في تصنيف المؤسسات من حيث الحجم على:

أ- **عدد العمال:** فحسب المشرع الجزائري في المادة 05 من القانون رقم 17-02 المؤرخ في 10/01/2017 تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها: "مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات:

- تشغل من واحد (01) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا.
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة (04) ملايين دينار جزائري.
- تستوفي معيار الاستقلالية.
- كما يعرف نفس القانون:

- المؤسسة المتوسطة بأنها: "مؤسسة تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين أربع مائة (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (4)

¹ إيمان الحيارى، تعريف المؤسسة الاقتصادية، <https://mawdoo3.com> ، يوم 2021/12/08 الساعة 04:42.

² <https://educad.me>

ملايير دينار جزائري أو مجموع حصيلاتها السنوية ما بين مائتي (200) مليون دينار جزائري إلى مليار (1) دينار جزائري".

- المؤسسة الصغيرة بأنها: "مؤسسة تشغل ما بين عشرة (10) إلى تسعة وأربعين (49) شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة (400) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلاتها السنوية لا تتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري".
- المؤسسة الصغيرة جدا بأنها: "مؤسسة تشغل ما بين شخص (1) واحد إلى تسعة أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلاتها السنوية لا تتجاوز العشرين (20) مليون دينار جزائري".¹

ب- **حسب التصنيف الجبائي:** حيث تقوم مديرية كبريات المؤسسات، التي تم فتحها للمكلفين بالضريبة بتاريخ 02 جانفي 2006، بتسيير أساسا الملفات الجبائية المتعلقة بالمؤسسات التابعة للقانون الجزائري/ الخاضعة للضريبة على أرباح الشركات والتي يفوق رقم أعمالها 200 مليون دينار جزائري، الشركات البترولية وكذا الشركات الأجنبية التي ليس لها إقامة مهنية في الجزائر، يندرج مسار مديرية كبريات المؤسسات المنشأة بموجب المادة 32 من قانون المالية لسنة 2002، في إطار البرنامج الشامل لتحديث الإدارة الجبائية سواء من الناحية التنظيمية أو العملية.²

وبصفة عامة توزع المؤسسات وفق هذا المدخل إلى مؤسسات صغيرة جدا، صغيرة، متوسطة، ومؤسسات كبيرة.

جدول رقم (4-2): تصنيف المؤسسات وفق عدد العمال

من 01 إلى 09 عمال	من 10 إلى 49 عامل	من 50 إلى 250 عامل
مؤسسة صغيرة جدا	مؤسسة صغيرة	مؤسسة متوسطة

المصدر: قانون رقم 02-17 مؤرخ في 10 يناير سنة 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر في 11 يناير سنة 2017، ص06.

وعينة الدراسة وفق هذا المدخل تتوزع كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ القانون رقم 02-17 مؤرخ في 10 يناير سنة 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر في 11 يناير سنة 2017، ص06.

² DGI, <https://www.mfdgi.gov.dz>.

الجدول رقم (3-4): تصنيف عينة الدراسة وفق حجم المؤسسة

حجم المؤسسة	التوزيع التكراري	النسبة المئوية
المؤسسات الصغيرة جدا	8	11,1%
المؤسسات الصغيرة	18	25%
المؤسسات المتوسطة	31	43,1%
المؤسسات الكبيرة	15	20,8%
المجموع	72	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

يتبين من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن عدد المؤسسات المتوسطة محل الدراسة بلغت النسبة الأكبر 43.1%، تليها المؤسسات الصغيرة بنسبة 25%، ومن ثم المؤسسات الكبيرة بنسبة 20.8%، وفي الأخير المؤسسات الصغيرة جدا بنسبة 11.1%، من خلالها حاولنا الوصول إلى تأثير حجم المؤسسة على تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر لتحقيق أداء مستدام.

ج- توزيع عينة الدراسة حسب مجال نشاط المؤسسة:

يتم تصنيف مجال نشاط المؤسسة إلى ثلاث قطاعات أساسية، وهي:

- **القطاع الأول:** ويضم المؤسسات التي لها علاقة متينة مع الطبيعة مثل: المؤسسات الزراعية (الفلاحية) بمختلف أنواعها ومنتجاتها، تربية المواشي، الصيد البحري، الغابات...، وغيرها.
- **القطاع الثاني:** وهو تابع للقطاع الأول ويتمثل في قطاع الصناعة، أي المؤسسات الصناعية، وهي مختلف المؤسسات التي تعمل على تحويل المواد الطبيعية أساسا إلى منتجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط، وتشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل المواد الزراعية إلى منتجات غذائية وصناعية مختلفة، صناعات تحويل وتكرير المواد الطبيعية من معادن ووقود وغيرها (الصناعات الاستخراجية)، بالإضافة إلى المؤسسات التابعة للبناء والأشغال العمومية.
- **القطاع الثالث:** وهو قطاع تابع للقطاع الأول والثاني، ويتمثل في المؤسسات الخدمية أي المؤسسات المنتجة للخدمات، ويضم مؤسسات التوزيع والتسويق ومؤسسات النقل بمختلف أنواعها، السياحة، البنوك والتأمين.

وتجدر الإشارة إلى أنّ قطاع الخدمات يعرف تطورا مدهلا في العقدين الأخيرين، وعليه هناك من يضيف قطاعا رابعا، الذي يتمثل في تلك المؤسسات التي تمنح الخدمات لمؤسسات أخرى، ويشمل الاتصالات بمختلف أنواعها الإعلام الآلي، الأمن، الاستشارة¹.
لقد اخترنا للدراسة عينة مكونة من 72 مؤسسة تنتمي إلى مختلف القطاعات الاقتصادية أي اعتمدنا على مؤسسات ذات أنشطة مختلفة ومتنوعة، والملحق رقم (02) يوضح تسمية المؤسسات التي تم استقصاؤها ومجال نشاطها، وتم تقسيم هذه الأنشطة على خمس (05) مجالات تتمثل في:

الجدول رقم (4-4): تصنيف عينة الدراسة حسب مجال نشاط المؤسسة

حجم المؤسسة	التوزيع التكراري	النسبة المئوية
الصناعة التحويلية الغذائية والمواد الصيدلانية	14	19,4%
تحويل البلاستيك، الألمنيوم والزجاج (صناعة المعادن)	18	25%
الصناعة الطاقوية	6	8,3%
الانتاج الصناعي الموجه للبناء والطرق	26	36,1%
الخدمات	8	11,1%
المجموع	72	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

يتبين من الجدول أنّ نسبة نشاط الانتاج الصناعي الموجه للبناء والطرق للمؤسسات محل الدراسة بلغت النسبة الأكبر 36.1%، يليها نشاط تحويل البلاستيك، الألمنيوم والزجاج (صناعة المعادن) بنسبة 25%، ثمّ نشاط الصناعة التحويلية الغذائية والمواد الصيدلانية بنسبة 19.4%، وبعدها نشاط الخدمات بنسبة 11.1%، وفي الأخير نشاط الصناعة الطاقوية بنسبة 8.3%، بمعنى أنّ نسبة المؤسسات الاقتصادية التي تمّ دراستها وتنتمي إلى القطاع الثاني أي المؤسسات الصناعية تتمثل في 88.9%، بينما القطاع الثالث أي المؤسسات الخدمية تتمثل في 11.1%، من خلالها حاولنا الوصول إلى تأثير مجال نشاط المؤسسة على تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر لتحقيق أداء مستدام.

إنّ البيانات التي تمّ الحصول عليها سيكون لها أهمية في تحليل محتوى قائمة الاستقصاء، خاصة تلك المتعلقة بحجم ومجال نشاط المؤسسات المدروسة.

¹ محمد صخري، مفاهيم أساسية حول المؤسسات الاقتصادية، <https://www.politics-dz>، يوم 2021/12/06، الساعة 05:06.

المطلب الثاني: أداة جمع المعلومات وعرض مكونات الاستبيان

لقد تمّ في هذه الدراسة الاعتماد على الاستبيان كمصدر رئيسي لجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية وذلك بعد الاطلاع على الجانب النظري المتعلق بالدراسة.

حيث تمّ صياغة الاستبيان باللغة العربية، وقد شمل المقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة، وتمّ عرضه على عدد من الأساتذة المحكّمين،* وقد تمّ تصحيحه بناء على بعض الملاحظات التي قدمت من طرف المحكّمين وذلك في إطار التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان.

لقد قمنا باعتماد المقابلة الشخصية لبعض مسؤولي المؤسسات ومديري الأقسام لجمع البيانات، كما لجأنا إلى الاستعانة ببعض الزملاء على مستوى مراكز الضرائب بمختلف الولايات ومديرية كبريات المؤسسات لتوزيع الاستبيان واسترداده.

أولاً: وصف الاستبيان

قمنا بتصميم استبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة، حيث أنّ هذه الدراسة تتطلب مسحاً ميدانياً، وقد تضمنت القائمة المقاييس الخاصة بمتغيرات الدراسة، تحتوي قائمة الاستبيان على 79 عبارة، كل مجموعة من العبارات تقيس بعد من أبعاد متغيرات الدراسة، تمّ تقسيم القائمة إلى ثلاث محاور، كما تمّ تقسيم كلا من المحور الثاني والثالث إلى ثلاثة أقسام كل قسم يخص بعد من أبعاد الدراسة، وكل هذا بهدف التأكد من صحة الفرضيات.

المحور الأول: يظم هذا الجزء المعلومات الشخصية لعينة مجتمع الدراسة من حيث: تسمية المؤسسة، مجال نشاطها، عدد عمالها لتمييز حجم المؤسسة.

المحور الثاني: استراتيجيات التسويق الأخضر، ويظم ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يظم استراتيجية التسويق الأخضر بشقيه الهجومي والدفاعي، يحوي على 8 عبارات، تقيس حقيقة تبني المؤسسة الاقتصادية لاستراتيجية التسويق الأخضر استجابة لبيئتها الخارجية.

* قام بتحكيم الاستبيان كل من الأساتذة:

-الأستاذ الدكتور: دبي على، جامعة المسيلة.

-الأستاذ الدكتور: قاسمي كمال، جامعة المسيلة.

-الأستاذ الدكتور: ولهي بوعلام، جامعة المسيلة.

-الدكتور: سكاك مراد، جامعة سطيف.

-الدكتور: مقيص صبري، جامعة سكيكدة.

القسم الثاني: يضم مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر، يحتوي على 19 عبارة، تقيس تأثير تطبيق هذه الاستراتيجيات على تحقيق الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

القسم الثالث: يضم استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر، يحتوي على 26 عبارة، تقيس تأثير تطبيق سياسات المزيج التسويقي الأخضر على تحقيق الأداء المستدام للمؤسسة.

المحور الثالث: الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية، ويضم ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يضم الأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة، يحتوي على 7 عبارات، تقيس تحقيق الأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية

القسم الثاني: يضم الأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة، يحتوي على 7 عبارات، تقيس تحقيق الأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة الاقتصادية

القسم الثالث: يضم الأداء البيئي المستدام للمؤسسة، يحتوي على 12 عبارة، تقيس تحقيق الأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

والجدول الموالي يوضح كل محاور الاستبيان وعدد العبارات لكل محور:

الجدول رقم (4-5): متغيرات الدراسة الواردة في استمارة الاستبيان

رقم العبارات	المتغيّرات الفرعيّة		أبعاد متغيّرات الدراسة	محاور قائمة الاستبيان
	عنوان المتغيّر	رقم الفقرة		
				المحور الأول: بيانات عامة حول المؤسسة
4-1	الاستراتيجية الدفاعيّة	1	استراتيجيّات استجابة المؤسسة لبيئتها	المحور الثاني: استراتيجيّات التّسويق الأخضر
8-5	الاستراتيجية الهجوميّة	2		
12-9	استراتيجية الأخضر الهزيل	1	استراتيجيّات تجزئة السوق وتمييز منتجات المؤسسة "مصفوفة استراتيجية التّسويق الأخضر"	
17-13	استراتيجية الأخضر الدفاعي	2		
21-18	استراتيجية الأخضر المضلل	3		
27-22	استراتيجية الأخضر المدقع	4		
33-28	المنتج الأخضر	1	استراتيجيّات المزيج التّسويقي	
38-34	السعر الأخضر	2		
45-39	الترويج الأخضر	3		
53-46	التوزيع الأخضر	4		

60-54	الأداء الاقتصادي	أولا	الأداء المستدام	المحور الثالث: الأداء المستدام
67-61	الأداء الاجتماعي	ثانيا		
79-68	الأداء البيئي	ثالثا		

المصدر: من إعداد الباحثة

ثانيا: اختبار ثبات وصدق أداة جمع البيانات

من أجل اختبار مدى الموثوقية في المقاييس المستخدمة قمنا باستخدام كل من معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق، فمعامل الثبات ألفا كرونباخ يقيس مدى الثبات الداخلي للعناصر التي تقيس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، أي مدى إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة مرة أخرى، حيث يأخذ هذا المعامل قيمة بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة، أما معامل الصدق فيقصد به أن الدراسة تقيس ما وضعت لقياسه.

ويتم حساب الثبات ألفا كرونباخ باستخدام الصيغة التالية:¹

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum \text{Var}_i^2}{\text{Var}_i^2} \right)$$

α : معامل ألفا كرونباخ. n : تمثل عدد أجزاء الاختبار.

$\sum \text{Var}_i^2$: تمثل مجموعة تباينات فقرات المقياس. Var_i^2 : يمثل التباين الكلي لكل متغير.

ويعتبر معامل الثبات الذي قيمته تفوق 0.60 مقبول عموما، وإذا فاقت قيمته 0.80 فإن ذلك يعني أن مستوى الدراسة ممتاز، فالقاعدة العامة لتحديد مستوى الثبات بحسب المجال الذي تنتمي إليه قيمة المعامل الناتج على النحو التالي:

- إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.60 فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، مما يتطلب إعادة النظر في بناء الدراسة.
- إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين 0.60 و 0.70 فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات مقبول.

¹ شفيق جبالي، أثر نظام الاستخبارات التسويقية على تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2016/2015، ص 260، 261.

- إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين 0.70 و 0.80 فهذا يعني أنّ الدراسة تتمتع بثبات جيّد.
 - إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.80 فمعناه أنّ الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.
- كما يساعد معامل الثّبات على حساب قيمة معامل الصدّق، والذي يوضّح مدى مصداقية إجابات المستقصي منهم، فإذا كان هذا المعامل أكبر من 0.70 فإنّه يدل على وجود صدق عال في إجابات المستقصي منهم.
- ويتمّ حساب معامل الصدّق كما يلي:

$$\text{معامل الصدّق} = \sqrt{\alpha}$$

تمّ استخدام معامل الثّبات ألفا كرونباخ وذلك لجميع الاستبيان، وقد قدرّ معامل الثّبات لقائمة الاستبيان بـ 0.961 وهي نسبة ممتازة، وهو ما يدل على أنّ الدراسة تتميز بثبات ممتاز، كما أنّ معامل الصدّق قدرّ بـ 0.980 ويدل هذا بصفة عامة على وجود درجة عالية من الثّبات والصدق لإجابات المستقصي على العبارات الواردة بالاستبيان.

الجدول رقم (4-6): معامل الصدّق والثّبات لجميع عبارات الاستبيان

الرقم	اسم المحور	عدد العبارات	معامل الثّبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدّق
01	الاستبيان ككل	79	0.961	0.980

المصدر: إعداد الباحثة وفقا لمخرجات ال spss

كما تمّ استخدام معامل الثّبات ألفا كرونباخ وذلك لجميع أبعاد متغيّرات الدراسة، وقد قدرّ بـ 0,900 وهي نسبة أيضا ممتازة ما يؤكّد بأنّ الدراسة تتميز بالثّبات، كما أنّ معامل الصدّق قدرّ بـ 0,948 ويدل هذا أيضا على وجود درجة عالية من الثّبات والصدق لأبعاد متغيّرات الدراسة، كما يوضّحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (4-7): معامل الصدّق والثّبات لجميع متوسطات متغيّرات الدراسة

اسم المحور	عدد العبارات	معامل الثّبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدّق
المتوسّطات ككل	79	0,901	0,948

المصدر: إعداد الباحثة وفقا لمخرجات ال spss

ويبرز الجدول الموالي معاملات الثبات والصدق لكل فقرات قائمة الاستبيان:

الجدول رقم (4-8): معامل الصدق والثبات لعناصر الاستبيان بالمتوسطات الحسابية المرجحة

المحور	اسم المتوسط	رقم الفقرة	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرومباخ)	معامل الصدق
المحور الثاني	الاستراتيجية الدفاعية	1	04	0,902	0,949
	الاستراتيجية الهجومية	2	04	0,899	0,948
	الأخضر الهزيل	1	04	0,911	0,954
	الأخضر الدفاعي	2	05	0,889	0,942
	الأخضر المضلل	3	04	0,896	0,946
	الأخضر المدقع	4	06	0,883	0,939
	المنتج الأخضر	1	06	0,897	0,947
	السعر الأخضر	2	05	0,892	0,944
	الترويج الأخضر	3	07	0,889	0,942
	التوزيع الأخضر	4	08	0,886	0,941
المحور الثالث	الأداء الاقتصادي	أولا	07	0,888	0,942
	الأداء الاجتماعي	ثانيا	07	0,891	0,944
	الأداء البيئي	ثالثا	12	0,887	0,942

المصدر: إعداد الباحثة وفقا لمخرجات ال spss

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي لاختبار تحليل الثبات أنّ معامل الثبات ألفا أكبر من 0.8 لجميع فقرات الاستبيان، كما أنّ معامل صدقها بلغ أكبر من 0.9 لمجملها، ممّا يعني أنّ قائمة الاستبيان كمقياس تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات والصدق.

المطلب الثالث: أساليب التحليل الإحصائي المستعملة

من أجل تسهيل عملية التحليل، قمنا بتجميع البيانات المتحصّل عليها من الاستبيان المسترجع من المؤسسات الاقتصادية وتفرغها في برنامج الـ **statistical package social science (spss)** وذلك حسب طبيعة المعلومات.

فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص الدراسة الميدانية، قمنا بإعداد جداول تمّ استخلاصها من البرنامج الإحصائي **SPSS V22** الذي أتاح لنا مجموعة من الأساليب التي ساعدتنا على التحليل الجيد والموضوعي، ومن بينها:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي

تتمثل أساليب الإحصاء الوصفي التي تمّ اعتمادها للوصول إلى الأهداف والنتائج المطلوبة أثناء تنفيذ دراستنا الميدانية من خلال تحليل البيانات المختلفة، مساعدة على اتخاذ القرار السليم، فيما يلي:

- **التكرارات والنسب المئوية:** وذلك للتفريق بين فئات العينة بناء على المعلومات الشخصية للمؤسسة، وكذا معرفة توجه إجابات أفراد العينة.
- **المتوسط الحسابي المرجح:** باعتبارها أحد مقاييس النزعة المركزية، حيث استعملنا المتوسط الحسابي لمعرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة، فتّم حساب المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور الثاني والثالث وكذا المتوسط الحسابي لكل قسم، وذلك لترتيب الأبعاد والفقرات من الأعلى إلى الأقل حسب قيم المتوسط المرجح.
- **الانحراف المعياري:** يستخدم لمعرفة درجة تشتت قيم المتوسط الحسابي، وتمّ حساب الانحراف المعياري لكل العبارات وكذا لكل قسم، فكلّما اقتربت قيمته من الصفر فذلك يعني تركيز الاجابات وعدم تشتتها، وكلما كانت تساوي الواحد أو تفوقه فذلك يعني العكس، ويساعد الانحراف المعياري على المفاضلة بين الأجوبة في حال تساوي المتوسطات، أين تكون الأفضلية للعبارات ذات أقل انحراف معياري.

ثانيا: مقاييس التحليل الاحصائي

التحليل الاحصائي هو نوع من أنواع التحليل التي من خلالها يقوم الباحث بتصنيف وتحليل البيانات وصولا إلى نتائج كمية حول دراسته العلمية، ويعتبر التحليل الاحصائي الناجح من أهم أسباب دقة البحوث والرسائل العلمية، ويتم ذلك من خلال استخدام عددا من المقاييس الإحصائية. ومن المقاييس التي تم اعتمادها في هذه الدراسة ما يلي:

- 1- اختبار الموثوقية: تم توضيحها سابقا.
- 2- اختبار التوزيع الطبيعي: أي تحديد معلية البيانات ولا معليتها، إذا كانت مقاييس البيانات كمية فإن أهم مرحلة - بل أولها - ينبغي على الباحث القيام بها قبل تحديد الأساليب الإحصائية هي التعرف على طبيعة التوزيع الاحتمالي لها، وذلك بالاعتماد على أحد الاختبارين كولموغوروف سمير نوف وشبيرو ويلك¹.
- 3- تحليل التباين أحادي الاتجاه: **One Way Anova**: وذلك من أجل اختبار الاختلافات في تأثير استراتيجيات التسويق الأخضر على تحقيق الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية باختلاف المتغيرات المفسرة (حجم المؤسسة، مجال نشاط المؤسسة).
- 4- تحليل الانحدار المتعدد: وفي هذا الأسلوب تدخل جميع المتغيرات المستقلة (سواء كانت معنوية أو غير معنوية) في التحليل (في نموذج الانحدار)، وتتضمن نتائج التحليل ما يلي:²
 - أ- المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: وذلك من خلال نتيجة اختبار **F-Test**، فإذا كانت:
 - نتيجة الاختبار غير معنوية: هذا يعني لا يوجد أي متغير مستقل يؤثر على المتغير التابع ويتوقف التحليل.
 - نتيجة الاختبار معنوية: هذا يعني يوجد على الأقل متغير واحد من المتغيرات المستقلة له تأثير معنوي على المتغير التابع، وفي هذه الحالة ننتقل إلى اختبار **T-Test** الذي يحدد أي المتغيرات المستقلة يؤثر على المتغير التابع وأيها لا يؤثر.
 - ب- القوة التفسيرية للنموذج: وذلك من خلال:

¹ موسى بن البار، الاختبارات المعلمية واللامعلمية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، يوم دراسي بعنوان "التحليل الكمي للبيانات باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS ;EVIEWWS)، المسيلة، مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، 2014/2015، ص6.

² سيد محمود البحر اوي، دليل الباحثين في كيفية قراءة نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وكيفية التعليق على النتائج، جامعة حلوان، 2018، ص12.

- قيمة معامل التحديد (R^2): تبين نسبة التباين المفسر، أي نسبة التباين (أو الاختلاف) في المتغير التابع التي تفسرها المتغيرات المستقلة المتضمنة في نموذج الانحدار.
- قيمة معامل الارتباط المتعدد (R): تفيد في التعرف على قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (مجتمعة) والمتغير التابع.
- ج- معنوية المتغيرات المستقلة: وذلك من خلال نتيجة اختبار **T-Test** لاختبار معنوية كل متغير مستقل على حدى، فإذا كانت نتيجة الاختبار لمتغير معين:
- غير معنوية: فإنه لا توجد علاقة معنوية بين ذلك المتغير المستقل والمتغير التابع.
- معنوية: فذلك يعني أنه توجد علاقة معنوية بين ذلك المتغير المستقل والمتغير التابع، وفي هذه الحالة نفحص إشارة معامل الانحدار (**B**)، فإذا كانت موجبة تكون العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع طردية، وإذا كانت الإشارة سالبة تكون العلاقة بين المتغيرين عكسية.
- 5- تحليل التباين للانحدار: للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.
- 6- تحليل الانحدار البسيط: لتحديد تأثير وشكل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثالثا: المقياس المستخدم

لقد تم إعداد عبارات الاستبيان وفقا لمقياس ليكرت الخماسي 5 درجات، وذلك لمعرفة اتجاه آراء العينة حول محتوى الاستبيان، حيث طلب من المؤسسات إعطاء درجة موافقتهم على فقرات الاستبيان وفقا لمقياس ليكرت كما يلي:

جدول رقم (4-9): مقياس ليكرت الخماسي

المقياس	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الوزن المرجح	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثة

وقد تم تحديد طول الخلايا أي الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي، أين تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلايا الصحيح (0.80=4/5)، ثم تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، مع ملاحظة أن طول خلايا المقياس يساعد على تحديد اتجاه إجابات

المستقصي حسب قيمة المتوسط الحسابي المرجح الناتج، وهكذا يصبح طول الخلايا الخمس كما يلي¹:

جدول رقم (4-10): طول خلايا المقياس والاتجاهات المقابلة لها

الاتجاه	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
طول الخلايا	من 1 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5

المصدر: جيلالي شفيق، مرجع سابق، ص 254.

وللاعتناء على هذا الاستبيان قمنا بعرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين ومن ثمة قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة.

¹ جيلالي شفيق، مرجع سابق، ص 254.

المبحث الثاني: التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

بعد استرجاع الاستبيان من المستقصين وتحصلنا على المعلومات، قمنا بإدخالها في برنامج التحليل الاحصائي الـ spss، وذلك من أجل دراستها ومعالجتها احصائيا للوصول للعلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

المطلب الأول: التحليل الاحصائي الوصفي للمتغيرات المستقلة

سنستعرض من خلاله نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة، من خلال حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأقسام الاستبيان التي تحتوي على الأسئلة التي تخص أبعاد استراتيجيات التسويق الأخضر.

ونوضح من خلالها مدى تبني المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة لاستراتيجيات التسويق الأخضر، من خلال استجابتها لبيئتها الخارجية، وعن طريق تجزئة سوقها وتمييز منتجاتها، ومن خلال تطبيقها على عناصر مزيجها التسويقي الأخضر.

أولا: استراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة الاقتصادية استجابة لبيئتها الخارجية

سنستعرض تحليل وتوصيف الاستراتيجيات المتبعة من المؤسسات الاقتصادية استجابة لتأثير بيئتها الخارجية في المؤسسات عينة الدراسة.

1- الاستراتيجية الدفاعية للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي أهم الاجراءات التفاعلية التي تنتهجها المؤسسات عينة الدراسة في مواجهة بيئتها الخارجية.

الجدول رقم (4-11): الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة الاستراتيجية الدفاعية للتسويق الأخضر

الاتجاه	الاتجاه المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	
موافق	0,939	4,07	%33,3	24	%51,4	37	%6,9	5	%5,6	4	2,8%	2	تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات في عملياتها عندما تواجه فرص أو تهديدات
موافق تماما	0,707	4,42	%50,0	36	%44,4	32	%4,2	3	%0	0	1,4%	1	تلتزم المؤسسة بالمعايير واللوائح والقواعد البيئية التي وضعتها الحكومة من أجل تجنب العقوبات
موافق	0,725	3,81	%11,1	8	%65,3	47	%16,7	12	%6,9	5	%0	0	تستجيب المؤسسة لضغوط الزبائن في إجراء تحسينات على الأداء البيئي
موافق	0,947	3,57	%12,5	9	%47,2	34	%29,2	21	%6,9	5	4,2%	3	تتفاعل المؤسسة مع التوجهات البيئية للمنافسين ومحاولة تقليدها
موافق	0,514	3,96	%26,725	-	%52,075	-	%14,25	-	%4,85	-	%2,1	-	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها الاستراتيجية الدفاعية للتسويق الأخضر نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.96 وهذا ما تؤكدته المتوسطات المرجّحة لكل العبارات فأغلبها تتّجه نحو مستوى موافق، فالمؤسسات تؤكّد على التزامها البيئي بناء على رغبتها في تجنب العقوبات بالدرجة الأولى وذلك بمتوسط قدره 4,42، ثمّ تليها أنّها تقوم بتعديلات في عملياتها بناء على مواجهتها للتهديدات أو فرص بمتوسط قدره 4,07، وفي المرتبة الثالثة والرابعة أنّ السياسة البيئية للمؤسسة تكون كاستجابة لضغوط زبائنهم وتفاعلا مع منافسيها بمتوسط قدره 3,81 و3,57، لكن بالرجوع إلى نتائج الجدول يتوضّح أنّ النسبة الأكبر لدرجة موافق تكون أنّ استجابة المؤسسة البيئية تكون نتيجة لضغوط زبائنهم بالدرجة الأولى بنسبة 65,3 %، ثمّ لمواجهتها فرص وتهديدات بنسبة 51,4 %، ثمّ لمواجهتها منافسيها بنسبة 47,2 %.

2- الاستراتيجية الهجومية للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي أهم الإجراءات الاستباقية التي تنتهجها المؤسسات عينة الدراسة لمواجهة بيئتها الخارجية.

الجدول رقم (4-12): الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة الاستراتيجية الهجومية للتسويق الأخضر

العبارة	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح
	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار			
تستجيب المؤسسة للبيئة الخارجية قبل حدوث التغيرات	0	0%	3	4,2%	12	16,7%	44	61,1%	13	18,1%	موافق	0,718	3,93
تستخدم المؤسسة الابتكارات المتعلقة بالاستدامة البيئية بدلا من انتظار صدور لوائح وقواعد حكومية	2	2,8%	10	13,9%	15	20,8%	33	45,8%	12	16,7%	موافق	1,016	3,60
تستجيب المؤسسة لدوافع السوق وحاجاته عوضا عن الاستجابة للقواعد والقوانين الموضوعة	4	5,6%	19	26,4%	17	23,6%	23	31,9%	9	12,5%	محايد	1,134	3,19
تقوم المؤسسة بحملات التوعية البيئية ومتابعة مدى تطور الوعي البيئي لدى الزبائن والمجتمع	2	2,8%	8	11,1%	20	27,8%	32	44,4%	10	13,9%	موافق	0,963	3,56
المعدل العام	-	2,80%	-	13,90%	-	22,225%	-	45,80%	-	15,30%	موافق	0,602	3,57

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

توضّح نتائج الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها الاستراتيجية الهجومية للتسويق الأخضر نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3,57 وهذا ما تؤكدته المتوسطات

المرجحة لكل العبارات فأغلبها تتجه نحو مستوى موافق، فالمؤسسات وفي سياستها البيئية تستجيب لبيئتها الخارجية قبل حدوث التغيرات في المرتبة الأولى، هذا ما يؤكد المتوسط الحسابي 3.93، ثم تستخدم الابتكارات المتعلقة بالاستدامة البيئية بدلا من انتظارها لصدور القوانين واللوائح البيئية، كما تقوم بحملات توعية بيئية ومتابعة تطور الوعي البيئي للمستهلكين والمجتمع ككل، وفي الأخير تؤكد المؤسسات أنّ التزامها البيئي يكون بين الاستجابة لدوافع السوق وحاجاته وبين القوانين الملزمة بذلك.

ثانيا: استراتيجية التسويق الأخضر المتبعة من المؤسسة الاقتصادية لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء

سنستعرض تحليل وتوصيف الاستراتيجيات المتبعة من المؤسسات الاقتصادية لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء في المؤسسات عينة الدراسة.

1- استراتيجية الأخضر الهزيل للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي حقيقة اتّباع المؤسسات عينة الدراسة لاستراتيجية الأخضر الهزيل لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء.

الجدول رقم (4-13): الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة للاستراتيجية الأخضر الهزيل للتسويق الأخضر

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	
محايد	1,025	3,36	6,9%	5	51,4%	37	16,7%	12	20,8%	15	4,2%	3	تستهدف المؤسسة السوق الذي تنشط به ككل دون التركيز على أقسام محددة
محايد	1,061	3,21	6,9%	5	40,3%	29	26,4%	19	19,4%	14	6,9%	5	تعمل المؤسسة للحصول على ميزة تنافسية عبر تخفيض التكاليف عوض التركيز على

الاضرار													
تتجنب المؤسسة الترويج لأنشطتها ومنتجاتها الخضراء خوفا من عدم قدرتها على الارتقاء بها أو التميز بينها وبين المنافسين.	10	13,9%	15	%20,8	26	%36,1	17	%23,6	4	%5,6	2,86	1,104	محايد
تطور المؤسسة منتجاتها حتى تكون صديقة للبيئة	1	1,4%	2	%2.8	9	%12,5	39	%54,2	21	%29,2	4,07	0,811	موافق
المعدل العام	-	%6,6	-	%15,95	-	%22.925	-	%42,35	-	%12,15	3,37	0,555	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

توضّح النتائج في الجدول: أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها استراتيجية الأخضر الهزيل نحو مستوى محايد بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.37 وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لأغلب العبارات، إلّا أنّه بالرجوع إلى النسب المئوية للأجوبة نجد أنّ المؤسسات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تكون صديقة للبيئة بالدرجة الأولى بنسبة 54%، ثمّ تليها أنّ المؤسسة تركّز على السوق ككل بدلا من تجزئتها بنسبة 51.4%، مع عمل المؤسسة على تخفيض تكاليفها كميزة تنافسيّة بدلا من التّركيز على الاضرار بنسبة 40.3%، كل هذا لدرجة موافق، إلّا أنّ هذه المؤسسات لا تؤكد على عمليات الترويج لأنشطتها الخضراء.

2- استراتيجية الأخضر الدفاعي للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي حقيقة اتّباع المؤسسات عيّنة الدراسة لاستراتيجية الأخضر الدفاعي لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء.

جدول رقم (4-14): الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر الدفاعي

العبارة	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		المتوسط الحسابي	الاتجاه
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		

توجه المؤسسة مرتفع نحو تجزئة السوق الأخضر مقابل تمايز منخفض في تخضير منتجاتها	1	%1,4	8	%11,1	38	%52,8	22	%30,6	3	%4,2	3,25	0,765	محايد
توفق المؤسسة بين ما تقدمه من منتجات، ورضا المستهلك الأخضر في السوق المستهدف	2	%2,8	2	%2,8	15	%20,8	41	%56,9	12	%16,7	3,82	0,845	موافق
تعتمد المؤسسة التسويق الأخضر كإجراء احتياطي أو رد فعل لمواجهة أزمة اقتصادية أو كارثة بيئية أو منافسة شديدة في السوق	4	%5,6	10	%13,9	23	%31,9	27	%37,5	8	%11,1	3,35	1,037	محايد
تدافع المؤسسة عن سجلاتها البيئية من خلال العلاقات العامة وجهود الدعاية	2	%2,8	9	%12,5	13	%18,1	38	%52,8	10	%13,9	3,63	0,971	موافق
تقوم المؤسسة بحملة خضراء مهمة في حال تأكدها من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة	3	%4,2	4	%5,6	14	%19,4	40	%55,6	11	%15,3	3,72	0,938	موافق
المعدل العام	-	%3,36	-	%8,58	-	%28,6	-	%46,68	-	%12,24	3,55	0,647	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها استراتيجية الأخضر الدفاعي نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.55، فالمؤسسات تحقق توافقا ما بين رضا المستهلك الأخضر في السوق المستهدف وما تقدمه من منتجات بمتوسط 3.82، ثمّ تليها قيامها بحملة ترويجية في حال تأكدها من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة بمتوسط 3.72، ثمّ تليها تركيز المؤسسة على العلاقات العامة وجهود الدعاية لتدافع عن سجلاتها البيئية بمتوسط 3.63، إلّا

أن المؤسسات لا تؤكد اعتمادها على التسويق الأخضر كإجراء احتياطي بمتوسط 3.35، ولا عن توجهها لتجزئة سوقها الخضراء وتخفيض التمايز في تخضير منتجاتها بمتوسط 3.25.

3- استراتيجية الأخضر المضلل للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي حقيقة اتّباع المؤسسات عيّنة الدراسة لاستراتيجية الأخضر المضلل لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء.

جدول رقم (4-15): الاحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر المضلل

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	
موافق	0,972	3,61	%11,1	8	%58,3	42	%15,3	11	%11,1	8	4,2%	3	تضع المؤسسة جوهر التزاماتها المالية وغير المالية بالاستثمار بعمليات صديقة للبيئة وللمدى البعيد
موافق	0,808	3,65	%9,7	7	%55,6	40	%26,4	19	%6,9	5	1,4%	1	تعبر المؤسسة عن تميزها عبر منتجاتها الخضراء مقارنة بمنافسين
موافق	0,972	3,61	%15,3	11	%48,6	35	%19,4	14	%15,3	11	%1,4	1	المؤسسة تعتبر الاخضرار فرصة لتطوير منتجات تلبي الاحتياجات وتعود بميزات تنافسية
محايد	1,016	3,15	%4,2	3	%40,3	29	%29,2	21	%19,4	14	%6,9	5	تعزز المؤسسة الفوائد البيئية كعامل ثانوي في جهودها الترويجية
موافق	0,684	3,50	%10,075	-	%50,7	-	%22,575	-	%13,175	-	%3,475	-	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أن اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها استراتيجية الأخضر المضلل نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.50، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لأغلب العبارات.

