



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: تسويق وتجارة

دور التسويق الأخضر في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه ل م د

إشراف الدكتورة:

مانع سبرينة

إعداد الطالبة:

بن سيرود نور الهدى

لجنة المناقشة

| الاسم واللقب | الرتبة العلمية | الجامعة الأصلية | الصفة |
|------------------|----------------------|-----------------|--------------|
| أ.د صباح بلقيدوم | أستاذ التعليم العالي | جامعة خنشلة | رئيسا |
| د. مانع سبرينة | أستاذ محاضر أ | جامعة خنشلة | مشرفا ومقررا |
| د. عظيمي دلال | أستاذ محاضر أ | جامعة خنشلة | مناقشا |
| د. مصباح عماد | أستاذ محاضر أ | جامعة خنشلة | مناقشا |
| أ.د فرحات عباس | أستاذ التعليم العالي | جامعة المسيلة | مناقشا |
| د. ياسمين عمامرة | أستاذ محاضر أ | جامعة تبسة | مناقشا |

السنة الجامعية: 2020-2021

شكر وتقدير

أحمد الله حمد عباده الذاكرين الشاكرين وأصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين

الحمد لله الذي يسر لي الوقت والصحة والعزيمة ما أعاني على إتمام هذه الدراسة

إنه على كل شيء قدير

وبعد

إن كنت شاكرة فعظيم شكري للدكتورة مانع سبرينة التي كانت عوناً لي في

توجيهاتها السديدة والتي لم تأل جهداً في الإرشاد والنصح للمساعدة في إتمام هذه

الدراسة على أكمل وجه، حفظها الله للارتقاء العلمي بطلبتها

كما أتقدم بالشكر إلى كل من أعاني بجهدته أو وقته أو دعائه سائلة العزيز

الحكيم أن يجعل كل ما قدموه في موازين حسناتهم وأن يجمعني بهم في مقعد صدق عند

ملك مقدر

آمين

إهداء

إلى أفراد عائلتي

إلى كافة الأهل والأقارب

إلى الأصدقاء والزملاء

إلى هؤلاء جميعاً أهدى صادق جهدي وثمرتي عملي.

نور الهدى

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التسويق الأخضر وأهداف ومتطلبات تبنيه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالإضافة إلى إلقاء الضوء على المزيج التسويقي الأخضر وعلاقته بالأداء المستدام.

يهدف الإجابة على هذه الإشكالية تم تصميم استبيان وتوزيعه على 63 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تنشط في قطاعات مختلفة، وأجريت عليها الاختبارات الإحصائية اللازمة باستخدام برنامج SPSS نسخة 24 و برنامج Smart PLS3.

لقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أنه بالرغم من أن التسويق الأخضر أكثر ملائمة للمؤسسات الكبيرة، غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت بحاجة إلى التسويق الأخضر باعتبارها منهج إداري يساعد في تحقيق الأداء المستدام.

كما توصلت الدراسة إلى أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة يجدون أن لمؤسساتهم مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر، كما لها مستوى مرتفع في الأداء المستدام، بالإضافة إلى وجود علاقة معنوية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غير أنه لا يوجد اختلاف في علاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام يعزى لخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال ما توصلت إليه قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات أهمها ضرورة أن تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعين الاعتبار القضايا البيئية والاجتماعية في وضع وإعداد إستراتيجيتها وفي تصميم مزيجها التسويقي، وأن تعمل على تبني وإدماج التسويق الأخضر كأحد أهم الأدوات لتحقيق واستدامة أدائها.

الكلمات المفتاحية: التسويق الأخضر، المزيج التسويقي الأخضر، الأداء المستدام، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract

The present research is addressed to identify the basic concept of Green Marketing, Objectives and requirements of green marketing adoption in the small and medium-sized enterprises, the study also aims to spread light on Green Marketing mix and its relationship with durable performance

In order to answer this problem, a questionnaire was designed and distributed to 63 small and medium enterprises active in different sectors of activity. The questionnaires were retrieved and the necessary statistical tests were conducted using SPSS version 25 and Smart PLS.

The study came up with a set of results, the most important ones are:

- Despite the fact that Green marketing is more convenient for the big sized enterprises, but the small and the medium sized enterprises need it also as an administrative method that helps in establishing durable performance ;

- The managers of the small and medium enterprises find that their enterprises have a high level in the application of the green marketing philosophy, as well as a high level in sustainable performance ;

- There is a significant statistical relationship between the elements of the green marketing mix and the sustainable performance of small and medium enterprises, but there is no difference in the influence relationship between the elements of the green marketing mix and the sustainable performance due to the characteristics of the small and medium enterprises.

Through its findings, the study presented a set of suggestions, the most important of which is the need for small and medium-sized enterprises to take into account environmental and social issues in the development and preparation of their strategy and in the design of their marketing mix, and to work on adopting and integrating green marketing as one of the most important tools to achieve and sustain their performance.

Key words : Green Marketing, Green Marketing mix, durable performance, Small and medium-sized enterprises.

| | |
|-----|---|
| 1 | مقدمة عامة |
| 12 | الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الأخضر وخصائصه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 13 | تمهيد |
| 14 | المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر |
| 40 | المبحث الثاني: خصوصية تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 76 | خلاصة |
| 77 | الفصل الثاني: عناصر المزيج التسويقي الأخضر |
| 78 | تمهيد |
| 79 | المبحث الأول: ماهية المزيج التسويقي الأخضر |
| 85 | المبحث الثاني: المنتج الأخضر |
| 98 | المبحث الثالث: التسعير الأخضر |
| 107 | المبحث الرابع: التوزيع الأخضر |
| 116 | المبحث الخامس: الترويج الأخضر |
| 130 | خلاصة |
| 131 | الفصل الثالث: تقييم الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 132 | تمهيد |
| 133 | المبحث الأول: ماهية الأداء المستدام |
| 150 | المبحث الثاني: ماهية الأداء الاقتصادي |
| 167 | المبحث الثالث: ماهية الأداء البيئي |
| 175 | المبحث الرابع: ماهية الأداء الاجتماعي |
| 186 | خلاصة |
| 187 | الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 188 | تمهيد |
| 189 | المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية |
| 202 | المبحث الثاني: التحليل الوصفي للدراسة الميدانية |
| 212 | المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة |
| 238 | خلاصة |
| 239 | خاتمة عامة |
| 245 | قائمة المراجع |
| 264 | فهرس المحتويات |
| 267 | الملاحق |

قائمة الجداول والأشكال والملحقات

| رقم الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|---------------|--|---------------|
| 80 | الإختلافات الجوهرية بين المزيج التسويقي التقليدي والأخضر | 1-2 |
| 114 | عناصر تسهيل الامداد العكسي $6'R$ | 2-2 |
| 117 | خصائص الترويج الأخضر والترويج التقليدي | 3-2 |
| 136 | خصائص الكفاءة والفعالية | 1-3 |
| 137 | الفعالية، الإنتاجية وعلاقتها بمفهوم الأداء | 2-3 |
| 169 | مصفوفة الأداء البيئي | 3-3 |
| 174 | أثر الأداء البيئي على الأداء الاقتصادي | 4-3 |
| 197 | تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة | 1-4 |
| 198 | عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب الطبيعة القانونية نهاية سنة 2019 | 2-4 |
| 199 | توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم سنة 2018 | 3-4 |
| 199 | تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط نهاية سنة 2019 | 4-4 |
| 202 | المعلومات عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة | 5-4 |
| 204 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمنتج الأخضر | 6-4 |
| 205 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتسعير الأخضر | 7-4 |
| 206 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتوزيع الأخضر | 8-4 |
| 207 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالترويج الأخضر | 9-4 |
| 208 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء الاجتماعي | 10-4 |
| 209 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء البيئي | 11-4 |
| 210 | إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء الاقتصادي | 12-4 |
| 213 | صدق وثبات المقياس | 13-4 |
| 215 | معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج | 14-4 |

قائمة الجداول والأشكال والملاحق

| | | |
|-----|---|------|
| 217 | تداخل الأبعاد مع بعضها البعض حسب اختبار Fournell-Larker | 15-4 |
| 220 | اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping | 16-4 |
| 222 | معامل التحديد R^2 | 17-4 |
| 222 | حجم الأثر f^2 | 18-4 |
| 223 | جودة التنبؤ Q^2 | 19-4 |
| 224 | إختبار الفرضية الفرعية الأولى | 20-4 |
| 225 | إختبار الفرضية الفرعية الثانية | 21-4 |
| 226 | نتائج اختبار العلاقة بين المنتج الأخضر والأداء المستدام | 22-4 |
| 226 | نتائج اختبار العلاقة بين التسعير الأخضر والأداء المستدام | 23-4 |
| 227 | نتائج اختبار العلاقة بين التوزيع الأخضر والأداء المستدام | 24-4 |
| 227 | نتائج اختبار العلاقة بين الترويج الأخضر والأداء المستدام | 25-4 |
| 229 | معاملات المسار للمجموعات حسب نوع المؤسسة | 26-4 |
| 230 | نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة نوع المؤسسة | 27-4 |
| 231 | معاملات المسار للمجموعات حسب سنوات النشاط | 28-4 |
| 232 | نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة سنوات النشاط | 29-4 |
| 233 | معاملات المسار للمجموعات حسب الشكل القانوني | 30-4 |
| 234 | نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة الشكل القانوني | 31-4 |
| 235 | معاملات المسار للمجموعات حسب قطاع النشاط | 32-4 |
| 236 | نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة قطاع النشاط | 33-4 |