فالمؤسسات تضع التزامات مالية وغير مالية للاستثمار بعمليات صديقة للبيئة وللمدى الطويل، ثم تليها تمييز منتجاتها الخضراء عن منافسيها، وفي الأخير اعتبار الاضرار كفرصة لتطوير منتجات تلبي الاحتياجات وتعود بميزات تنافسية، إلا أن المؤسسات تتباين في آرائها نحو الجهود الترويجية واعتبار الفوائد البيئية كعامل ثانوي فيها.

4- استراتيجية الأخضر المدقع للتسويق الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول المالي حقيقة اتّباع المؤسسات عيّنة الدراسة لاستراتيجية الأخضر المدفع لتجزئة سوقها الخضراء، وتمييز منتجاتها الخضراء.

جدول رقم (4-16): الإحصاءات الوصفية لاتباع المؤسسة استراتيجية الأخضر المدقع

[illegible]

موافق	0,934	3,97	%29,2	21	%51,4	37	%6,9	5	%12,5	9	%0	0	المستهلك بالتوافق مع توجهه البيئي ورغبته في العيش ببيئة آمنة ونظيفة
موافق	0,969	3,86	%23,6	17	%52,8	38	%12,5	9	%8,3	6	%2,8	2	تركز المؤسسة على تعظيم القيم والدمج الكامل للانشغالات البيئية ضمن أعمالها
موافق	0,683	3,76	%18,983	-	%52,783	-	%15,716	-	%10,633	-	%1,866	-	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاتباعها استراتيجية الأخضر المدقع نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.76، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لكل العبارات، فالمؤسسات تمنع أيّ تأثير سلبي لمنتج تجاه البيئة بالمرتبة الأولى بمتوسط يساوي 4، ثمّ اشباعها لحاجات المستهلك بالتوافق مع توجهه البيئي، وتليها تركيزها على تعظيم القيم البيئية ضمن أعمالها، وتكامل توجهها نحو القضايا البيئية التي تهتمّ المجتمع، ثمّ تليها توجه المؤسسة الصارم في عملياتها ومنتجاتها في تعاملها مع البيئة، وفي الأخير وبمتوسط حسابي يساوي 3.46 لتوجه المؤسسة المرتفع نحو تجزئة سوقها وتمييز منتجاتها.

ثالثا: استراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة الاقتصادية المطبقة على عناصر مزيجها التسويقي الأخضر

سنستعرض تحليل وتوصيف الاستراتيجيات المطبقة من المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة على عناصر مزيجها التسويقي الأخضر.

1- استراتيجيات المنتج الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة على عنصر المنتج الأخضر كأحد العناصر المهمة من عناصر المزيج التسويقي الأخضر.

جدول رقم (4-17): الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على المنتج الأخضر في مزيجها التسويقي

العبارة	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد			
تصمم المؤسسة منتجات صديقة للبيئة	3	4,2%	5	6,9%	9	12,5%	39	54,2%	16	22,2%	3,83	0,993	موافق
تقوم المؤسسة بتصميم منتجات تكون قابلة لإعادة التدوير	5	6,9%	10	13,9%	9	12,5%	32	44,4%	16	22,2%	3,61	1,181	موافق
تخضر المؤسسة وتجهز منتجات تعتمد على مواد أولية خام سليمة بيئيا قابلة لإعادة التدوير والتجديد	4	5,6%	7	9,7%	15	20,8%	32	44,4%	14	19,4%	3,62	1,080	موافق
تستخدم المؤسسة مواد تعبئة وتغليف قابلة لإعادة التدوير والاستخدام أو المصنعة من مواد معاد تدويرها أو التي تتحلل طبيعيا وبسرعة	5	6,9%	6	8,3%	13	18,1%	34	47,2%	14	19,4%	3,64	1,104	موافق
تجمع المؤسسة ما تبقى من المنتجات بعد استعمالها لمعالجتها وإعادة تصنيعها	5	6,9%	12	16,7%	8	11,1%	33	45,8%	14	19,4%	3,54	1,186	موافق
تعتمد المؤسسة في عملياتها الإنتاجية على استخدام تكنولوجيا نظيفة وتقليل استعمال الطاقة	1	1,4%	5	6,9%	5	6,9%	37	51,4%	24	33,3%	4,08	0,900	موافق
المعدل العام	-	5,316%	-	10,4%	-	13,65%	-	47,9%	-	3,72%	3,72	0,828	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـ SPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاعتماد المؤسسة على المنتج الأخضر في مزيجها التسويقي نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.72، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لكل العبارات، والتي تترتب من خلالها آراء المؤسسات حول سياسات المنتج الأخضر، فالمؤسسات تعتمد على استخدام تكنولوجيات نظيفة وتقلل من استعمال الطاقة بمتوسط

4.08، ثم في المرتبة الثانية تصميم المؤسسة لمنتجات صديقة للبيئة بمتوسط حسابي 3.83، وفي المرتبة الثالثة و بمتوسطات متقاربة جدًا استخدام المؤسسات لمواد التعبئة والتغليف القابلة لإعادة التدوير والاستخدام والتي تتحلل طبيعيًا وبسرعة، تصميم المؤسسة لمنتجات تعتمد على مواد أولية سليمة بيئيًا قابلة لإعادة التدوير والتجديد، وقابلة لإعادة التدوير، وفي الأخير و بمتوسط حسابي 3.54 المؤسسات تعمل على جمع ما تبقى من منتجاتها المستهلكة لمعالجتها وإعادة تصنيعها.

2- استراتيجيات التسعير الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة على عنصر السعر الأخضر كأحد عناصر المزيج التسويقي الأخضر.

جدول رقم (4-18): الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على السعر الأخضر في مزيجها التسويقي

العبارة	غير موافق تماما		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماما		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد			
تراعي المؤسسة عند تحديد أسعار منتجاتها الخضراء مستوى دخل الفئة المستهدفة	2	2,8%	7	9,7%	16	22,2%	39	54,2%	8	11,1%	3,61	0,912	موافق
توازن المؤسسة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج الأخضر	1	1,4%	11	15,3%	11	15,3%	36	50,0%	13	18,1%	3,68	0,990	موافق
للمؤسسة الحرية في تحديد أسعارها نظرا للخصائص البيئية لمنتجاتها وتميزها عن منافسيها	6	8,3%	14	19,4%	16	22,2%	23	31,9%	13	18,1%	3,32	1,220	محايد
المؤسسة تقوم بدراسة دقيقة قبل اختيارها لقرار التسعير المناسب للمستهلكين الأخضر	3	4,2%	13	18,1%	12	16,7%	30	41,7%	14	19,4%	3,54	1,125	موافق
تختار المؤسسة قرار تسعير منتجاتها بناء على دراسة أسعار المؤسسات المنافسة المسوقة لمنتجات تقليدية أو خضراء مشابهة لمنتجاتها	5	6,9%	9	12,5%	9	12,5%	36	50,0%	13	18,1%	3,60	1,134	موافق

المعدل العام	-	4,72%	-	15%	-	17,78%	-	45,56%	-	16,96%	3,55	0,775	موافق
--------------	---	-------	---	-----	---	--------	---	--------	---	--------	------	-------	-------

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاعتماد المؤسسة على السعر الأخضر في مزيجها التسويقي نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.55، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لأغلب العبارات، فالمؤسسات توازن بين التكلفة البيئية وسعرها المحدد للمنتج الأخضر أولاً، وتراعي عند تحديد أسعار منتجاتها الخضراء دخل الفئة المستهدفة من المستهلكين بالمرتبة الثانية، كما تختار قرار تسعير هذه المنتجات بناء على دراسة أسعار المنافسين لمنتجاتهم الخضراء أو التقليدية، وتليها قيام المؤسسات بالدراسة الدقيقة قبل اختيارها قرار التسعير المناسب للمستهلكين، كما في المرتبة الأخيرة المؤسسات لا ترى بأنّ لها الحرية المطلقة في تحديد أسعارها وفقاً للخصائص البيئية لمنتجاتها وتميّزها عن منافسيها.

3- استراتيجيات الترويج الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصّل عليها في الجدول الموالي الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة على عنصر الترويج الأخضر كأحد عناصر المزيج التسويقي الأخضر.

جدول رقم (4-19): الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على الترويج الأخضر في مزيجها التسويقي

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماماً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماماً		العبرة
			النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	النسبة	القرار	
موافق	0,769	3,49	5,6%	5	44,4%	32	38,9%	28	9,7%	7	0%	0	توصل المؤسسة توجهاتها البيئية في إعلاناتها وتدفع المستهلكين للتحويل للمنتجات الخضراء
موافق	0,954	3,93	31,9%	23	37,5%	27	23,6%	17	5,6%	4	1,4%	1	تستخدم المؤسسة الانترنت والبريد الالكتروني كوسيلة اتصال صديقة للبيئة
محايد	1,015	3,39	11,1%	8	43,1%	31	20,8%	15	23,6%	17	1,4%	1	توجه المؤسسة جزء من

													جهدھا الترويجي لتوعية المستهلكين بالمشاكل البيئية التي يحلھا المنتج الأخضر
موافق	0,964	3,53	%13,9	10	%44,4	32	%22,2	16	%19,4	14	%0	0	تعزز المؤسسة مصداقيتها البيئية والتزام النزاهة والشفافية في طرح المعلومات البيئية والصحية عبر حملاتها الاعلانية
موافق	1,066	3,64	%23,6	17	%37,5	27	%18,1	13	%20,8	15	%0	0	تستخدم المؤسسة الملصقات الخضراء للتوعية البيئية والتأكيد على أن منتجاتها سليمة بيئيا
محايد	0,949	3,33	%6,9	5	%44,4	32	%25	18	%22,2	16	%1,4	1	تتصل المؤسسة بالجماعات البيئية لمناقشة الجوانب البيئية لنشاطها ومحاولة كسب دعمها
محايد	1,016	3,31	%12,5	9	%31,9	23	%30,6	22	%23,6	17	%1,4	1	تصدر المؤسسة تقارير سنوية خاصة بأنشطتها البيئية وتقدمها في تحقيق توجهاتها الخضراء
موافق	0,770	3,51	%15,071	-	%40,457	-	%25,6	-	%17,843	-	%0,8	-	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاعتماد المؤسسة على الترويج الأخضر في مزيجها التسويقي نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.51، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لأغلب العبارات، حسب النسب المئوية للآراء يتبيّن كل العبارات تتّجه لمستوى موافق، إلّا أنّه حسب المتوسطات الحسابية تترتب الآراء بالشكل التالي: استخدام المؤسسة للإنترنت والبريد الإلكتروني في نشاطها الترويجي بمتوسط 3.93، يليها استخدامها الملصقات الخضراء للتوعية البيئية وتأكيد سلامة منتجاتها بيئيا بمتوسط 3.64، ثمّ تعزيزها لمصداقيتها البيئية والتزام النزاهة في طرحها للمعلومات البيئية عبر حملاتها الاعلانية بمتوسط 3.53، وأخيرا توصل المؤسسة توجهاتها البيئية وتدفع المستهلكين للتحويل للمنتجات الخضراء عبر إعلاناتها بمتوسط 3.49، إلّا أنّ المؤسسات لا تؤكد آراءها في العبارات التالية والمرتبة حسب المتوسط الحسابي والذي يتّجه لمستوى محايد: توعية المؤسسات المستهلكين بجزء من مجهودها الترويجي، ثمّ

اتصالها بالجماعات البيئية لمناقشة الجوانب البيئية لنشاطها ومحاولة كسب دعمها، وإصدار تقارير سنوية خاصة بأنشطتها البيئية وتقديمها في تحقيق توجهاتها الخضراء.

4- استراتيجيات التوزيع الأخضر

تظهر لنا النتائج المتحصلة عليها في الجدول الموالي الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة على عنصر التوزيع الأخضر كأحد عناصر المزيج التسويقي الأخضر.

جدول رقم (4-20): الاحصاءات الوصفية لاعتماد المؤسسة على التوزيع الأخضر في مزيجها التسويقي

الاتجاه	الاتحاف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	
موافق	0,895	4,04	%29,2	21	%55,6	40	%8,3	6	%4,2	3	%2,8	2	تراعي المؤسسة الأضرار البيئية عند اختيار مواقع مخازنها وتستخدم أماكن للتخزين آمنة بيئياً وصحياً
موافق	0,979	4,00	%31,9	23	%48,6	35	%9,7	7	%6,9	5	%2,8	2	تقلل المؤسسة من الانبعاثات والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها
موافق	0,853	3,68	%13,9	10	%51,4	37	%20,8	17	%23,6	8	%0	0	المؤسسة تقوم بدراسة قنوات التوزيع والمفاضلة بينها على أساس المعايير البيئية
موافق	0,888	3,74	%18,1	13	%48,6	35	%22,2	16	%11,1	8	%0	0	تستخدم المؤسسة وسائل نقل أكثر التزاما بالبيئة
محايد	1,082	3,11	%11,1	8	%36,6	17	%37,5	27	%20,8	15	%6,9	5	تعتمد المؤسسة على أنشطة النقل التي تستخدم الغاز الطبيعي كوقود
محايد	1,081	3,24	%12,5	9	%30,6	22	%29,2	21	%23,6	17	%4,2	3	تعتمد المؤسسة على الوكلاء وباعة المفرد لإعادة جمع المواد القابلة للتدوير
محايد	1,035	3,26	%9,7	7	%36,1	26	%29,2	21	%20,8	15	%4,2	3	أوجدت المؤسسة طرق ملائمة لخفض الوقت اللازم لإيصال المنتجات إلى مراكز التوزيع (التوصيل الليلي)
موافق	1,087	3,54	%19,4	14	%38,9	28	%20,8	15	%18,1	13	%2,8	2	تتحمل المؤسسة مسؤولية استرجاع المنتجات التالفة

والمخلفات المادية المتعلقة بها													
المعدل العام	-	2,962%	-	16,137%	-	22,212%	-	43,3%	-	18,225%	3,57	0,656	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لاعتماد المؤسسة على التوزيع الأخضر في مزيجها التسويقي، نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.57، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لأغلب العبارات.

وترتّب آراء المؤسسات حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: المؤسسات تراعي الأضرار البيئية عند اختيار مواقع مخازنها وتستخدم أماكن للتخزين آمنة بيئياً وصحياً بالمرتبة الأولى، ثمّ تليها تقليل المؤسسات من الانبعاثات والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها بالمرتبة الثانية، فالمرتبة الثالثة لاستخدام المؤسسات وسائل نقل أكثر التزاما الناحية البيئية، ورابعا المؤسسات تقوم بدراسة قنوات التوزيع والمفاضلة بينها على أساس المعايير البيئية، وأخيرا تتحمل المؤسسات مسؤولية استرجاع المنتجات التالفة والمخلفات المادية المتعلقة بها، إلّا أنّ المؤسسات لا تؤكّد آراءها في العبارات التالية والمرتبة حسب المتوسط الحسابي والذي يتّجه لمستوى محايد: إيجاد المؤسسات لطرق ملائمة لخفض الوقت اللازم لإيصال المنتجات إلى مراكز التوزيع (التوصيل الليلي)، وتليها اعتمادها على الوكلاء وباعة المفرد لإعادة جمع المواد القابلة للتدوير، ثمّ اعتمادها على أنشطة النقل التي تستخدم الغاز الطبيعي كوقود.

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي الوصفي للمتغيرات التابعة

سنستعرض من خلاله نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة، من خلال حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأقسام الاستبيان التي تحتوي على الأسئلة التي تخص أبعاد الأداء المستدام.

ونوضّح من خلالها مدى تحقيق المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة للأداء المستدام، من خلال تحقيق أداء بيئي واجتماعي مع تحقيقها للأداء الاقتصادي.

أولاً: الأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية

سنستعرض من خلال الجدول الموالي مدى تحقيق أداء اقتصادي مستدام من قبل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

جدول رقم (4-21): الاحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة لأداء اقتصادي مستدام

الاتجاه	الاتجاه المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماماً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماماً		العبارة
			النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	النسبة	التردد	
موافق	0,795	3,96	%19,4	14	%65,3	47	%8,3	6	%5,6	4	%1,4	1	توجه المؤسسة مواردها المتاحة نحو تحقيق أكبر العوائد و بأقل قدر ممكن من الهدر
موافق	0,883	3,85	%23,6	17	%45,8	33	%22,2	16	%8,3	6	%0	0	تعتمد المؤسسة على المنتجات الخضراء لتحقيق ربحيتها من خلال تقليل النفقات والاقتصاد في الاستهلاك
موافق	0,843	3,78	%16,7	12	%52,8	38	%23,6	17	%5,6	4	%1,4	1	توفر المؤسسة قيمة مضافة اقتصادية مستدامة لكافة الأطراف ذات المصلحة
موافق	0,835	4,08	%29,2	21	%58,3	42	%5,6	4	%5,6	4	%1,4	1	تحسن المؤسسة في عملياتها الانتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة
موافق	0,815	4,11	%31,9	23	%54,2	39	%6,9	5	%6,9	5	%0	0	تطور المؤسسة أساليب إنتاجية جديدة، وتقلل التكاليف غير الضرورية
موافق	0,664	4,19	%30,6	22	%61,1	44	%5,6	4	%2,8	2	%0	0	تسوق المؤسسة منتجات لا تضر بالبيئة والمجتمع مما يحقق ميزة تنافسية ويحسن صورتها
موافق	1,006	3,79	%22,2	16	%51,4	37	%12,5	9	%11,1	8	%2,8	2	توصلت المؤسسة للحد من شكاوى الزبائن المتعلقة بمنتجاتها وخدماتها
موافق	0,595	3,96	%24,8	-	%55,557	-	%12,1	-	%6,557	-	%1	-	المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لتحقيق المؤسسة أداء اقتصادي مستدام نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.96، وهذا ما تؤكده المتوسطات المرجّحة كل العبارات.