قائمة الجداول والأشكال والملاحق

| رقم الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|------------|---|-----------|
| 16 | الاختلاف بين مرحلة البيع ومرحلة التسويق | 1-1 |
| 19 | الأبعاد الأربع للتسويق الشامل | 2-1 |
| 22 | هرم المسؤولية الاجتماعية لـ <i>Carroll</i> | 3-1 |
| 33 | أوجه الإختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق الأخضر | 4-1 |
| 60 | مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر | 5-1 |
| 81 | عناصر المزيج التسويقي الأخضر | 1-2 |
| 87 | مستويات المنتج الأخضر | 2-2 |
| 91 | دورة الاستعمال في حياة المنتج الأخضر | 3-2 |
| 94 | مخطط تطوير المنتجات الخضراء | 4-2 |
| 113 | القنوات التوزيعية وفق مدخل التسويق الأخضر | 5-2 |
| 180 | نموذج الأداء الاجتماعي | 1-3 |
| 194 | نموذج الدراسة | 1-4 |
| 197 | تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة 2003 - 2019 | 2-4 |
| 219 | معاملات المسار للنموذج البنائي العام | 3-4 |

| رقم الملحق | عنوان الملحق |
|------------|--|
| 1 | الاستبيان |
| 2 | النتائج المستخرجة من البرنامج الإحصائي |



تواجه المؤسسات اليوم على اختلاف نشاطها وحجمها العديد من التغيرات، هذه التغيرات كانت سببا في ظهور مفاهيم إدارية جديدة تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار في عالم تسوده المنافسة الحادة، وذلك بتغيير أساليبها التقليدية وتبني أساليب إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التغيرات التي تواجهها والتغلب عليها لتحقيق مستوى أداء أفضل، ويعتبر التسويق واحدا من أهم المفاهيم الإدارية التي عرفت تطورا كبيرا، الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى التفكير بأسلوب غير تقليدي للعملية التسويقية من مجرد كونها عملية لتصريف المنتجات (بيعها) إلى تفكير يأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، ويستهدف تحقيق رفاهية المجتمع تكريس المسؤولية الاجتماعية، الأخلاقية والبيئية للمؤسسة اتجاه البيئة المحيطة بها إلى جانب تحقيق الأهداف الاقتصادية.

يعد التسويق الأخضر مفهوما جديدا في تعامل المؤسسات مع أنشطتها التسويقية، فنجاح أي مؤسسة أصبح لا يقاس بما تحققة من أهداف اقتصادية إنما بمدى دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية ضمن إستراتيجيتها، ومدى قدرتها على تصميم مزيج تسويقي يتوافق مع المتطلبات الاجتماعية والبيئية ويتناسب مع حاجات الفئة المستهدفة، ويحقق لها مستوى أداء أفضل، فالأداء يعد البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات باعتباره يعكس النتيجة المنتظرة من وراء كل نشاط وهو ما يمثل دافعا أساسيا لإستمرارية المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة منها، والتي تهدف كغيرها من المؤسسات إلى تحقيق نتائج مرضية حتى يتسنى لها البقاء في عالم تسوده المنافسة الحادة. كما أن التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات جديدة لقياس الأداء أصبح مطلباً حيوياً لا يقتصر على قياس الأداء الاقتصادي إنما يتعداه إلى قياس كل من الأداء الاجتماعي والبيئي. إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها استخدام هذه المقاربة بالرغم من إشكالية الحجم وقلة الموارد المتاحة لها، فبالنظر إلى جملة الخصائص التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد ما يؤهل هذه المؤسسات لممارسة التسويق الأخضر بغض النظر عن جملة العراقيل التي تواجهها، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على وجه الخصوص تواجه تحديات كبيرة، دفعتها إلى تبني إستراتيجية تسويقية جديدة تستجيب لكل التوقعات وتحقق التوازن بين الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية.

1. السؤال الرئيسي

بناء على ما سبق يمكن صياغة السؤال الرئيسي الآتي:

ما دور التسويق الأخضر في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل

الدراسة؟

2. الأسئلة الفرعية:

- يتفرع السؤال الرئيسي إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في:
- ما المقصود بالتسويق الأخضر وكيف يشكل تحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
 - ما المقصود بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وما أهم أبعاده وآليات تقييمه؟
 - ما واقع تبني التسويق الأخضر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية محل الدراسة؟
 - ما مستويات الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية محل الدراسة؟
 - هل للتسويق الأخضر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة دور في الرفع من مستويات الأداء المستدام لديهم وفي مختلف جوانبه وأبعاده؟

3. الفرضية الرئيسية للدراسة

انطلاقاً من السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية يمكن أن نطرح الفرضية الرئيسية التالية:
يؤدي التسويق الأخضر من خلال عناصر مزيجه التسويقي دوراً مهماً في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

4. أهداف الدراسة

- يأتي هذا البحث لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- الإلمام بالمفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق الأخضر والأداء المستدام؛
 - التأكيد على أهمية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتسويق الأخضر؛
 - الكشف عن واقع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومدى تبنيها للجوانب الإقتصادية، الإجتماعية والبيئية ضمن نشاطها التسويقي؛
 - تناول بالعرض والتحليل العلاقة بين التسويق الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

5. مبررات اختيار موضوع الدراسة

ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى مبررات ذاتية وأخرى موضوعية:

• المبررات الذاتية

تتمثل المبررات الذاتية لاختيار الموضوع في:

- الميل إلى الخوض في المواضيع الحديثة والحيوية التي تشهد تطورا مستمرا، ومعرفة أهم المستجدات خاصة وتوافق موضوع الدراسة وطبيعة تخصصنا؛
- ميل الباحثة إلى هذا النمط من الدراسات المتعلقة بالتسويق الأخضر ودوره في تحسين الأداء المستدام، ورغبتها في إجراء دراسة ميدانية تكشف من خلالها العلاقة بين التسويق الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- رغبة الباحثة في الوصول إلى تحديد دور التسويق الأخضر إذا ما استثمرت فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحسين أدائها.

• المبررات الموضوعية

من الأسباب العلمية التي دفعتنا لهذه الدراسة هي:
- قيمة وأهمية هذا الموضوع خاصة في ظل الظروف الحالية والمشاكل التي تعاني منها البيئة؛
- محاولة تسليط الضوء على بعض الجوانب الهامة في هذا الموضوع وإيجاد العلاقة بين التسويق الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- محدودية الدراسات التي تناولت دور التسويق الأخضر في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات وبالخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- وفقا لإطلاع الباحثة- إذ أن أغلب الدراسات ركزت على الدور الذي يلعبه التسويق الأخضر في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات كبيرة الحجم خاصة منها الصناعية، دون محاولة معرفة دوره في تحسين الأداء المستدام بأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

6. أهمية البحث

تستقي هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع نفسه إذ مع:
- تعاضم أهمية التسويق للمؤسسات يوما بعد يوم، لم يعد التسويق مجرد وظيفة إدارية من الوظائف المختلفة للمؤسسة، بل أصبح من أهمها ومحدد لنجاحها في الأسواق؛
- أهمية التسويق الأخضر في إيجاد مزايا تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاستمرار والتطور الدائم في بيئة سمتها الأساسية الديناميكية المتسارعة؛
- كما تكمن أهمية الدراسة في أنها تساهم في علاج العديد من التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اعتبار أن هذه الأخيرة المحرك الأساسي للاقتصاد الوطني، وفي وقت لا يزال فيه

الاعتراف بدور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدودا، بالرغم من الجهود التي تبذلها الجزائر لإيجاد الصيغ الاقتصادية والقانونية المناسبة لتفعيل نشاط هذه المؤسسات كي تؤدي الدور المنوط بها؛

- يمكن أن تفيد هذه الدراسة في لفت أنظار القائمين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأهمية التسويق الأخضر كمدخل يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وضمان بقائها، إلى جانب إظهار مدى أهمية البعد الأخضر وما يمكن أن يحققه من مكاسب خاصة مع تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي لدى المستهلكين لما تقدمه المؤسسات من منتجات وكيف تؤثر هذه المنتجات على البيئة والمجتمع؛

- كما يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة الباحثين والمهتمين بمجالات الإدارة والتسويق، حيث تقدم الدراسة إطارا نظريا وميدانيا حول التسويق الأخضر والأداء المستدام يثري المكتبة الجزائرية ويفتح آفاقا لأجراء دراسات أخرى مستقبلا.

7. منهجية البحث

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يقوم المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، من خلال وصفها وصفا دقيقا، يعبر عنها كميا أو كيفيا، ويقوم المنهج التحليلي على التفسير والتحليل وصولا إلى حقائق الظروف القائمة وبالتالي تطويرها وتحسينها، بالإضافة إلى تحليل العلاقات بين أبعادها المختلفة، وذلك لتفسيرها وفهمها للوصول إلى استنتاجات حول واقع الظاهرة.

لقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** تم اللجوء إلى مصادر البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري للبحث والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة؛

- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبان كأداة رئيسية للبحث، صمم خصيصا لهذا الغرض، وقد استخدمت الدراسة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V24 وبرنامج Smart PLS 3 في تحليل البيانات التي تم جمعها وفي اختبار فرضيات الدراسة.