فالمؤسسات تحقّق أداء مستداما من خلال: أولا تسويق منتجات لا تضرّ بالبيئة والمجتمع ممّا يحقّق ميزة تنافسيّة ويحسن صورتها، ثانيا تطور أساليب إنتاجيّة جديدة وتقلّل التكاليف غير الضروريّة، ثالثا تحسّن في عمليّاتها الإنتاجيّة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، رابعا توجه مواردها المتاحة نحو تحقيق أكبر العوائد وبأقل قدر ممكن من الهدر، خامسا تعتمد على المنتجات الخضراء لتحقيق ربحيّتها من خلال تقليل النفقات والاقتصاد في الاستهلاك، سادسا توصلت للحد من شكاوى الزبائن المتعلّقة بمنتجاتها وخدماتها، وأخيرا توفر قيمة مضافة اقتصاديّة مستدامة لكافة الأطراف ذات المصلحة.

ثانيا: الأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة الاقتصادية

سنستعرض من خلال الجدول الموالي مدى تحقيق المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة لأداء اجتماعيا مستداما.

جدول رقم (4-22): الاحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة للأداء الاجتماعي المستدام

الاتجاه	الاتجاه المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	النسبة	الترار	
موافق	0,942	3,76	%18,1	13	%55,6	40	%12,5	9	%12,5	9	%1,4	1	تقوم المؤسسة بنشر ثقافة الوعي بمخاطر التلوث والتبذير في الموارد بين موظفيها
موافق تماما	0,712	4,33	%44,4	32	%47,2	34	%5,6	4	%2,8	2	%0	0	توفر المؤسسة وتحسن ظروف الصحة والسلامة المهنية للموظفين
موافق تماما	0,695	4,35	%44,4	32	%48,6	35	%4,2	3	%2,8	2	%0	0	توفر المؤسسة خدمات متنوعة لغرض تأمين مستقبل عاملها مثل الرعاية الصحية والتأمين
موافق تماما	0,751	4,33	%47,2	34	%41,7	30	%8,3	6	%2,8	2	%0	0	ترفع المؤسسة من

مستويات كفاءة العمال بالاستعانة بعمليات التكوين والتدريب												
تدمج المؤسسة ذوي الاحتياجات الخاصة في العمل، وتوفر لهم ظروف العمل لائقة	2	%2,8	8	%11,1	20	%27,8	25	%34,7	17	%23,6	3,65	1,050 موافق
تساهم المؤسسة في النشاطات الخيرية بمختلف المجالات الإنسانية والاجتماعية والرياضية والبيئية	1	%1,4	4	%5,6	9	%12,5	32	%44,4	26	%36,1	4,08	0,915 موافق
المؤسسة تفتح مجال للحوار مع الأطراف الذين لهم علاقة بنشاطها وخصوصا جمعيات حماية المستهلك قبل، أثناء وبعد طرح المنتجات	0	%0	3	%4,2	22	%30,6	28	%38,9	19	%26,4	3,87	0,855 موافق
المعدل العام	-	%0,8	-	%5,971	-	%14,5	-	%44,4423	-	%34,314	4,05	0,581 موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لتحقيق المؤسسة لأداء اجتماعيا مستداما
نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 4,03، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لكل
العبارات.

فالآراء متجهة نحو مستوى موافق تماما وتترتب بالشكل التالي: توفير المؤسسات خدمات
متنوعة لغرض تأمين مستقبل عاملها بمتوسط حسابي 4.35 بالمرتبة الأولى، ثم ترفع من
مستويات كفاءة العمال بالاستعانة بعمليات التكوين والتدريب، وتوفّر وتحسّن ظروف الصّحة
والسّلامة المهنية للموظفين بمتوسط حسابي 4.33 بالمرتبة الثانية.

وهناك من الآراء تتّجه نحو مستوى موافق وتترتب كالآتي فالمؤسسات تساهم في النشاطات
الخيرية بمختلف المجالات الإنسانية والاجتماعية والرياضية والبيئية بمتوسط حسابي 4.08، ثمّ
يلبّيها فتح المؤسسات مجال الحوار مع الأطراف الذين لهم علاقة بنشاطها وخصوصا جمعيات
حماية المستهلك قبل، أثناء وبعد طرح المنتجات بمتوسط حسابي 3.87، وتلبّيها القيام بنشر ثقافة
الوعي بمخاطر التلوث والتبذير في الموارد بين موظفيها بمتوسط حسابي 3.76، وفي الأخير
إدماجها لذوي الاحتياجات الخاصة في العمل، وتوفير ظروف عمل لائقة بمتوسط حسابي 3.65.

ثالثا: الأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية

سنستعرض من خلال الجدول الموالي مدى تحقيق المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة أداء بيئيا مستداما.

جدول رقم (4-23): الإحصاءات الوصفية لتحقيق المؤسسة للأداء البيئي المستدام

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	موافق تماما		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق تماما		العبارة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق تماما	0,662	4,39	%47,2	34	%45,8	33	%5,6	4	%1,4	1	%0	0	تلتزم المؤسسة بالتشريعات البيئية للدولة
موافق تماما	0,791	4,22	%40,3	29	%45,8	33	%9,7	7	%4,2	3	%0	0	تتبنى المؤسسة السلوك الاستهلاكي العقلاني للحفاظ على الموارد الطبيعية
موافق	0,931	3,92	%29,2	21	%43,1	31	%18,1	13	%9,7	7	%0	0	تحدد المؤسسة الأهداف التي من شأنها أن تشبع رغبات المستهلكين ذوي التوجه البيئي
موافق تماما	0,844	4,36	%52,8	38	%36,1	26	%6,9	5	%2,8	2	%1,4	1	تقوم المؤسسة بالصيانة الجيدة للمعدات والاقتصاد في الطاقة مما يجعلها تتحكم في تكاليفها البيئية
موافق تماما	0,813	4,24	%40,3	29	%48,6	35	%6,9	5	%2,8	2	%1,4	1	تستغل المؤسسة مخلفات عملياتها الانتاجية وعند التخلص منها يكون ذلك بصورة آمنة بيئيا واجتماعيا
موافق تماما	0,773	4,22	%38,9	28	%48,6	35	%8,3	6	%4,2	3	%0	0	تحسن المؤسسة من كفاءة مواردها وتقلل من نفقاتها، مما يحسن الوضع التنافسي للمؤسسة
موافق	0,884	4,08	%31,9	23	%52,8	38	%9,7	7	%2,8	2	%2,8	2	تقلل المؤسسة قدر المستطاع من مواد التعبئة والتغليف لتقليل حجم النفايات المترتبة على التخلص منها
موافق	1,034	3,47	%16,7	12	%34,7	25	%30,6	22	%15,3	11	%2,8	2	تطبق المؤسسة أنظمة الإدارة البيئية وتحصلت

على شهادات مطابقة لهذه الأنظمة مع المعيار الأوروبي للإدارة البيئية												
0	%0	9	%12,5	14	%19,4	30	%41,7	19	%26,4	3,82	0,969	موافق
5	%6,9	12	%16,7	14	%19,4	29	%40,3	12	%16,7	3,43	1,161	موافق
1	%1,4	11	%15,3	12	%16,7	37	%51,4	11	%15,3	3,64	0,969	موافق
1	%1,4	9	%12,5	16	%22,2	33	%45,8	13	%18,1	3,67	0,964	موافق
-	%1,508	-	%8,35	-	%14,458	-	%44,558	-	%31,15	3,95	0,584	موافق
المعدل العام												

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

توضّح النتائج في الجدول أنّ اتجاه آراء المؤسسات لتحقيق المؤسسة لأداء بيئي مستدام نحو مستوى موافق بمتوسط حسابي إجمالي يساوي 3.95، وهذا ما تؤكّده المتوسطات المرجّحة لكل العبارات.

انقسمت الآراء بين مستوى موافق تماما وترتبت الآراء كالآتي: التزام المؤسسات بالتشريعات البيئة للدولة، تليها قيامها بالصيانة الجيدة للمعدات والاقتصاد في الطاقة ممّا يجعلها تتحكم في تكاليفها البيئية، وتتبعها استغلالها لمخلفات عملياتها الانتاجية والتخلص منها بصورة آمنة بيئيا واجتماعيا، ثمّ تليها تبنيها السلوك الاستهلاكي العقلاني للحفاظ على الموارد الطبيعية، وأخيرا تحسّن المؤسسات من كفاءة مواردها وتقلّل من نفقاتها، ممّا يحسّن الوضع التنافسي للمؤسسة.

وبين مستوى موافق وتمّ ترتيب العبارات كما يلي: تقلّل المؤسسات قدر المستطاع من مواد التعبئة والتغليف لتقليل حجم النفايات المترتبة على التخلص منها أولا، وثانيا تحدد الأهداف التي من شأنها أن تشبع رغبات المستهلكين ذوي التوجه البيئي، ثالثا تبحث عن مصادر طاقة بديلة مناسبة من ناحية السعر وأقلّ ضررا على البيئة، رابعا تركّز على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات

أو نفايات قابلة للتدوير بدلا من كيفية التخلص منها، خامسا تخفض من جميع التأثيرات البيئية والصحية والأمنية خلال دورة حياة المنتجات، سادسا تطبق أنظمة الإدارة البيئية وتحصلت على شهادات مطابقة لهذه الأنظمة مع المعيار الأوروبي للإدارة البيئية، وأخيرا تطور صناعة إعادة تدوير النفايات لتقليل النفايات أو إزالتها وبيعها لشركات أخرى.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى عرض ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وذلك في إطار الأهداف التي سعت هذه الدراسة إلى تحقيقها.

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

يجب أولاً التعرف على طبيعة التوزيع الاحتمالي للمتغيرات وذلك بالاعتماد على أحد الاختبارين كولموغوروف سميرنوف وشبيرو ويلك وفق ما يلي:

- اختبار كولموغوروف سميرنوف: إذا كان عدد الحالات أكبر من 50 في كل مجموعة.
 - اختبار شبيرو ويلك: إذا كان عدد الحالات 50 فأقل في كل مجموعة¹.
- ويكون ذلك وفق الجدولين التاليين:

جدول رقم (4-24): جدول التوزيع الطبيعي لاستراتيجيات التسويق الأخضر

كولموغوروف سميرنوف		
مستوى الدلالة	N	
0,200	72	استراتيجيات التسويق الأخضر

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات الـ spss

من النتائج المبينة في الجدول يظهر أنّ مستوى الدلالة لاستراتيجيات التسويق الأخضر تساوي 0,200 وهو أكبر من 0.05 فهو يتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (4-25): جدول التوزيع الطبيعي للأداء المستدام

كولموغوروف سميرنوف		
مستوى الدلالة	N	
0,200	72	الأداء المستدام للمؤسسة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات الـ spss

¹ بن البار موسى، مرجع سابق، ص4، 5.

من النتائج المبينة في الجدول يظهر أنّ مستوى الدلالة للأداء المستدام تساوي 0,200 وهو أكبر من 0.05 فهو يتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى عرض ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية بتفرعاتها، وذلك في إطار الأهداف التي سعت هذه الدراسة إلى تحقيقها على النحو التالي:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

توجد فروق ذات دلالة احصائية في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة ترجع إلى المتغيرات المفسرة (حجم المؤسسة ومجال النشاط) في المؤسسات محل الدراسة.

ومن أجل اختبار الفرضيات اعتمدت الباحثة على اختبار (F) وذلك من أجل الوقوف على معنوية العلاقة، وسيتم اعتماد القيمة المعنوية α sig بـ 5%، كما سيتم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضيات. وينبثق عن هذه الفرضية فرضيتين فرعيتين سنقوم باختبار كل منها على حدى.

1- الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة باختلاف حجم المؤسسات محل الدراسة.

حيث يظهر الجدول الموالي نتائج اختبار الفرضية:

جدول رقم (4-26): تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفروق في تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر حسب حجم المؤسسة

حجم المؤسسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
استراتيجيات التسويق الأخضر	بين المجموعات	0,108	0,036	0,153	0,927
	داخل المجموعات	15,978	0,235		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات الـ spss

يوضح الجدول السابق مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار F ، حيث قيمة F المحسوبة (0,153) غير دالة احصائيا عند مستوى معنوية أكبر من (0,05)، والنتيجة رفض الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الأولى بصيغتها وبالتالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة باختلاف حجم المؤسسات محل الدراسة.

2- الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \geq \alpha$ في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة باختلاف مجال نشاط المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (4-27): تحليل التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفروق في تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر حسب مجال نشاط المؤسسة

مجال نشاط المؤسسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسطات المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
استراتيجيات التسويق الأخضر	بين المجموعات	1,137	0,284	1,274	0,289
	داخل المجموعات	14,949	0,223		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات الـ *spss*

يوضح الجدول السابق مقارنة المتوسطات عن طريق اختبار F ، حيث قيمة F المحسوبة (1,274) غير دالة احصائيا عند مستوى معنوية أكبر من (0,05)، والنتيجة رفض الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الأولى بصيغتها وبالتالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة باختلاف مجال نشاط المؤسسات محل الدراسة.

وفي الأخير وفقا لتحليل التباين *Anova*، نجد أنه لا توجد فروقات بين متوسط الاجابات تبعا للمتغيرات المفسرة (حجم النشاط، مجال النشاط)، وبالتالي نرفض الفرضية الأولى، وعليه:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لدى المؤسسات عينة الدراسة ترجع إلى المتغيرات المفسرة (حجم المؤسسة ومجال النشاط) في المؤسسات محل الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).

1- الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (4-28): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية

اختبار T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
			الخطأ المعياري	المعاملات B	
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T				
0,000	3,711		0,549	2,038	الثابت
0,043	2,062	0,249	0,140	0,288	الاستراتيجية الدفاعية
0,070	1,841	0,223	0,119	0,220	الاستراتيجية الهجومية
			6,417		المعنوية الكلية للنموذج
			0,003		القيمة F المحسوبة (F)
					المعنوية (sig)
			0,157		القوة التفسيرية
			0,396		معامل التحديد (R^2)
					معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار ف F-test أنّ النموذج يعتبر معنويًا وذو دلالة إحصائية، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثمّ فإنّه يوجد على الأقل واحدًا من المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاقتصادي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.157 أي أنّ المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) تفسر 15.7% من التباين في الأداء الاقتصادي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0.396 وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) والمتغير التابع (الأداء الاقتصادي المستدام).

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الدفاعية والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الهجومية والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

وبناء على النتائج السابقة فإنّه تمّ قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية، حيث أنّه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء الاقتصادي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (4-29): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار
الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثانية

اختبار ت T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
			الخطأ المعياري	المعاملات B	
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T				
0,000	5,048		0,557	2,812	الثابت
0,575	0,564	0,071	0,142	0,080	الاستراتيجية الدفاعية
0,036	2,142	0,269	0,121	0,259	الاستراتيجية الهجومية
		3,522 0,035			المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
		0,093 0,304			القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات الـSPSS

أشارت نتيجة اختبار ف F-test أن النموذج يعتبر معنويا وذو دلالة إحصائية، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثم فإنه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاجتماعي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.093، أي أن المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) تفسر 9.3% من التباين في الأداء الاجتماعي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0.304 وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) والمتغير التابع (الأداء الاجتماعي المستدام).

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الدفاعية والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الهجومية والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05.

وبناء على النتائج السابقة فإنه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثانية، حيث أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء الاجتماعي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (4-30): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثانية

اختبارات T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	4,205		0,541	2,274	الثابت
0,311	1,020	0,124	0,138	0,140	الاستراتيجية الدفاعية
0,009	2,679	0,325	0,118	0,315	الاستراتيجية الهجومية
6,245 0,003					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,153 0,392					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار ف F-test أنّ النموذج يعتبر معنويا وذو دلالة إحصائية، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثمّ فإنّه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء البيئي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.153 أي أنّ المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) تفسر 15.3% من التباين في الأداء البيئي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0.392 وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرات المستقلة (الاستراتيجية الدفاعية، الاستراتيجية الهجومية) والمتغير التابع (الأداء البيئي المستدام).

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الدفاعية والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الاستراتيجية الهجومية والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05.

وبناء على النتائج السابقة فإنّه تمّ قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثانية، حيث أنّه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء البيئي المستدام للمؤسسة الاقتصادية. ومنه، تمّ قبول الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين استجابة المؤسسة الاقتصادية لبيئتها الخارجية (الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية الدفاعية) والأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية لسوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية لسوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء الاقتصادي المستدام
الجدول رقم (4-31): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثالثة

اختبار ت T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,001	3,529		0,431	1,521	الثابت
0,888	-0,142	-0,014	0,102	-0,015	استراتيجية الأخضر الهزيل
0,094	1,698	0,211	0,114	0,194	استراتيجية الأخضر الدفاعي
0,749	0,322	0,038	0,103	0,033	استراتيجية الأخضر المضلل
0,000	3,847	0,515	0,117	0,449	استراتيجية الأخضر المدقع
15,562 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,482 0,694					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار F-test أن النموذج يعتبر معنويا وذو دلالة إحصائية، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثم فإنه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) لها تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاقتصادي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.482، أي أنّ المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدفع) تفسر 48.20% من التباين في الأداء الاقتصادي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0.694، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدفع) والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام.

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الهزيل والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الدفاعي والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المضلل والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المدفع والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.421 وهي تشير إلى أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

وبناء على النتائج السابقة فإنه تمّ قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثالثة حيث أنّه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدفع) والأداء الاقتصادي المستدام

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدفع) والأداء الاجتماعي المستدام.

الجدول رقم (4-32): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار
الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثالثة

اختبار ت T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	5,164		0,481	2,485	الثابت
0,273	-1,106	-0,121	0,114	-0,127	استراتيجية الأخضر الهزيل
0,613	0,509	0,072	0,128	0,065	استراتيجية الأخضر الدفاعي
0,204	1,282	0,174	0,115	0,148	استراتيجية الأخضر المضلل
0,013	2,547	0,389	0,130	0,332	استراتيجية الأخضر المدقع
8,038 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة ف المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,324 0,569					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار ف F-test أنّ النموذج يعتبر معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثمّ فإنّه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) له تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاجتماعي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.324، أي أنّ المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) تفسر 32.4% من التباين في الأداء الاجتماعي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0.569، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) والمتغير التابع (الأداء الاجتماعي المستدام).

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الهزيل والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الدفاعي والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المضلل والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المدقع والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.332 وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

وبناء على النتائج السابقة فإنه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثالثة، حيث أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية لسوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء الاجتماعي المستدام

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء البيئي المستدام.