8. الدراسات السابقة

• دراسة العايب عبد الرحمان، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، 2011، هدفت الدراسة إلى دراسة واقع التنمية المستدامة في المؤسسات العمومية في الجزائر، وكشفت الدراسة عن وجود فرق شاسع بين واقع مؤسسات القطاع العمومي لصناعة الإسمنت كعينة مدروسة مع المتطلبات الضرورية اللازمة للتخلي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. توصلت الدراسة إلى أن الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية ما يزال ضعيفا عند هذه المؤسسات، كما توصلت الدراسة إلى أن قياس الأداء الشامل لا يزال يركز على المؤشرات الاقتصادية والمالية فقط مع وجود ضعف في الاهتمام بالمؤشرات البيئية والاجتماعية، كما توصلت الدراسة إلى أن الإفصاح الوحيد الذي تلجأ إليه المؤسسات المدروسة هو ذلك الذي يغطي الجانب المحاسبي فقط، وأن اللجوء إلى هذا الأخير يأتي تحت طائلة تطبيق القوانين والتشريعات التي تفرض على المؤسسات القيام بذلك. وتمخضت عن الدراسة جملة من الإقتراحات أهمها ضرورة انتهاج المؤسسات ممارسات إدارية تدفع بها نحو التميز منها الإعتماد على مبدأ التحسين المستمر وتطبيق المقارنة المرجعية كأسلوبين إداريين أثبتا نجاحهما في المؤسسات الرائدة عالميا في التخلي بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

• دراسة مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، 2013، حاولت الدراسة الكشف عن واقع عملية تقييم الأداء في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، حيث شملت عينة الدراسة على 12 مؤسسة عمومية تم توزيع الاستبيان على مدراءها والذين بلغ عددهم 40 مديرا بمختلف الرتب: المدير المالي والمدير التجاري ومدير الموارد البشرية ومدير التموين .

توصلت الدراسة إلى أن أغلب مؤسسات الاسمنت تعتمد بصفة أساسية على أدوات وأساليب تقليدية في تقييم أدائها، وأن معظم المؤشرات المستخدمة للتحليل هي مؤشرات تشغيلية يغلب عليها الطابع المالي وأنها مؤشرات تعكس فقط الجوانب الداخلية للمؤسسات.

• دراسة رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل إحصائي متعدد الأبعاد خلال الفترة 2008-2012، 2015، هدفت الدراسة إلى تقييم الأداء المالي والاقتصادي والاجتماعي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقامت الدراسة بتحليل الأداء المالي والاقتصادي باستخدام أسلوب التحليل العامل المميز والتحليل إلى المركبات الأساسية، كما قامت بدراسة

سلوك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو المسؤولية الاجتماعية والأداء الشامل من خلال استبيان تم توزيعه على 60 مؤسسة صغيرة ومتوسطة عاملة بولاية ورقلة.

توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لا تزال تركز في تقييم أدائها على المؤشرات الاقتصادية والمالية فقط، بينما هناك انعدام لتقييم الأداء الاجتماعي فيما عدا تقييم المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين، وعلى ذلك خلصت الدراسة إلى أن نظام قياس وتقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يعتمد على تقييم الأداء المالي والاقتصادي فقط.

• **دراسة بن الشيخ مريم، دور التسويق المستدام في تحسين سلوك المؤسسة الاقتصادية وفق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، 2018،** هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق التسويق المستدام من قبل مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية الجزائرية والتعرف على المعوقات والعراقيل التي لا تزال تواجه مؤسسات هذا القطاع في إدماجها للبعد البيئي وتطبيقها لهذا المفهوم، أجريت الدراسة التطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية بولاية سطيف من خلال أداتين: المقابلة حيث قامت الدراسة بإعداد مجموعة من الأسئلة للمقابلة تم طرحها على مجموعة من مديري المؤسسات، والإستبيان حيث قامت الدراسة بتوزيع 34 إستبانة على مديري أو مسؤولي قسم التسويق للمؤسسات محل الدراسة. وكانت عدد الإستبانات الخاضعة للتحليل 30 إستبانة.

توصلت الدراسة إلى غياب التسويق المستدام كمفهوم سائد بين مسيري المؤسسات إلا أنه مطبق ببعض أبعاده، حيث تم التوصل إلى أن المؤسسات محل الدراسة تطبق بعدين فقط للتسويق المستدام وهما بعد تصميم المنتج، حيث تقوم بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد آمنة وقابلة لإعادة التدوير، بعد تقليل النفايات وإعادة تدويرها من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للمواد وجعل نفاياتها قابلة للتدوير، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن لهذين البعدين أثر على تحسين تنافسية هذه المؤسسات وعلى سلوكها إتجاه البيئة والمجتمع.

• **دراسة معاذ ميمون، دور التسويق الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة منظمة الأعمال تويوتا Toyota، 2019،** عالجت الدراسة مفهوم التسويق الأخضر كمدخل إستراتيجي يتيح للمؤسسات الحصول على ميزة تنافسية مستدامة، وهدفت الدراسة إلى الإحاطة بالمفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق الأخضر والميزة التنافسية المستدامة، كما هدفت إلى محاولة معرفة دور مرتكزات وعناصر المزيج التسويقي الأخضر Ps7 والمتمثلة في (المنتجات الخضراء، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر، العمليات الخضراء، الأفراد ذو التوجه الأخضر، الأداء الأخضر) ومدى مساهمتها في خلق

وتعزيز مؤشرات الميزة التنافسية المستدامة، إتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كما إستعانت في عملية جمع البيانات على وثائق وتقارير منظمة تويوتا من جهة، وعلى الدراسات والتقارير الصادرة عن الجهات الخارجية والتمثلة في المؤسسات المختصة والباحثين والنقاد.

توصلت هذه الدراسة إلى أن مؤسسة تويوتا والتي تعمل منذ فترة في إطار مدخل التسويق الأخضر إستطاعت تحصيل ميزة تنافسية مستدامة، حيث تم التوصل إلى أن التسويق المستدام يساهم في تعزيز مؤشرات ومرتكزات الميزة التنافسية المستدامة من خلال أبعادها المتمثلة في الجودة، رضا الزبون، تقليل التكاليف، التحسين المستمر، الحصة السوقية، الربحية، سمعة وصورة المؤسسة والتحالفات الخضراء.

•دراسة حياة مامن، صباح بلقيدوم، التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الجزائرية، إشكالية أم فرصة لصداقة بيئية مجانية؟، 2020، هدفت الدراسة إلى إبراز دور التسويق الأخضر في بناء مؤسسات صغيرة ومتوسطة خضراء بإعتباره فرصة متاحة أمامها وليس إشكالية، ولفت إنتباه القائمين على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى ضرورة تبني فلسفة التسويق الأخضر لما لها من دور مهم في تخضير هذه المؤسسات. توصلت هذه الدراسة إلى أن مفهوم التسويق الأخضر لم يجد الاهتمام الكافي من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لذا فهي مطالبة بالتبني الطوعي لثقافة تسويقية صديقة للبيئة من خلال تبني فلسفة التسويق الأخضر، والتي تعتبر واحدة من الإنشغالات التي يجب الاهتمام بها وإدراك مدى تأثيرها في بناء ما يعرف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الخضراء. كما قدمت الدراسة جملة من الاقتراحات أهمها تشجيع الحكومات الجزائرية على تبني مفهوم التسويق الأخضر وتهيئة مناخ إستثماري لجذب المشاريع والتكنولوجيات التي من شأنها تسهيل الإنتقال إلى الاقتصاد الأخضر، ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية طوعا لخطط وبرامج تدعم التوجه البيئي العالمي نحو خلق ثقافة تسويقية صديقة للبيئة.

•دراسة تربش محمد، مومني عبد القادر، أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية:

دراسة حالة عينة من المؤسسات، 2020، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المؤسسات الجزائرية للمفاهيم المعاصرة للتسويق الأخضر وأهمية تطبيق هذه المفاهيم، كما هدفت إلى تسليط الضوء على العلاقة بين أبعاد التسويق الأخضر (معالجة النفايات، تشكيل المنتجات، العلاقة بين السعر والتكلفة، التوجه البيئي) والأداء التسويقي للمؤسسات. توصلت الدراسة إلى أن مفهوم التسويق الأخضر لا يزال مفهوما حديثا في المجتمع قياسا بالمفاهيم الأخرى ضمن فلسفة التسويق، كما توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط بين

أبعاد التسويق الأخضر والأداء التسويقي للمؤسسات، كما أقرحت الدراسة بضرورة إعتبار التسويق الأخضر جزء من ثقافة المؤسسة من أجل الحفاظ على بيئة نظيفة وإرضاء حاجات زبائنها، وضرورة إستمرار المؤسسات في إلتزامها بالإيفاء بمسؤولياتها تجاه البيئة والمساهمة في علاج المشاكل البيئية لما لذلك من آثار إيجابية على أهدافها على المدى الطويل.