الجدول رقم (4-33): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثالثة

اختبار T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	4,152		0,391	1,623	الثابت
0,404	-0,840	-0,074	0,93	-0,078	استراتيجية الأخضر الهزيل
0,282	1,085	0,124	0,104	0,112	استراتيجية الأخضر الدفاعي
0,500	0,678	0,074	0,094	0,064	استراتيجية الأخضر المضلل
0,000	4,956	0,612	0,106	0,524	استراتيجية الأخضر المدقع
21,164 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,558 0,747					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار F-test أنّ النموذج يعتبر معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثمّ فإنّه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) له تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء البيئي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0,558 أي أنّ المتغيرات المستقلة استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع تفسر 55,8% من التباين في الأداء البيئي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0,747، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة (استراتيجية الأخضر الهزيل، استراتيجية الأخضر الدفاعي، استراتيجية الأخضر المضلل، استراتيجية الأخضر المدقع) والمتغير التابع (الأداء البيئي المستدام).

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الهزيل والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر الدفاعي والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المضلل والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل استراتيجية الأخضر المدقع والمتغير التابع الأداء البيئي، حيث أن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.524 وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

وبناء على النتائج السابقة فإنه تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثالثة، حيث أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء البيئي المستدام ومنه تحقق الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تجزئة المؤسسة الاقتصادية سوقها وتمييز منتجاتها (الأخضر الهزيل، الأخضر الدفاعي، الأخضر المضلل، الأخضر المدقع) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء الاقتصادي المستدام.

الجدول رقم (4-34): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار
الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرابعة

اختبارات T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	4,859		0,318	1,544	الثابت
0,001	3,417	0,377	0,079	0,271	المنتج الأخضر
0,662	0,439	0,060	0,104	0,046	السعر الأخضر
0,881	0,151	0,021	0,106	0,016	الترويج الأخضر
0,021	2,357	0,369	0,142	0,334	التوزيع الأخضر
15,454 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,480 0,693					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار ف F-test أن النموذج يعتبر معنويا وذا دلالة إحصائية، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05، ومن ثم فإنه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) له تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاقتصادي المستدام)

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0,480، أي أن المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) تفسر 48 % من التباين في تحقيق الأداء الاقتصادي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0,693، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والمتغير التابع تحقيق الأداء الاقتصادي المستدام.

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل المنتج الأخضر والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0,271 وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل السعر الأخضر والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الترويج الأخضر والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل التوزيع الأخضر والمتغير التابع الأداء الاقتصادي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0,334 هي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

ومن خلال قيم بيتا Beta يمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية كما يلي:

1. المنتج الأخضر (بيتا = 0,377)

2. التوزيع الأخضر (بيتا = 0,369)

وبناء على النتائج السابقة فإنه تمّ قبول الفرعية الأولى للفرضية الرابعة، حيث أنّه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء الاقتصادي المستدام

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرابعة

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء الاجتماعي المستدام

الجدول رقم (4-35): نتائج الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرابعة

اختبارات T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	6,028		0,310	1,867	الثابت
0,666	0,433	0,048	0,077	0,033	المنتج الأخضر
0,056	1,947	0,264	0,102	0,198	السعر الأخضر
0,006	2,841	0,388	0,103	0,293	الترويج الأخضر
0,506	0,669	0,104	0,138	0,093	التوزيع الأخضر
		15,660			المعنوية الكلية للنموذج
		0,000			القيمة F المحسوبة (F)
					المعنوية (sig)
		0,483			القوة التفسيرية
		0,695			معامل التحديد (R^2)
					معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار F-test أن النموذج يعتبر معنويا وذا دلالة إحصائية، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0,05، ومن ثم فإنه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) له تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء الاجتماعي المستدام).

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0,483 أي أن المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) تفسر 48,3 % من التباين في تحقيق الأداء الاجتماعي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0,695، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والمتغير التابع تطوير الأداء الاجتماعي المستدام.

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل المنتج الأخضر والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل السعر الأخضر والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الترويج الأخضر والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0,293 وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل التوزيع الأخضر والمتغير التابع الأداء الاجتماعي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05،

وبناء على النتائج السابقة فإنه تمّ قبول الفرعية الثانية للفرضية الرابعة، حيث أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء الاجتماعي المستدام.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء البيئي المستدام

الجدول رقم (4-36): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة

اختبارات T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0,000	4,847		0,304	1,471	الثابت
0,015	2,508	0,269	0,076	0,190	المنتج الأخضر
0,121	1,572	0,208	0,100	0,157	السعر الأخضر
0,597	0,531	0,071	0,101	0,054	الترويج الأخضر
0,037	2,127	0,324	0,136	0,288	التوزيع الأخضر
17,291 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,508 0,713					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار F-test أنّ النموذج يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية أقل من 0,05، ومن ثمّ فإنّه يوجد على الأقل واحد من المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) له تأثير معنوي على المتغير التابع (الأداء البيئي المستدام)

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0,508، أي أنّ المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) تفسر 50.8% من التباين في الأداء البيئي المستدام.

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0,713، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة (المنتج الأخضر، السعر الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام.

من خلال فحص نتائج اختبار T-test تبين ما يلي:

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل المنتج الأخضر والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0,190 وهي تشير إلى أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل السعر الأخضر والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

لا توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل الترويج الأخضر والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أكبر من 0.05.

توجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل التوزيع الأخضر والمتغير التابع الأداء البيئي المستدام، حيث أنّ قيمة مستوى المعنوية لاختبار T-test أقل من 0.05، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0,288 وهي تشير إلى أنّ العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

ومن خلال قيم بيتا Beta يمكن ترتيب المتغيرات المستقلة المعنوية من حيث الأهمية النسبية كما يلي:

1. التوزيع الأخضر (بيتا = 0,332)

2. المنتج الأخضر (بيتا = 0,276)

وبناء على النتائج السابقة فإنه تمّ قبول الفرعية الثالثة للفرضية الرابعة، حيث أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء البيئي المستدام.

ومنه تحقق الفرضية الرابعة، حيث أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والأداء المستدام (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي)

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المؤسسة الاقتصادية استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيقها لأداء مستدام."

الجدول رقم (4-37): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للعلاقة بين استراتيجيات التسويق الأخضر والأداء المستدام

اختبار T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
			الخطأ المعياري	المعاملات B	
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T				
0,006	2,828		0,288	0,813	الثابت
0,000	11,119	0,799	0,079	0,879	استراتيجيات التسويق الأخضر
123,642 0,000					المعنوية الكلية للنموذج القيمة F المحسوبة (F) المعنوية (sig)
0,639 0,799					القوة التفسيرية معامل التحديد (R^2) معامل الارتباط المتعدد (R)

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

أشارت نتيجة اختبار F-test أن النموذج يعتبر معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث أن قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0,639، أي أن المتغير المستقل (استراتيجيات التسويق الأخضر) تفسر 63.9% من التباين في المتغير التابع (الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية).

وبلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) 0,799، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل (استراتيجيات التسويق الأخضر) والمتغير التابع (الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية).

بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (استراتيجيات التسويق الأخضر) 0,879، وهي تشير إلى وجود علاقة بين هذا المتغير والمتغير التابع (الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية)، وتشير نتيجة اختبار T-test إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير استراتيجيات التسويق الأخضر يعتبر معنوياً وذو دلالة احصائية، حيث أن مستوى المعنوية أقل من 0,05.

وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسية بصيغتها:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المؤسسة الاقتصادية استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيقها لأداء مستدام".

هذا ويمكن استخدام تحليل الانحدار المتعدد من أجل قياس أثر استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيق الأداء المستدام، مثلما يوضحه الجدول الموالي.

الجدول رقم (4-38): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر استراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيق الأداء المستدام.

اختبار T-TEST		معامل معياري BETA	معادلة الانحدار		المتغيرات المستقلة
			الخطأ المعياري	المعاملات B	
المعنوية Sig	القيمة المحسوبة T				
0,005	2,883		0,339	0,978	الثابت
0,515	0,655	0,056	0,095	0,062	استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية
0,011	2,621	0,278	0,113	0,296	المصفوفة الاستراتيجية
0,000	5,770	0,562	0,083	0,478	استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

وهكذا يشير نموذج الانحدار المتعدد إلى أن المتغيرات المستقلة (استراتيجيات التسويق الأخضر) التي تؤثر بالزيادة في المتغير التابع (الأداء المستدام)، هي استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر، استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتج، استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية على التوالي على النحو التالي:

- زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل الفرعي استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر تؤثر بالزيادة في المتغير التابع (الأداء المستدام) بمقدار (0,478) أي بنسبة (47,8%).

- زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل الفرعي استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتج تؤثر بالزيادة في المتغير التابع (الأداء المستدام) بمقدار (0,296) أي بنسبة (29,6%).
 - زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل الفرعي استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية تؤثر بالزيادة في المتغير التابع (الأداء المستدام) بمقدار (0,062) أي بنسبة (6,2%).
- كما يتضح من خلال قيمة المعامل المعياري أنّ قوة العلاقة بين استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بلغت 0,562 أي 56,2%، وبين استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتج والأداء المستدام بلغت 0,278 أي 27,8%، بينما تشير النتائج كذلك إلى ضعف العلاقة بين استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية والأداء المستدام والتي بلغت 0,056 أي 5,6%.
- بالنسبة لاختبارات معنوية معاملات الانحدار يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة (T) المحسوبة (5,770)، للمتغير الفرعي المستقل استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، وأنّ قيمة (T) المحسوبة (2,621) للمتغير الفرعي المستقل استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتج ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (0,05)، في حين أنّ قيمة (T) المحسوبة (0,655)، للمتغير الفرعي المستقل استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0,05).
- بناء على ما تقدم فإنّه يمكن اعتبار أنّ النظام الفرعي استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر هو الأكثر تأثيراً في الأداء المستدام للمؤسسة، ثمّ يليه النظام الفرعي استراتيجيات تجزئة السوق وتمييز المنتج، وفي الأخير استراتيجيات الاستجابة للبيئة الخارجية.

خلاصة الفصل:

من خلال تحليل النتائج المتوصل إليها في دراستنا تبين أنّ هناك أثر لاستراتيجيات التسويق الأخضر التي تتبناها المؤسسة استجابة لبيئتها الخارجية على تحقيق أداء المؤسسة، والذي يشمل تحقيق الأداء الاقتصادي المستدام وتحقيق الأداء الاجتماعي المستدام وتحقيق الأداء البيئي المستدام مجتمعة، كما أنّ استراتيجيات التسويق الأخضر التي تتبناها المؤسسة الاقتصادية لتجزئة سوقها وتمييز منتجاتها، تساهم في تحقيق أداء اقتصادي، اجتماعي وبيئي مستدام، كما أنّه يوجد أثر لتطبيق المؤسسة الاقتصادية لاستراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر يدفعها لتحقيق أداء اقتصادي، اجتماعي وبيئي مستدام.

وكل هذا يؤكد على أثر تبني المؤسسة الاقتصادية لاستراتيجيات التسويق الأخضر في تحقيقها لأداء مستدام.

خاتمة

خاتمة:

لقد أصبح في وقتنا الراهن من غير الممكن الاستغناء عن تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لمفهوم التسويق الأخضر، باعتباره سياسة يستعين بها المسوقون لوضع استراتيجيات تسويقية مناسبة تعمل بها المؤسسة لمواجهة تحديات البيئة الخارجية لها، وكذا لتغطية السوق التي تعمل بها وتلبية حاجات ورغبات المستهلكين ذوي التوجه البيئي، وذلك عبر تمييز منتجاتها التي ليس لها تأثير بيئي، وكذا عبر وضعها لاستراتيجيات تخص عناصر مزيجها التسويقي الأخضر. فاستراتيجيات التسويق الأخضر تساعد في تطوير اختيارات المستهلك الأخضر والتأثير على قراراته إن لم نقل أنه الدافع الأكثر تأثيراً وتحديداً لحاجياته وطرق اشباعها، مما يدفع لتغيير ميول واتجاهات وسلوك المستهلكين المحتملين والمرتبين حتى يتصرفوا بطريقة أكثر قبولاً بيئياً. كما تساعد هذه الاستراتيجيات المؤسسة على مساهمة ومواجهة تحديات بيئتها الخارجية أو الداخلية، من خلال العمل على تطبيق القوانين والتشريعات البيئية، بالتغيير في عملياتها ووسائلها الانتاجية لتكون أكثر أمناً وقل تأثيراً على البيئة، وكذا باهتمامها بكل الأطراف أصحاب المصلحة. هذا ما جعل المؤسسة تعمل على تحسين أدائها، ليس بالتركيز فقط على الربح الذي تحققه والسوق الذي تخترقه، بل بالبحث عن طرق تحقيق أداء مستدام، مما يضمن لها ميزة تنافسية مستدامة.

نتائج الدراسة النظرية:

- من خلال دراستنا النظرية الشاملة لمتغيرات الدراسة توصلنا إلى الالمام بمجموعة من النتائج، منها:
- ازداد الاهتمام بالجوانب البيئية وبالتأثيرات السلبية للمؤسسات الاقتصادية على البيئة من قبل مسؤولي المؤسسات.
 - التسويق الأخضر لا زال مفهوم جديد وغير معروف كمصطلح لدى أغلب المؤسسات الجزائرية.
 - المؤسسات الجزائرية أصبحت تولي اهتماماً لانشغالات المستهلك البيئية، كما تراهن على الوعي البيئي للمستهلك وتركيزه على المنافع المدركة من المنتجات الخضراء.
 - المؤسسات الجزائرية تعتمد على استخدام تكنولوجيا الإنتاج الأنظف كمدخل يساعد في تطوير الأداء البيئي.
 - المستهلكون اليوم لديهم توقعات أعلى للمنتجات التي يشترونها وأن السلامة البيئية هي بعد جديد

للجودة، إلى الحد الذي تستطيع فيه المؤسسات تلبية أو تتجاوز توقعات المستهلكين الجدد، مما يحتم على المؤسسة تحسين أدائها لتحقيق استدامتها.

- المؤسسات التي تهتم باستراتيجية التسويق الأخضر وتبنائها ستكون لها فرصا سوقية مغرية، مما يجنبها المنافسة التقليدية ويمنحها الريادة التنافسية في السوق، خاصة عند استهدافها للمستهلكين ذوي التوجه البيئي في السوق بمنتجات صديقة للبيئة، وهذا ما يساعدها على تحقيق مكاسب وأرباح أعلى، فضلا عن اكتساب السمعة الجيدة.

نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال المسح الميداني لعينة الدراسة، وما توصلنا إليه من نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية منها، والتي أكدت صحة تأثير استراتيجيات التسويق الأخضر على تحقيق الأداء المستدام، كما توصلنا إلى النتائج التالية:

- المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة وفي مواجهتها لبيئتها الخارجية تتبع الاستراتيجية الدفاعية من أجل تحقيق أداء اقتصادي مستدام، وذلك من خلال التزامها بالقوانين والقواعد البيئية التي وضعتها الحكومة من أجل تجنب العقوبات، وبقيامها بإجراء تعديلات في عملياتها عندما تواجه فرص أو تهديدات من بيئتها الخارجية.

- تتبنى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة الاستراتيجية الهجومية لتحقيق كلا من أدائها الاجتماعي المستدام وأدائها البيئي المستدام، من خلال استجابتها للبيئة الخارجية قبل حدوث التغيرات، وأيضا استخدام الابتكارات المتعلقة بالاستدامة البيئية بدلا من انتظار صدور لوائح وقواعد حكومية، كما تركز على تتبع تطور الوعي البيئي للمستهلك.

- المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة لها توجه مرتفع نحو كلا من تجزئة سوقها، من خلال اشباعها حاجات المستهلك بالتوافق مع توجهه البيئي ورغبته في العيش ببيئة آمنة ونظيفة والتميز في تخضير منتجاتها، من خلال عمل المؤسسة على منع أي تأثير سلبي للمنتج تجاه البيئة وكذا لعمليات التغليف، التوزيع وإعادة التدوير، كما تركز على تعظيم القيم والدمج الكامل للانفعالات البيئية ضمن أعمالها.

- تركز المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر على المنتج الأخضر، من خلال اعتمادها على استخدام تكنولوجيا نظيفة وتقليل استعمال الطاقة في عملياتها الإنتاجية، وتصميم منتجات صديقة للبيئة قابلة لإعادة التدوير، كما تعتمد على مواد أولية خام سليمة بيئيا قابلة لإعادة التدوير والتجديد، كما تستخدم مواد تعبئة وتغليف قابلة لإعادة التدوير والاستخدام وتتحلل طبيعيا وبسرعة، وتقوم بجمع ما تبقى من

المنتجات بعد استعمالها لمعالجتها وإعادة تصنيعها وهذا ما أدى إلى تحقيق الأداء الاقتصادي المستدام، وتحقيق الأداء البيئي المستدام.

- تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة لتحقيق أدائها الاقتصادي المستدام وأدائها البيئي المستدام على تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر على التوزيع الأخضر، حيث تراعي المؤسسة الأضرار البيئية عند اختيار مواقع مخازنها وتستخدم أماكن للتخزين آمنة بيئيا وصحيا، كما تعمل على التقليل من الانبعاثات والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها، باستخدامها لوسائل نقل أكثر التزاما من الناحية البيئية، وبدراسة قنوات التوزيع والمفاضلة بينها بيئيا، كما تتحمل المؤسسة مسؤولية استرجاع المنتجات التالفة والمخلفات المادية المتعلقة بها.
- تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة على تطبيق استراتيجيات التسويق الأخضر على الترويج الأخضر لتحقيق الأداء الاجتماعي المستدام، من خلال استخدامها للانترنت والبريد الإلكتروني كوسيلة اتصال صديقة للبيئة، واعتمادها على الملصقات الخضراء للتوعية البيئية والتأكيد على أن منتجاتها سليمة بيئيا، كما تعزز مصداقيتها البيئية والتزام النزاهة والشفافية في طرح المعلومات البيئية والصحية عبر حملاتها الاعلانية، لتوصل توجهاتها البيئية وتدفع المستهلكين للتحويل للمنتجات الخضراء.
- السعر الأخضر وكأحد عناصر المزيج التسويقي لا تؤثر الاستراتيجية المطبقة عليه على تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، مما يرجح كفة أن التوجه البيئي للمؤسسة لا يزال يمثل كلفة لها، وذلك لأن هذا التوجه يعتبر حديث الولادة، والذي لا يكون ميزة من ناحية التكلفة إلى بعد مدة وهذا ما أكدته الدراسة النظرية.

التوصيات:

- أصبح من الضروري على المؤسسات التي تسعى لتحقيق استدامة أدائها واستمراريتها، أن تتبنى استراتيجيات بعيدة المدى، مراعية في ذلك الاعتبارات البيئية والاجتماعية في نشاطها الاقتصادي.
- وجب على المؤسسة الاقتصادية أن تولي اهتماما كبيرا للمستهلك الأخضر عند صياغة استراتيجياتها التسويقية الخضراء، وتوفير منتجات بيئية تشبع الحاجة الإنسانية وتحقق جودة الحياة، حيث أصبح المستهلك الأخضر قوة دافعة لعملية التسويق الخضراء، والذي بدوره يشجع على تحسين الأداء البيئي للعديد من المنتجات والمؤسسات.
- من الضروري للمؤسسات التي تتبنى استراتيجيات التسويق الأخضر أن تقوم بالتسويق وبادعاءات صادقة لفوائد استخدام المنتجات الخضراء التي ستكون بالنسبة للمستهلكين والبيئة،

- مما يكسب هذه المؤسسات ميزة على المدى الطويل.
- بما أنه من المتوقع أن اهتمام المؤسسات باستراتيجية التسويق الأخضر يعتبر فرصة تسويقية لها يخلق لها ميزة تنافسية مستدامة، ويلبي حاجيات المستهلك الأخضر والمجتمع ويحقق لها أرباح ومكاسب أعلى، وجب على المسيرين والمسوقين أن يركزوا على الاعتبارات البيئية لانتهاج استراتيجيات تسويقية خضراء، مما يساهم في تحقيق أداء مستدام لها.
- بما أن الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسة على السعر الأخضر لا تؤثر على تحقيق أداء مستدام لها، وجب الاهتمام أكثر بالاستراتيجيات المطبقة عليه لجعل التكلفة البيئية مكسبا وميزة وليس خسارة، على المدى القصير.

آفاق الدراسة:

- من أجل فتح آفاق للبحث في المواضيع التي لها صلة بموضوع دراستنا ووفقا لما تم دراسته ومن النتائج المتوصل إليها وجدنا عدة اشكاليات تستوجب الدراسة منها:
- الاستراتيجيات الواجب تطبيقها من المؤسسات على السعر الأخضر لاستدامة أدائها الاقتصادي.
- الفرص والتهديدات التي تخلقها البيئة الخارجية للمؤسسة ومساعدتها في دفع المؤسسة لتبني الاستراتيجية الدفاعية للتسويق الأخضر.
- القوانين واللوائح البيئية الحكومية ودورها في تحسين أداء المؤسسة المستدام.
- دور الوعي البيئي للمستهلك في دفع المؤسسة لتبني استراتيجيات التسويق الأخضر.
- دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات تتبنى استراتيجيات التسويق الأخضر وعينة من المؤسسات تعتمد الاستراتيجيات التقليدية للتسويق من ناحية تحقيق الأداء المستدام.
- تأثير استراتيجيات الشراء الأخضر على تغير سلوك المستهلك ليكون ذو توجه بيئي.

العراج

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- البكري ثامر، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 2- البكري ثامر، استراتيجيات التسويق الأخضر، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
- 3- البكري ثامر، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 4- البكري ثامر، النور أحمد نزار، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2007.
- 5- البكري ثامر، الشراونة هديل، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 6- الحوال سعاد فهد، غنيم أحمد ابراهيم، التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2015.
- 7- المطيري فايز على، البند الثامن المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والأربعون، مؤسسة العمل العربية، القاهرة، 8-15 أبريل/نيسان 2018.
- 8- بلحيمر براهيم، قندوز طارق، مدخل إلى التسويق الأخضر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
- 9- طالب علاء فرحان، إدارة التسويق "منظور فكري معاصر"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 10- يوسف أسماء، المسؤولية الاجتماعية الشركات المسؤولية: المفهوم والأبعاد، دوافع الانخراط وتحديات التنفيذ، كتاب جماعي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.

- 11- كافي هبة مصطفى، التسويق الأخضر كمدخل لحماية البيئة المستدامة في منظمات الأعمال، ألفا للوثائق الجزائر، 2017.
- 12- كافي مصطفى يوسف، الابتكار والإبداع التسويقي وفلسفة التوجه نحو التسويق الأخضر، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
- 13- مدحت محمد أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2012.
- 14- منصور عبد القادر منصور ومن معه، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.
- 15- مقري زكية، يحيوي نعيمة، التسويق الاستراتيجي مداخل حديثة، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 16- رطروط فواز، الشنيكات ختام سالم، أثر برنامج حوارى مجتمعى حول المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في التشريع لتنظيم مبادراتها وتمويل أنشطتها بالأردن، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.
- 17- رضوان محمود عبد الفتاح، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013/2012.
- 18- ثابت حسن رضا فولي عثمان، التطورات العلمية والأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية، كتاب جماعي، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.
- 19- خوالد أبوبكر، بوزرب خير الدين، خصوصية المسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية-دراسة حالة بنك الكويت الوطني، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.
- 20- درويش عبد الكريم أبو الفتوح، إدارة الأداء منظور التميز المؤسسي، مركز بحوث الشرطة، الإدارة العامة لشرطة الشارقة، وزارة الداخلية.
- 21- زهبة الجوزي، الجامعة البيئية لممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ضوء مواصفات الايزو 26000، كتاب جماعي- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والشركات بين

المقاربات النظرية والممارسات التطبيقية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، 2019.

ب- الأطروحات

22- العايب عبد الرحمان، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011/2010.

23- براهيمى فاروق، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

24- جواد عدنان عزيز، الدور الوسيط للقيم التنظيمية في العلاقة بين عملية اتخاذ القرار والأداء المؤسسي-دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الحكومية في محافظة بغداد، العراق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان، 2019.

25- جيلالي شفيق، أثر نظام الاستخبارات التسويقية على تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، فرع تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016/2015.

26- جربي عبد الحكيم، دور تدريب وتحفيز الموارد البشرية في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2018/2017.

27- ديدة كمال، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة: دراسة لعينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، فرع علوم التسيير، تخصص العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019/2018.

28- مقدم وهيبة، تقييم استجابة المؤسسات في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية "دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2014/2013.

- 29- عبد الصمد نجوى، المحاسبة عن الأداء البيئي، دراسة تطبيقية في المؤسسة الجزائرية المتحصلة على شهادة الايزو 14001، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة1، 2015/2014.
- 30- قريشي حليمة السعدية، نموذج مقترح لمحددات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات البترولية -دراسة عينة من المؤسسات البترولية العاملة في الدول العربية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016/2015.
- ت- الرسائل الجامعية:
- 31- أبو مريم سعدي محمد عارف، دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال - دراسة ميدانية على المؤسسات الصناعية الغذائية العاملة في محافظات غزة، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الادارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2016.
- 32- القريشي ياسر شاكر، تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام (دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدمة مع استطلاع لعينة من المدراء)، بحث مقدم إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد في جامعة القادسية وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي، كلية الادارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، 2007.
- 33- بودودة مريم، استخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة والمقارنة المرجعية لتقويم الأداء الشامل للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2014/2013.
- 34- بوشارب ناصر، دور التسويق الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة-دراسة حالة بعض المؤسسات الصناعية الجزائرية خلال الفترة 2008-2012، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في مدرسة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف1، الجزائر، 2014/2013.
- 35- بلحاج مريم، أثر اليقظة الاستراتيجية على أداء المؤسسة ، دراسة ميدانية على الشركات الدوائية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة آل البيت، 2012.

- 36- مقيطع حمزة، دور التنمية المستدامة المدمجة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الصناعية-دراسة مقارنة بين مؤسستين، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص الإدارة الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011/2010.
- 37- عيد الأغا حنان تحسين، أثر التسويق الأخضر على سلوك المستهلك نحو المنتج الأخضر في قطاع غزة من وجهة نظر الأكاديميين والإداريين بالجامعة الإسلامية، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.
- 38- راشي طارق، الاستخدام المتكامل للمواصفات العالمية (الايزو) في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة "دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة-SOMIPHOS"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2016/2015.
- 39- رباح زينب، أثر استراتيجيات التسويق الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة البيئية في المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016/2015.
- 40- ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010/2009.

ث- المجالات

- 41- البكري ثامر، الاستدامة البيئية: نموذج لتطبيق فلسفة التسويق الأخضر-دراسة استطلاعية عن الطاقة المتجددة المتولدة عن الرياح في الأردن، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة سعد دحلب البليدة، العدد 06.
- 42- البكري ثامر، اسماعيل هديل، أثر المزيج التسويقي الأخضر على سلوك المستهلك لاستخدام المنتج ذو الطاقة المتجددة-دراسة تحليلية على عينة من مستخدمي السخانات الشمسية في مدينة عمان، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 47، 2016.

- 43- الموسوي عباس نوار كحيط ومن معه، استعمال تقنية تقييم دورة حياة المنتج للمحاسبة عن التكاليف البيئية في ظل معايير محاسبة الاستدامة، مجلة الكويت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة واسط، العدد32، 2019.
- 44- المسعودي حيدر علي، السيد علي هبة الله مصطفى، استعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لتقويم الأداء الاستراتيجي المستدام-بحث تطبيقي في مصرف بغداد الأهلي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد39، العدد109، 2016.
- 45- الصرايرة وائل عبد الفتاح، الشورة عبد الله أحمد، الكساسبة محمد مفضي، الدور الوسيط للرشاقة الاستراتيجية في العلاقة بين الانتاج الرشيق والأداء المستدام، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2020.
- 46- الشرفا ياسر عبد طه، سكيك علي ماهر ثروت، تقييم فعالية الأداء البيئي لبلدية غزة من وجهة نظر متلقى الخدمة، غزة، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، مجلد26، عدد4، 2018.
- 47- بورزاق آسية، دور التسويق الأخضر في تنمية الثقافة البيئية دراسة حالة سونيك (Panasonic)، مجلة الريادة لاقتصادات الأعمال، العدد 01، 2015.
- 48- بلبراهم جمال، دور سياسة المنتج الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 14000-دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والادارة، مجلد14، عدد 02، 2020.
- 49- بلبراهيم جمال، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية المؤسسة-دراسة نظرية تحليلية مع الإشارة إلى تجربة مؤسسة ميورا، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية العدد 12، جوان 2014.
- 50- بلهادف رحمة، التسويق الأخضر: التسويق الصديق للبيئة، مقال بمجلة "بحوث اقتصادية عربية"، العددان 76-77، ص ص 123-136، خريف2016-شتاء2017.
- 51- بن منصور ليليان، عجالي دلال، التسويق الأخضر نهج حيوي لدعم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 01، مارس 2019.
- 52- براهيم عبد الرزاق، استراتيجي شاملة لتمكين المؤسسة من الحفاظ على البيئة الطبيعية ضمن مكونات المزيج التسويقي الأخضر، مجلة البحوث العلمية والتشريعات البيئية، العدد الثامن، جانفي 2017.

- 53- برني ميلود، مشري فريد، التسويق الأخضر، المعوقات في الجزائر، جامعة محمد خض، بسكرة، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد 01، فيفري 2018.
- 54- جاسم أرشد عبد الأمير، مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 3، المجلد 15، ص ص 133-148، 2010.
- 55- دهيمي جابر، مساهمة المواصفة القياسية ISO14001 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات: دراسة مقارنة بين شركتي الاسمنت SCAEK_&ACC، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الثامن عشر، ديسمبر 2015.
- 56- دفرور عبد النعيم، الاستراتيجيات التسويقية في ظل تبني المزيج التسويقي الأخضر، جامعة الوادي، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد السابع، المجلد الثاني.
- 57- درويش وعد الياس، تقييم الأداء البيئي باستخدام معطيات المواصفة الإرشادية ISO14031، دراسة في معمل اسمنت طاسلوجة في السليمانية، مجلة كربلاء العلمية، المجلد الثامن، العدد الثاني/علمي، 2010.
- 58- حجاب موسى، الالتزام بنظم الإدارة البيئية في المؤسسة وأثره في ترسيخ أبعاد التسويق الأخضر دراسة حالة مؤسسة Trans-Canal - خميس الخشنة-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 03، ص ص 553-568، 2020.
- 59- حجاج عبد الرؤوف، بن رنو أحلام، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسة النفطية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 3، ديسمبر 2015.
- 60- حلو سناء حسن، خلف مديحة عباس، التسويق الأخضر ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتسويق-بحث تطبيقي في المؤسسة العامة للصناعات الجلدية، بغداد، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 47، 2016.
- 61- كشاط أنيس، الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والافصاح، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020.
- 62- لواتي ربيعة، الاستراتيجيات التسويقية الخضراء ودورها في تحقيق الاستدامة، مجلة الراصد العلمي، المجلد 07، العدد 02، سبتمبر 2020.
- 63- لحول سامية، التسويق المستدام كآلية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 01، 2014.

- 64- مامن حياة ، بلقيدوم صباح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العربية... أين هي من تبنى
فلسفة التسويق الأخضر لتحقيق التنمية المستدامة ؟، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 19،
العدد 02، ص ص 381- 410، 2019.
- 65- مامن حياة، بلقيدوم صباح، التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
الجزائرية، إشكالية أم فرصة لصداقة بيئية مجانية، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في
الطاقات المتجددة، المجلد 07 ، العدد 01، ص ص 25-54، 2020.
- 66- مانع سبرينة، الإعلان الأخضر: اتجاه استراتيجي معاصر لتطوير السياحة البيئية،
الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 09، 2017.
- 67- مجاهدي فاتح، براهيم شراف، برنامج الإنتاج الأنظف كآلية لزيادة فعالية ممارسة
الإدارة البيئية ودعم الأداء البيئي للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف،
مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، 2011/2012.
- 68- مجيد أمجد حميد، شاكور عصام محمد رضا، العلاقة بين التسويق الأخضر واستراتيجية
الإنتاج الأنظف، دراسة استطلاعية لآراء عينة في معمل اسمنت كربلاء، مجلة كلية الإدارة
والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 2016، العدد 18، ص ص 144-
176، مارس 2016.
- 69- محجوبي نور الهدى، مخفي أمينة، تقييم الأداء البيئي في المؤسسة النفطية-دراسة حالة
المركب النفطي "حوض بركاوي"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 05،
ديسمبر 2016.
- 70- محمد أبو القاسم محمد، نظم الإدارة البيئية، مجلة أسبوت للدراسات البيئية، العدد 29، جويلية
2005.
- 71- منجحي مخلوف، استثمار المؤسسات الاقتصادية في تسويق العلامة التجارية بالبنوادي
الرياضية لكرة القدم -دراسة ميدانية بولاية المسيلة، مجلة الإبداع الرياضي، العدد 10، أكتوبر
2013.
- 72- مقيح صبري، إدارة المعرفة وأثرها على تحسين الأداء المستدام للمؤسسات
الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06،
العدد 02، ديسمبر 2019.
- 73- سحمدي عماد، بروش زين الدين، أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تطوير الأداء
المستدام، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، 2017.

- 74- سليمان مليكة، مغنية هوارى، دور التدقيق فى تقييم الأداء المستدام (المالى والبينى والاجتماعى) "دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018.
- 75- سراج وهيب، بورغدة حسين، أثر تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية على تحسين الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية-دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 08، العدد 01، مارس 2021.
- 76- عبد الدائم هاجر، بولقرون راضية، التسويق الأخضر كآلية لجذب المستهلك الأخضر، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، 2020.
- 77- عروبة رشيد علي، التسويق الأخضر وأثره فى الأداء التسويقي: دراسة ميدانية في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 28.
- 78- عريوة محاد، خاوي محمد، أهمية تطبيق أدوات مراقبة التسيير الحديثة فى قياس وتقييم الأداء المستدام فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث فى العلوم المالية والمحاسبية، العدد 04، 2017.
- 79- فهم انجي كاظم مصطفى، دور التسويق الأخضر فى تحقيق منظمات الأعمال للميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة منظمة Toyota اليابانية، المجلة المصرية لبحوث الرأي العام، المجلد 19، العدد 01، ص ص 453-540. 2020.
- 80- صالح خالص، the enterprise performance and the Customer percived value : a new approche، مجلة الأبحاث الاقتصادية، مجلد 13، عدد 18، البليدة، جوان 2018.
- 81- قاسي ياسين، زهرة فتحي، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة: عرض مجموعة من التجارب الدولية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 04، العدد 06، جانفي 2018.
- 82- قارة عبد الحفيظ، قاسمي كمال، دور رأس المال البشرى فى تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد 01، أبريل 2020.
- 83- قطاف ليلي، العربي عمران، دور إدارة المعرفة فى تحسين الأداء المستدام فى المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات "Somiphos" بتبسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، 2017.

- 84- قراوي أحلام، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة شركة الاسمنت لعين الكبيرة بسطيف، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 01، ص ص 275-290، مارس 2020.
- 85- قرومي حميد، أوجه تحسين الأداء والفعالية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة معارف، السنة الخامسة، العدد الثامن، جوان 2010.
- 86- قريشي حليلة السعدية، دور التسويق الأخضر في تعزيز مبادئ التنمية المستدامة-شركة سونطراك الجزائرية نموذجا، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، جامعة بغداد، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، العراق، 2014.
- 87- قريشي حليلة السعدية، الأداء البيئي التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة سونطراك، مجلة الباحث، العدد 15، 2015.
- 88- خلف الله كريم، بركة السعيد، نظام لوحات القيادة الحديث ودوره في تقييم الأداء المستدام، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2018.
- ج- المداخلات العلمية**
- 89- بروي زين الدين، دهيمي جابر، دور نظام الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات-دراسة حالة مؤسسة الاسمنت-، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمؤسسات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
- 90- عايب عبد الرحمان، بقة الشريف، قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية-حالة الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 21/20 نوفمبر 2012.
- 91- صالحى سميرة، التسويق الأخضر: بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.

92- قريشي حليمة السعدية، قدرى شهلة، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، المنعقد بجامعة ورقلة، 22 و23 نوفمبر 2011.