• **Hayford Amegbe, Joseph Odhiambo Owino and Afra Nuwasiima, Green Marketing Orientation (GMO) and Performance of SMEs in Ghana, 2017**

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين التسويق الأخضر وأثرها على رضا العاملين وعلى الاحتفاظ ورضا الزبون وعلى الصورة المدركة، اعتمد الباحث على استبيان تم توزيعه على عينة مكونة 128 من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في غانا.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التوجه الأخضر ورضا العاملين وبين التوجه الأخضر ورضا الزبون وبين التوجه الأخضر والاحتفاظ بالزبون وبين التوجه الأخضر ورضا العاملين والتوجه الأخضر والاحتفاظ بالزبون ورضا الزبون وبين التوجه الأخضر والتوجه الأخضر والعاملين والتوجه الأخضر والصورة المدركة. كما توصلت الدراسة إلى أن لأبعاد التسويق التسويقي الأخضر أثر ايجابي ذي دلالة معنوية على أداء المؤسسات، كما يوجد أثر كبير لأبعاد التسويق الأخضر على الرضا وعلى الاحتفاظ بالعاملين للمؤسسات (B2B).

• **Eugine Tafadzwa Maziriri, The Impact of Green Marketing Practices on Competitive Advantage and Business Performance among Manufacturing Small and Medium Enterprises (SMEs) in South Africa, 2018**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات التسويق الأخضر على الميزة التنافسية وأداء الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، اعتمد الباحث على استبيان تم توزيعه على عينة مكونة 304 من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعة في جنوب إفريقيا.

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ايجابي لكل من التغليف الأخضر والإعلان الأخضر وابتكار المنتج الأخضر على الميزة التنافسية، كما يوجد تأثير ايجابي لكل من التغليف الأخضر والإعلان الأخضر والميزة التنافسية وابتكار المنتج الأخضر وابتكار العمليات الخضراء على أداء الأعمال، كما يوجد تأثير سلبي لابتكار العمليات على الميزة التنافسية، كما تتوسط الميزة التنافسية العلاقة بين التغليف الأخضر وأداء الأعمال، وبين ابتكار المنتج الأخضر وأداء الأعمال، وبين ابتكار المنتج الأخضر وابتكار العمليات وأداء الأعمال، كما تتوسط الميزة التنافسية العلاقة بين الإعلان الأخضر وأداء الأعمال.

• **Cross Ogohi Daniel, Assessing the Role of Green Marketing In Small and Medium Enterprises, 2019**

هدفت الدراسة إلى تقييم دور التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا بأخذ بعين الاعتبار تأثير المزيج التسويقي والاستدامة وكيفية تأثيرها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما هدفت الدراسة إلى تقييم مزايا التسويق الأخضر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكيفية إيجاد وعي لدى المستهلك لاتخاذ قرار شراء يكون ذا منفعة لكل الشركاء، اعتمدت الدراسة على مقارنة تحليل المحتوى لـ 20 عمل علمي حول التسويق الأخضر نشر في الفترة ما بين 2010 و 2018 .

توصلت الدراسة إلى أن عددا من الباحثين حاولوا ربط التسويق الأخضر بالأداء المالي أو بالأداء التنظيمي، حيث أن التسويق الأخضر يمكن المؤسسات من تحقيق الأداء ومن تحقيق المزايا، كما توصلت الدراسة إلى أن تبني التسويق الأخضر مكلف جدا للمؤسسات خاصة في الفترة الأولى من التبني، غير أن المؤسسات التي تعمل على ادخال وتقديم منتجات صديقة للبيئة عادة ما يكون أدائها أفضل من باقي المؤسسات، كما أن الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تعتبران مفتاح الحفاظ على جوهر التسويق الأخضر، والمنتجات التي يتم تطويرها يجب أن لا تكون مضرّة لا في الوقت الحالي ولا في المستقبل وعلى المؤسسات أن تكون مسؤولة اتجاه بيئتها.

• **ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة**

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو تكاملها إلى حد كبير مع مجمل الدراسات السابقة وهي لا تتعارض مع أي من النتائج التي تم الوصول إليها، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تختلف إختلافا جوهريا من حيث أسلوب البحث وطريقة التعامل مع المتغيرات المدروسة بالشكل الذي لم يتم التطرق إليه مسبقا، حيث ومن خلال الدراسة الحالية يتم تحليل مدخل فلسفة التسويق الأخضر بالإعتماد على المدخل الإستراتيجي لتحليل مفهوم التسويق الأخضر، والذي يستند أساسا إلى الاستراتيجيات المستمدة من عناصر المزيج التسويقي وهي المنتجات الخضراء، التسعير الأخضر، التوزيع الأخضر والترويج الأخضر، وهذه الاستراتيجيات في مجملها تشكل المرتكزات الإستراتيجية للتسويق الأخضر، ودراسة علاقة هذه العناصر بالأبعاد الثلاث للأداء المستدام (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، ودراسة العلاقة بين هذين المتغيرين بالأسلوب المقترح من قبل الباحثة وتطبيقه على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لم يتم التطرق إليه من قبل في حدود إطلاع الباحثة.