93- رملي حمزة، زحوط إسماعيل، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة، الملتقى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة، يومي 20 و21 نوفمبر 2012.

ح- دراسات تطبيقية

94- إدارة التنمية الصناعية، دليل تطبيقات الانتاج الأنظف في الصناعات الغذائية، المؤسسة العربية للتنمية الصناعية والتعدين "ATDMO"، جامعة الدول العربية.

95- البحراوي سيد محمود، دليل الباحثين في كيفية قراءة نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وكيفية التعليق على النتائج، جامعة حلوان، 2018.

96- أحمد نورا، أنور عماد الدين، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسته تطبيقية مقدمة الى مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث النوية، 2010.

97- بن البار موسى، الاختبارات المعلمية واللامعلمية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، يوم دراسي بعنوان "التحليل الكمي للبيانات باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS ;EViews)، مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014/2015.

خ- قوانين:

98- القانون رقم 02-17 مؤرخ في 10 يناير سنة 2017، يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادر في 11 يناير سنة 2017.

د- مواقع الكترونية:

99- الحياوي إيمان، تعريف المؤسسة الاقتصادية، <https://mawdoo3.com>، يوم 2021/12/08 الساعة 04:42.

100- رزق الله وسيم وجيه الكسلان، (2016)، الكفاءة البيئية وعلاقتها بالتنمية المستدامة في مصر 2030، <https://esalexu.journals.ekb.eg>.

101- صخري محمد، مفاهيم أساسية حول المؤسسات الاقتصادية، <https://www.politics-dz>، يوم 2021/12/06، الساعة 05:06.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

a- Books

- 102- A, Othman Jacquelyn, The Five Simple Rules of Green Marketing, Design Management Review , 2008.
- 103- A, Othman Jacquelyn, The new Rules of Green Marketing: strategies, tools, and inspiration for sustainable branding, published by beret-Koehler publisher, 2011.
- 104- Howe Jeef & all, green marketing-growing sales in growing markets, Dovetail Partners INC, a trusted source of environmental information, 25 October 2010.
- 105- Peattie Ken, Charter Martin, green marketing, the marketing book, edition by Micheal J.Baker, fifth edition, 2003.
- 106- Peattie ken, Green Consumption: Behaviour and Norms, The Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society, Cardiff University, United Kingdom.

b- Thesis

- 107- Mahmoud Thoria Omer, Impact of Green Marketing Mix on the Purchase Intention –Total Image as Mediator and Psychological Variables as Moderator, thesis submitted in fulfilment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in business administration, Sudan University, July 2016.

•

c- Articles

- 108- Awan Usama, **Green Marketing: Marketing Strategies for the Swedish Energy Companies**, International Journal of Industrial Marketing , Vol. 1, No. 2, 2011.
- 109- Boztepe Aysel, **Green Marketing and Its Impact on Consumer Buying Behaviour**, European Journal of Economic and Political Studies, ejeps-5, 2012.
- 110- Dhar Pranam, Das Soumyajit, **green marketing: challenges & opportunities for innovation and sustainable development**, International Journal of marketing, financial services & Management Research Vol.1 No. 5.
- 111- Ginsberg, Jill, Meredith & Paul, N, Bloom, **Choosing the Right Green Marketing Strategy**, Mit Sloan Management Review, 2004.
- 112- Janicot Luc, **les systèmes d'indicateurs de performance environnementale (IPE)**, entre communication et contrôle, comptabilité- contrôle-audit , tome 13-volume1, juin 2007.
- 113- Kanchan Upasana, Kumar Naveen, Gupta Abhishek, **Green business- way to achieve globally sustainable competitive advantage**, journal of progressive research in social sciences, volume 2, n02 , september 22, 2015.
- 114- Louppe Albert, **contribution du marketing au développement durable**, revue Francaise du Marketing , Juillet 2006.
- 115- Maheshwari Aditya, Malhotra Gunjan, **Green Marketing: A study on Indian youth**, International Journal of Management and Strategy(IJMS), Vol. No.II, July-Dec 2011.
- 116- Manju, **Green Marketing**: new hopes and challenges, Journal of Multidisciplinary Research, Vol.1, December 2012.

-
-
- 117- Mejbri Soumaya, Soualhia Ahlem, Affes Habib, **Quelques répercussions de l'écologie sur le comportement de l'entreprise**, Répercussions of the écologie on corporate behavior, International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 7 No. 2, pp483-496, Aug. 2014.
- 118- Menon Ajay, Menon Anil, **Enviropreneurial Marketing Strategy** .the Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy, American Marketing Association, Journal of Marketing, Vol 61, No 1, p52-54, Jan 1997.
- 119- Mishra Pavan, Sharma Payal, **green marketing in india ;emerging opportunities and challenges**, Journal of Engineering, Science and Management Education, Vol. 3, 2010/9-14.
- 120- Peattie Ken, Crane Andrew, **Green marketing**: Legend, Myth, Force or prophesy?, Qualitative Market Research –An International Journal Emerald Article, Vol 8, 2005.
- 121- Polonsky Michael Jay, Rosenberger Philip, J, **Revaluating Green Marketing**: A Strategic Approach, Business Horizons, September-October 2001.
- 122- Rex Emma, Baumann Henrikke, **beyond ecolable :what green marketing can learn from conventional marketing**, Journal of Cleaner Production 15, 2007.
- 123- Reynaud Angèle, **les outils d'évaluations de la performance environnemental**: audits et indicateurs environnementaux, la place de la dimension européenne dans la comptabilité contrôle et audit, Strasbourg, France, mai 2009.
- 124- Rizwanalam, mohamed, **branding the through green marketing: a qualitative approach**, International Journal of Sales & Marketing Management Research and Development, Vol. 3, Mars 2013.

- 125- Sarkar Anirban, **green marketing and sustainable development challenges and opportunities**, international journal of marketing, financial services & management research, vol.1, issue 9, September 2012.
- 127- Shrikanth, R, Raju surya narayana, **contemporary green Marketing**-brief reference to Indian scenario, international journal of social sciences & interdisciplinary research, vol1, n°1, india, January 2012.
- 128- Singh, P, B, Pandey Kamal, K, **green marketing :policies and practices for sustainable development**, journal of management, vol 5, n01 , june-2012.
- 129- Singh, Satpal, **green marketing: challenges and strategy in the changing scenario**, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1 , No. 6, December 2012.
- 130- Singh Satpal, **green marketing: challenges and strategy in the changing scenario**, International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1 , No. 6, December 2012.
- 131- Sundram Mohana, **green marketing-challenges and opportunities**, International Journal of Multidisciplinary Research Vol.2 Issue 4, April 2012.
- 132- Y, Hemantha, **green marketing-an exploratory research on consumers in Bangalore city**, national monthly refereed journal of Research in commerce & Management, vol n°.1, issue n°.9.
- 133- Yazdanifard Rashad, mercy Igbazua Erdoo, **the impact of green marketing on customer satisfaction and environmental**

safety, Singapore, international conference on computer communication and management proc .of csit vol.5, 2011.

d- website

- 134- Avallon Lauren, C, **Green Marketing: The Urgent Need for Federal Regulation**, Avallon.doc, p694.
<https://businessdocbox.com> .11/12/2021, 11:50 AM.
- 135- DGI, <https://www.mfdgi.gov.dz>.
- 136- <https://educad.me>
- 137- Maure Christophe, Tensaout Mouloud, **Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale**
A model of représentation and évaluation of the global performance. <https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-2014-3-page-73.htm>.
- 138- Polonsky Michael Jay, **An introduction To Green Marketing**, Electronic Green Journal, 1(2), 01/11/1994,
<https://escholarship.org>.
- 139- Prakash Aseem, **green marketing, public policy and managerial strategies**, Business Strategy and the Environment Bus, Wiley online library (www.interscience.wiley.com), 2002.
- 140- Song-Turner Helen, **The Role of Firms in China's Green Marketing**, <https://ceauk.org.uk>.

الملاحق

الملحق الأول:

جامعة علي لونيبي البلدية 02

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص إدارة تسويقية

تتضمن هذه الاستمارة مجموعة من الأسئلة موزعة على ثلاثة محاور للتوصل إلى الدور الذي يؤديه تبني المؤسسة للتسويق الأخضر في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسة.

الدراسة بعنوان: "دور تبني استراتيجيات التسويق الأخضر لتحقيق الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة حالة"

أخي الفاضل، أختي الفاضلة أرجوا منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان نظرا لأهمية أجوبتكم في تحقيق أهداف دراستي العلمية، التي تأتي في إطار إعداد بحث علمي في العلوم التجارية تتخصص إدارة تسويقية بالعنوان الموضح أعلاه.

ولهذا نرجو منكم المساهمة من أجل إتمام هذه الدراسة من خلا وضع علامة (X) في الخانة المناسبة، مع العلم أن المعلومات المقدمة والبيانات لا تستخدم إلا في غرض البحث العلمي.

المحور الأول: معلومات حول المؤسسة:

تسمية المؤسسة:

مجال نشاط المؤسسة:

عدد عمال المؤسسة:

المركز الوظيفي: مدير عام ☐ مدير قسم التسويق ☐ مدير قسم الانتاج ☐ مدير الجودة ☐ المسؤول البيئي ☐

المحور الثاني: استراتيجيات التسويق الأخضر

أولا: استراتيجيات التسويق الأخضر

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1- الاستراتيجية الدفاعية (التفاعلية)					
تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات في عملياتها عندما تواجه فرص أو تهديدات					
تلتزم المؤسسة بالمعايير واللوائح والقواعد البيئية التي وضعتها الحكومة من أجل تجنب العقوبات					
تستجيب المؤسسة لضغوط الزبائن في إجراء تحسينات على الأداء البيئي					
تتفاعل المؤسسة مع التوجهات البيئية للمنافسين ومحاولة تقليدها					
2- الاستراتيجية الهجومية (الاستباقية)					
تستجيب المؤسسة للبيئة الخارجية قبل حدوث التغيرات					
تستخدم المؤسسة الابتكارات المتعلقة بالاستدامة البيئية بدلا من انتظار صدور لوائح وقواعد حكومية					

					تستجيب المؤسسة لدوافع السوق وحاجاته عوضا عن الاستجابة للقواعد والقوانين الموضوعة
					تقوم المؤسسة بحملات التوعية البيئية ومتابعة مدى تطور الوعي البيئي لدى الزبائن والمجتمع

ثانيا: مصفوفة استراتيجية التسويق الأخضر

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1- استراتيجية الأخضر الهزيل،					
تستهدف المؤسسة السوق الذي تنشط به ككل دون التركيز على أقسام محددة					
تعمل المؤسسة للحصول على ميزة تنافسية عبر تخفيض التكاليف عوض التركيز على الأخضرار					
تتجنب المؤسسة الترويج لأنشطتها ومنتجاتها الخضراء خوفا من عدم قدرتها على الارتقاء بها أو التميز بينها وبين المنافسين.					
تطور المؤسسة منتجاتها حتى تكون صديقة للبيئة					
2- استراتيجية الأخضر الدفاعي					
توجه المؤسسة مرتفع نحو تجزئة السوق الأخضر مقابل تمايز منخفض في تخضير منتجاتها					
توفق المؤسسة بين ما تقدمه من منتجات، ورضا المستهلك الأخضر في السوق المستهدف					
تعتمد المؤسسة التسويق الأخضر كإجراء احتياطي أو رد فعل لمواجهة أزمة اقتصادية أو كارثة بيئية أو منافسة شديدة في السوق					
تدافع المؤسسة عن سجلاتها البيئية من خلال العلاقات العامة وجهود الدعاية					
تقوم المؤسسة بحملة خضراء مهمة في حال تأكدها من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة					
3- استراتيجية الأخضر المضلل					
تضع المؤسسة جوهر التزاماتها المالية وغير المالية بالاستثمار بعمليات صديقة للبيئة وللمدى البعيد					
تعتبر المؤسسة عن تميزها عبر منتجاتها الخضراء مقارنة بمنافسين					
المؤسسة تعتبر الاخضرار فرصة لتطوير منتجات تلبي الاحتياجات وتعود بميزات تنافسية					
تعزز المؤسسة الفوائد البيئية كعامل ثانوي في جهودها الترويجية					
4- استراتيجية الأخضر المدفع					
التوجه أخضر صارم في عمل المؤسسة ومنتجاتها المقدمة، أو في تعاملها مع البيئة الطبيعية					
للمؤسسة توجه مرتفع نحو كلا من تجزئة السوق والتمايز في تخضير منتجاتها					
هناك تكامل في توجه المؤسسة نحو القضايا البيئية التي تهم المجتمع					
تمنع المؤسسة أي تأثير سلبي للمنتج تجاه البيئة وكذا لعمليات التغليف، التوزيع وإعادة التدوير					
تشعب المؤسسة حاجات المستهلك بالتوافق مع توجهه البيئي					

					ورغبته في العيش ببيئة آمنة ونظيفة
					تركز المؤسسة على تعظيم القيم والدمج الكامل للانشغالات البيئية ضمن أعمالها

ثالثا: استراتيجية المزيج التسويقي

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1- المنتج الأخضر					
تصمم المؤسسة منتجات صديقة للبيئة					
تقوم المؤسسة بتصميم منتجات تكون قابلة لإعادة التدوير					
تخضر المؤسسة وتجهز منتجات تعتمد على مواد أولية خام سليمة بيئيا قابلة لإعادة التدوير والتجديد					
تستخدم المؤسسة مواد تعبئة وتغليف قابلة لإعادة التدوير والاستخدام أو المصنعة من مواد معاد تدويرها أو التي تتحلل طبيعيا وبسرعة					
تجمع المؤسسة ما تبقى من المنتجات بعد استعمالها لمعالجتها وإعادة تصنيعها					
تعتمد المؤسسة في عملياتها الإنتاجية على استخدام تكنولوجيا نظيفة وتقليل استعمال الطاقة					
2- السعر الأخضر					
تراعي المؤسسة عند تحديد أسعار منتجاتها الخضراء مستوى دخل الفئة المستهدفة					
توازن المؤسسة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج الأخضر					
للمؤسسة الحرية في تحديد أسعارها نظرا للخصائص البيئية لمنتجاتها وتميزها عن منافسيها					
المؤسسة تقوم بدراسة دقيقة قبل اختيارها لقرار التسعير المناسب للمستهلكين الأخضر					
تختار المؤسسة قرار تسعير منتجاتها بناء على دراسة أسعار المؤسسات المنافسة المسوقة لمنتجات تقليدية أو خضراء مشابهة لمنتجاتها					
3- الترويج الأخضر					
توصل المؤسسة توجهاتها البيئية في إعلاناتها وتدفع المستهلكين للتحويل للمنتجات الخضراء					
تستخدم المؤسسة الانترنت والبريد الالكتروني كوسيلة اتصال صديقة للبيئة					
توجه المؤسسة جزء من جهدها الترويجي لتوعية المستهلكين بالمشاكل البيئية التي يحلها المنتج الأخضر					
تعزز المؤسسة مصداقيتها البيئية والتزام النزاهة والشفافية في طرح المعلومات البيئية والصحية عبر حملاتها الاعلانية					
تستخدم المؤسسة الملصقات الخضراء للتوعية البيئية والتأكيد على أن منتجاتها سليمة بيئيا					
تتصل المؤسسة بالجماعات البيئية لمناقشة الجوانب البيئية لنشاطها ومحاولة كسب دعمها					
تصدر المؤسسة تقارير سنوية خاصة بأنشطتها البيئية وتقدمها في تحقيق توجهاتها الخضراء					
4- التوزيع الأخضر					

				تراعي المؤسسة الأضرار البيئية عند اختيار مواقع مخازنها وتستخدم أماكن للتخزين آمنة بيئياً وصحياً
				تقلل المؤسسة من الانبعاثات والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها
				المؤسسة تقوم بدراسة قنوات التوزيع والمفاضلة بينها على أساس المعايير البيئية
				تستخدم المؤسسة وسائل نقل أكثر التزاما الناحية البيئية
				تعتمد المؤسسة على أنشطة النقل التي تستخدم الغاز الطبيعي كوقود
				تعتمد المؤسسة على الوكلاء وباعة المفرد لإعادة جمع المواد القابلة للتدوير
				أوجدت المؤسسة طرق ملائمة لخفض الوقت اللازم لإيصال المنتجات إلى مراكز التوزيع (التوصيل الليلي)
				تتحمل المؤسسة مسؤولية استرجاع المنتجات التالفة والمخلفات المادية المتعلقة بها

المحور الثالث: الأداء المستدام

أولاً: تعمل المؤسسة على تحقيق أداء اقتصادي من خلال

العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
توجه المؤسسة مواردها المتاحة نحو تحقيق أكبر العوائد و بأقل قدر ممكن من الهدر					
تعتمد المؤسسة على المنتجات الخضراء لتحقيق ربحيتها من خلال تقليل النفقات والاقتصاد في الاستهلاك					
توفر المؤسسة قيمة مضافة اقتصادية مستدامة لكافة الأطراف ذات المصلحة					
تحسن المؤسسة في عملياتها الانتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة					
تطور المؤسسة أساليب إنتاجية جديدة، وتقلل التكاليف غير الضرورية					
تسوق المؤسسة منتجات لا تضر بالبيئة والمجتمع مما يحقق ميزة تنافسية ويحسن صورتها					
توصلت المؤسسة للحد من شكاوى الزبائن المتعلقة بمنتجاتها وخدماتها					

ثانياً: تعمل المؤسسة على تحقيق أداء اجتماعي من خلال

العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
تقوم المؤسسة بنشر ثقافة الوعي بمخاطر التلوث والتبذير في الموارد بين موظفيها					
توفر المؤسسة وتحسن ظروف الصحة والسلامة المهنية للموظفين					
توفر المؤسسة خدمات متنوعة لغرض تأمين مستقبل عاملها مثل الرعاية الصحية والتأمين					
ترفع المؤسسة من مستويات كفاءة العمال بالاستعانة بعمليات التكوين والتدريب					
تدمج المؤسسة ذوي الاحتياجات الخاصة في العمل، وتوفر لهم					

					ظروف العمل لائقة
					تساهم المؤسسة في النشاطات الخيرية بمختلف المجالات الإنسانية والاجتماعية والرياضية والبيئية
					المؤسسة تفتح مجال للحوار مع الأطراف الذين لهم علاقة بنشاطها وخصوصا جمعيات حماية المستهلك قبل، أثناء وبعد طرح المنتجات

ثالثا: تحقق المؤسسة الأداء البيئي من خلال

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
تلتزم المؤسسة بالتشريعات البيئية للدولة					
تتبنى المؤسسة السلوك الاستهلاكي العقلاني للحفاظ على الموارد الطبيعية					
تحدد المؤسسة الأهداف التي من شأنها أن تشبع رغبات المستهلكين ذوي التوجه البيئي					
تقوم المؤسسة بالصيانة الجيدة للمعدات والاقتصاد في الطاقة مما يجعلها تتحكم في تكاليفها البيئية					
تستغل المؤسسة مخلفات عملياتها الانتاجية وعند التخلص منها يكون ذلك بصورة آمنة بيئيا واجتماعيا					
تحسن المؤسسة من كفاءة مواردها وتقلل من نفقاتها، مما يحسن الوضع التنافسي للمؤسسة					
تقلل المؤسسة قدر المستطاع من مواد التعبئة والتغليف لتقليل حجم النفايات المترتبة على التخلص منها					
تطبق المؤسسة أنظمة الإدارة البيئية وتحصلت على شهادات مطابقة لهذه الأنظمة مع المعيار الأوروبي للإدارة البيئية					
تبحث المؤسسة عن مصادر طاقة بديلة مناسبة من ناحية السعر وأقل ضررا على البيئة					
تطور المؤسسة صناعة إعادة تدوير النفايات لتقليل النفايات أو إزالتها وبيعها لشركات أخرى					
تخفض المؤسسة من جميع التأثيرات البيئية والصحية والأمنية خلال دورة حياة المنتجات					
تركز المؤسسة على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات أو نفايات قابلة للتدوير بدلا من كيفية التخلص منها					

الملحق الثاني:

قائمة المؤسسات المستقصات

الترتيب	المؤسسة	النشاط	عدد العمال	المقر الاجتماعي
01	مؤسسة الاخوة باي	صناعة العلب من الكرتون	15	المسيلة
02	مؤسسة الحماديين	صناعة البلاط	60	المسيلة
03	ش د م ستيل شنافي استراد وتصدير	الانتاج الصناعي لمواد البناء	98	المسيلة
04	ش د م ستيل شنافي للانتاج	الانتاج الصناعي للبلاط	23	المسيلة
05	ش د م عطابي وشويار للبلاط	الانتاج الصناعي للبلاط	58	المسيلة
06	ش د م عطابي وشويار للتجارة	انتاج البلاط	30	المسيلة
07	ش د م الشايب للاستيراد	الانتاج الصناعي	10	المسيلة
08	مؤسسة الجبس ومشتقاته	إنتاج الجص ومشتقاته	95	المسيلة
09	شركة أسهم جبس الجنوب	إنتاج الحصى ومشتقاته	80	بونورة غرداية
10	SARL CM-GYPSO	استخراج وتحضير الجبس	25	المسيلة
11	ش د م تواب	الانتاج الصناعي للجبص مشتقاته وصفائح الجبس	410	المسيلة
12	ش د م كومغاز	تعبئة غاز البترول المميع	80	المسيلة
13	SARL GNMC	الانتاج الصناعي للأسقف المعلقة	85	المسيلة
14	SARL SONATRES	تصفية على البارد للفولاذ العادي	120	المسيلة
15	ش د م كردادة للمواد الغذائية	توضيب الحليب الجاف	80	المسيلة
16	SARL SOTBAF	الانتاج الصناعي للأجر من الطين غير المقاوم	120	بوغزول المدينة
17	ش د م مصنع الأجر الأطلس	إنتاج الأجر	140	المسيلة
18	م د م و ش و بريماك	صناعة الأجر	220	المسيلة
19	ش د م حضنة حليب	انتاج الحليب ومشتقاته	980	المسيلة
20	سونطراك وحدة الضخ رقم 03 المسيلة	نقل البترول الخام عن طريق الأنابيب	63	المسيلة
21	شركة الكهرباء والطاقت المتجددة	إنتاج الكهرباء	1100	تقرت
22	ش د م ليتل ستار للتصنيع	صناعة سيارات الأطفال	18	المسيلة
23	EPE BATIMITAL SPA	البناءات الصناعية	كبريات	تلمسان
24	BIBILA	بسكة، حلويات ومنتجات الحمية، صناعة الشوكولاتة	140	البليدة
25	EURL ECOMES	صناعة الأجهزة الكهربومنزلية	40	أدرار
26	المخبر الصيدلاني دكتور عمرون	صناعة الأدوية والمكملات الغذائية	30	المسيلة
27	المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية	الانتاج الصناعي للأقمشة	545	المسيلة
28	SARL HODNA METTAL	تصنيع وإنتاج الصفائح المعدنية	90	المسيلة
29	مؤسسة خزفية الجزائر	صناعة الفخار والخزف	400	المسيلة
30	EURL PACIFIC PLASTIQUE	PRODUCTION DES FEILLES POLYSTYRENE إنتاج خيوط البوليسترين	15	المسيلة
31	Maghreb Pipe Industries	HYDAULIQUE	565	المسيلة
32	ش د م أوترافور الهضاب	إنتاج الخرسانة المزقة	09	المسيلة
33	PANEL INDUSTRY	إنتاج الألواح العازلة للمباني المعدنية	64	سطيف
34	ROSAS PHARMA	إنتاج الأدوية	18	البويرة
35	EURL DZ DONER	تحويل اللحوم	03	البويرة
36	EURL HADDAD INTERNATIONAL TRADING	الخزف	05	البويرة
37	EURL FERMEPICOT HAICHEUR ALI	إنتاج البذور	65	البويرة
38	SARL ALGAL PLUS	TRANSFORMATION	302	القية الجزائر

		ALUMINUM		
المسيلة	38	تحويل البلاستيك	ماسنر بلاستيك	39
البلدية	750	صناعة تحويلية	شركة التبغ الجزائرية الاماراتية STAEM	40
المسيلة	14	الصناعة التحويلية	ش د م قاضي للمطاحن	41
المسيلة	25	الصناعة التحويلية	شركة تضامن دحماني وشركائه	42
المسيلة	05	صناعة مواد التجميل	ش د م م التفاح الأخضر لمواد التجميل	43
المسيلة	09	صناعة المنتجات البلاستيكية	م ش و د م وفاء بلاستيك	44
المسيلة	30	الطحانة	م ش و د م مطاحن البركة	45
المسيلة	7	مطحنة	ش د م مطاحن الجرف	46
المسيلة	107	الانتاج الصناعي للمواد الخرسانية غير المجمعة	SARL POLY BETON	47
المسيلة	61	إنتاج الرمل والحصى	ش د م م بوسعادة لمواد البناء	48
تيزازة	240	تصنيع الكراسي والطاولات	شركة سيمو ديكو	49
المسيلة	242	انتاج الكهرباء	الشركة الجزائرية لانتاج الكهرباء	50
المسيلة	50	الانتاج الصناعي للمنتجات الخرسانية غير المجمعة	SARL MULTI BETON	51
المسيلة	51	انتاج الألواح العازلة	LOTUS SAT	52
المسيلة	12	الانتاج الصناعي وتحويل الزجاج	ش د م م إسحاق لتحويل الزجاج	53
المسيلة	60	انتاج السلع	سمارت لايت للاستيراد والتصدير	54
عين الدفلة	متوسطة	صناعة بطاريات السيارات	SARL BERGEN ENARGY	55
عين الدفلة	متوسطة	صناعة الخرسانة الموجه لمؤسسات أشغال البناء	SARL MK	56
عين الدفلة	متوسطة	صناعة أنابيب السقي	SPA MAGREB TUB	57
المسيلة	43	صناعة السيراميك	ش د م م و ش و حمينة	58
المسيلة	13	أشغال البناء والحفر	SARL SWITE ONE	59
المسيلة	40	أشغال الحفر والمقاوالاتية	SARL TRAVAUX ONE	60
البويرة	29	صناعة مختلف مواد الكيمياء المعدنية	SNC PIMAX COLLE	61
الأغواط	04	خدمات	EURL GOLF	62
06	خدمات		شركة تضامن بن أحمد وأولاده	63
البلدية	100	صناعة الصباغة	EURL ROUMANI COLARE	64
المسيلة	كبريات	صناعة البلاط	ش د م م الاخوة شنافي	65
المسيلة	460	انتاج الاسمنت ومواد البناء	LAFARG CIMENT M'SILA "SPA LMC"	66
الجزائر	5000	خدمات	ATM MOBILIS	67
			الوكالة الوطنية للسدود والتحويلات	68
	القبة الجزائر	6700	الأعمال الكبرى للري	
الجزائر	1500	الصيانة الصناعية	/	69
حاسي الرمل الأغواط	كبريات	الطاقات المتجددة	سولار باور بلانت وان	70
المسيلة	230	إنتاج السلع	المركب الصناعي التجاري الحصنة المسيلة	71
المسيلة	54	تغذية الأنعام	مجمع تربية الدواجن للوسط وحدة تغذية الأنعام المسيلة	72

الملحق الثالث:

1- مخرجات الثبات:

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,961	79

Fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	13

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الدفاعية_الاستراتيجية	44,1092	31,050	,366	,902
الهجومية_الاستراتيجية	44,5051	29,994	,463	,899
الهزيل_الأخضر	44,6995	32,209	,143	,911
الدفاعي_الأخضر	44,5217	28,134	,708	,889
الالمضلل_الأخضر	44,5676	28,855	,556	,896
المدقع_الأخضر	44,3106	27,159	,813	,883
الأخضر_المنتج	44,3523	27,857	,557	,897
الأخضر_السعر	44,5245	27,557	,646	,892
الأخضر_الترويج	44,5586	27,237	,695	,889
الأخضر_التوزيع	44,4981	27,634	,775	,886
الاقتصادي_الأداء	44,1082	28,337	,746	,888
الاجتماعي_الأداء	44,0189	28,899	,668	,891
البيئي_الأداء	44,1196	28,272	,772	,887

2- نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests non paramétriques

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	الأخضر_التسويق_استراتيجيات	المستدام_الأداء
N	72	72
Paramètres normaux ^{a,b}		
Moyenne	3,6098	3,9850
Ecart type	,47599	,52337
Différences les plus extrêmes		
Absolue	,071	,079
Positif	,042	,079
Négatif	-,071	-,078
Statistiques de test	,071	,079
Sig. asymptotique (bilatérale)	,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

الحجم BY الأخضر_التسويق_استراتيجيات ONEWAY

3- اختبار الفرضية الأولى:

Unidirectionnel

ANOVA

الأخضر_التسويق_استراتيجيات

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,108	3	,036	,153	,927
Intragruppes	15,978	68	,235		
Total	16,086	71			

النشاط BY الأخضر_التسويق_استراتيجيات
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

الأخضر_التسويق_استراتيجيات

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	1,137	4	,284	1,274	,289
Intragruppes	14,949	67	,223		
Total	16,086	71			

الحجم BY المستدام_الأداء
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

المستدام_الأداء

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,283	3	,094	,334	,801
Intragruppes	19,166	68	,282		
Total	19,448	71			

النشاط BY المستدام_الأداء
/MISSING ANALYSIS.

Unidirectionnel

ANOVA

المستدام_الأداء

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	2,456	4	,614	2,421	,057
Intragruppes	16,992	67	,254		
Total	19,448	71			

/NOORIGIN

/DEPENDENT المستدام_الأداء

.الأخضر_التسويق_استراتيجيات METHOD=ENTER

4- اختبار الفرضية الثانية:

REGRESSION

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاخضر_المزيج, الخارجية_البيئة_الاستراتيجية, المصفوفة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,802 ^a	,643	,627	,31946

a. Prédicteurs : (Constante), الاخضر_المزيج, المصفوفة, الخارجية_البيئة_الاستراتيجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,509	3	4,170	40,857	,000 ^b
	Résidus	6,940	68	,102		
	Total	19,448	71			

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), الاخضر_المزيج, المصفوفة, الخارجية_البيئة_الاستراتيجية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,978	,339		2,883	,005
الاستراتيجية_البيئة_الخارجية	,062	,095	,056	,655	,515
المصفوفة	,296	,113	,278	2,621	,011
المزيج_الاخضر	,478	,083	,562	5,770	,000

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء

REGRESSION

/DEPENDENT الاجتماعي_الأداء

/METHOD=ENTER الهجومية_الاستراتيجية_الدفاعية_الاستراتيجية

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,304 ^a	,093	,066	,56206

a. Prédicteurs : (Constante), الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,225	2	1,113	3,522	,035 ^b
	Résidus	21,798	69	,316		
	Total	24,023	71			

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الاداء

b. Prédicteurs : (Constante), الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,812	,557		5,048	,000
	الدفاعية_الاستراتيجية	,080	,142	,071	,564	,575
	الهجومية_الاستراتيجية	,259	,121	,269	2,142	,036

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الاداء

REGRESSION

/DEPENDENT البيئي_الاداء

/METHOD=ENTER الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية

Régression**Variables introduites/éliminées^a**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البيئي_الاداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,392 ^a	,153	,129	,54550

a. Prédicteurs : (Constante), الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,717	2	1,858	6,245	,003 ^b
	Résidus	20,532	69	,298		
	Total	24,249	71			

a. Variable dépendante : البيئي_الاداء

b. Prédicteurs : (Constante), الهجومية_الاستراتيجية, الدفاعية_الاستراتيجية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,274	,541		4,205	,000
	الدفاعية_الاستراتيجية	,140	,138	,124	1,020	,311
	الهجومية_الاستراتيجية	,315	,118	,325	2,679	,009

a. Variable dépendante : البيئي_الأداء

5- اختبار الفرضية الثالثة

REGRESSION

/DEPENDENT الاجتماعي_الأداء

/METHOD=ENTER المدفع_الأخضر, المضلل_الأخضر, الدفاعي_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المدفع_الأخضر

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدفاعي_الأخضر, المضلل_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المدفع_الأخضر	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,569 ^a	,324	,284	,49222

a. Prédictors : (Constante), المدفع_الأخضر, المضلل_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المدفع_الأخضر

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	7,790	4	1,947	8,038	,000 ^b
	Résidus	16,233	67	,242		
	Total	24,023	71			

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الأداء

b. Prédictors : (Constante), المدفع_الأخضر, المضلل_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المدفع_الأخضر

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,485	,481		5,164	,000
	الهزيل_الأخضر	-,127	,114	-,121	-1,106	,273
	الدفاعي_الأخضر	,065	,128	,072	,509	,613
	المضلل_الأخضر	,148	,115	,174	1,282	,204
	المدفع_الأخضر	,332	,130	,389	2,547	,013

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الأداء

REGRESSION

/DEPENDENT البيئي_الأداء

/METHOD=ENTER المدفع_الأخضر المضلل_الأخضر الدفاعي_الهزيل_الأخضر

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الهزيل_الأخضر, المدفع_الأخضر, الدفاعي_الأخضر, المضلل_الأخضر ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البيئي_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,747 ^a	,558	,532	,39987

a. Prédicteurs : (Constante), المدفع_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المضلل_الأخضر, الدفاعي_الأخضر

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	13,536	4	3,384	21,164	,000 ^b
	Résidus	10,713	67	,160		
	Total	24,249	71			

a. Variable dépendante : البيئي_الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), المدفع_الأخضر, الهزيل_الأخضر, المضلل_الأخضر, الدفاعي_الأخضر

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,623	,391		4,152	,000
	الأخضر_الهزيل	-,078	,093	-,074	-,840	,404
	الأخضر_الدفاعي	,112	,104	,124	1,085	,282
	الأخضر_المضلل	,064	,094	,074	,678	,500
	الأخضر_المدفع	,524	,106	,612	4,956	,000

a. Variable dépendante : البيئي_الأداء

6- اختبار الفرضية الرابعة:

REGRESSION

/DEPENDENT الاجتماعي_الأداء

/METHOD=ENTER الأخضر_التوزيع الأخضر_الترويج الأخضر_السعر الأخضر_المنتج

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأخضر_المنتج, الأخضر_الترويج, الأخضر_السعر ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,695 ^a	,483	,452	,43047

a. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التوزيع, الأخضر_المنتج, الأخضر_السعر, الأخضر_الترويج

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11,608	4	2,902	15,660	,000 ^b
	Résidus	12,415	67	,185		
	Total	24,023	71			

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الاداء

b. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التوزيع, الأخضر_المنتج, الأخضر_السعر, الأخضر_الترويج

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,867	,310		6,028	,000
	الأخضر_المنتج	,033	,077	,048	,433	,666
	الأخضر_السعر	,198	,102	,264	1,947	,056
	الأخضر_الترويج	,293	,103	,388	2,841	,006
	الأخضر_التوزيع	,093	,138	,104	,669	,506

a. Variable dépendante : الاجتماعي_الاداء

REGRESSION

/DEPENDENT البيئي_الاداء

/METHOD=ENTER الأخضر_التوزيع, الأخضر_السعر, الأخضر_المنتج, الأخضر_الترويج

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأخضر_المنتج, الأخضر_التوزيع, الأخضر_السعر, الأخضر_الترويج ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : البيئي_الاداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,713 ^a	,508	,479	,42200

a. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التوزيع, الأخضر_المنتج, الأخضر_السعر, الأخضر_الترويج

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,317	4	3,079	17,291	,000 ^b
	Résidus	11,932	67	,178		
	Total	24,249	71			

a. Variable dépendante : البيئي_الاداء

b. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التوزيع, الأخضر_المنتج, الأخضر_السعر, الأخضر_الترويج

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,471	,304		4,847	,000
المنتج_الأخضر	,190	,076	,269	2,508	,015
السعر_الأخضر	,157	,100	,208	1,572	,121
الترويج_الأخضر	,054	,101	,071	,531	,597
التوزيع_الأخضر	,288	,136	,324	2,127	,037

a. Variable dépendante : البيئي_الأداء

7- اختبار الفرضية الرئيسية:

Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الأخضر_التسويق استراتيجيات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,799 ^a	,639	,633	,31691

a. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التسويق استراتيجيات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,418	1	12,418	123,642	,000 ^b
	Résidus	7,030	70	,100		
	Total	19,448	71			

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء

b. Prédicteurs : (Constante), الأخضر_التسويق استراتيجيات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,813	,288		2,828	,006
استراتيجيات_الأخضر_التسويق	,879	,079	,799	11,119	,000

a. Variable dépendante : المستدام_الأداء