9. خطة البحث:

تحقيقاً لأهداف الدراسة والمشكلة البحثية القائمة من أجل تحليل هذه الإشكالية وأخذاً في الاعتبار الفرضية الموضوعية، يتم تقسيم البحث إلى أربعة فصول يبدأ كل فصل منها بتمهيد وينتهي بخلاصة، إذ بعد المقدمة العامة يأتي الفصل الأول بعنوان **الإطار النظري للتسويق الأخضر وخصائصه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ويضم كل من مراحل تطور المفهوم التسويقي مراحل التطور التاريخي للتسويق الأخضر، وتعريف التسويق الأخضر، وخصائص وأسس التسويق الأخضر، وأهمية وأهداف التسويق الأخضر، كما يضم الفصل مبررات ودوافع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومتطلبات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومداخل وأساليب التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومزايا تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتسويق الأخضر، ومعوقات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما الفصل الثاني بعنوان **عناصر المزيج التسويقي الأخضر** ويضم الفصل كل من ماهية المزيج التسويقي الأخضر وعناصره الأربعة وهي المنتج الأخضر والتسعير الأخضر والتوزيع الأخضر والترويج الأخضر.

بالنسبة للفصل الثالث بعنوان **تقييم الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** فيضم ماهية الأداء بشكل عام والأداء المستدام بشكل خاص، كما يضم كل من الأداء الاقتصادي والأداء البيئي والأداء الاجتماعي.

بالإضافة إلى الفصل الرابع بعنوان **دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية** والذي يضم الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية والتحليل الوصفي للدراسة الميدانية واختبار فرضيات الدراسة.

أما **الخاتمة العامة** فتضم جملة من النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي، كما تضم جملة من الإقتراحات الموضوعية في ضوء النتائج المتحصل عليها.



تمهيد

شهد العالم منذ سبعينات القرن الماضي تزايداً بالوعي البيئي على مختلف الأصعدة والمستويات، نتيجة زيادة معدلات التلوث البيئي، التغير المناخي، وتزايد استنزاف الموارد الطبيعية وكذا الممارسات غير المسؤولة للمؤسسات، وكنتيجة لهذه التطورات برزت الجمعيات والهيئات المنادية بالمحافظة على البيئة، وقامت الحكومات والهيئات الرسمية المختلفة بسن التشريعات واتخاذ الإجراءات المناسبة للمحافظة على الموارد، كما دفعت التطورات إلى إتخاذ العديد من الإجراءات والتدابير لحماية البيئة وضمان ديمومتها، من خلال الإعتماد على أهم الأنشطة التي تدعم التوجه البيئي، ونتج عن ذلك تبني التسويق الأخضر من طرف المؤسسات على اختلاف طبيعة نشاطها وحجمها، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واحدة من تلك المؤسسات التي توجهت نحو تبني التسويق الأخضر من أجل مواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال ومن أجل ضمان البقاء والاستمرار.

نتناول فيما يلي النقاط التالية:

- ماهية التسويق الأخضر؛
- خصوصية تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

نتناول فيما يلي مراحل تطور المفهوم التسويقي ومراحل التطور التاريخي للتسويق الأخضر وكذا مفهوم التسويق الأخضر وخصائصه وأساسه إلى جانب ذلك نتناول أهداف وأهمية التسويق الأخضر.

المطلب الأول: مراحل تطور المفهوم التسويقي

مر المفهوم التسويقي بمراحل مختلفة وكل مرحلة منها تتميز عن الأخرى من ناحية الخصائص والعوامل البيئية المؤثرة من جهة، وبالأهمية النسبية للنشاط التسويقي من جهة أخرى.

• مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي:

يعد هذا التوجه من أقدم التوجهات التسويقية التي عرفها الفكر التسويقي، ويقوم على أساس أن المستهلك يختار المنتج على أساس سعره وتوافره في السوق¹.

تمثل هذه المرحلة حقبة الزمن الممتدة من إنبثاق الثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا والعالم في أواسط القرن الثامن عشر حتى حدوث الكساد الكبير في سنة 1929²، ودفع هذا التوجه الإدارة إلى الاهتمام بالإنتاج أكثر من الوظائف الأخرى ما نتج عنه إهمال كبير للمستهلك وعليه كان الاتصال بين المؤسسة والمستهلك هامشيا ولم يتعدى كونه علاقة بائع بمشتري، مع الجهل التام لكل طرف بظروف وخصوصيات الطرف الآخر، وهذا ما أحدث نتائج سلبية لكلا الطرفين، ولكن مع مرور الزمن بدأت حالة الوفرة النسبية للسلع في الظهور، وأخذت الأنماط والتفضيلات الإستهلاكية تزداد تعقيدا، ومن ثم كان لا بد على المؤسسة التفكير في توجه آخر يحسن وضعها ويعطي أهمية أكبر لمستهلكيها.

• مرحلة التوجه بمفهوم المنتج:

يقوم هذا التوجه على فكرة أن المستهلك يفضل المنتجات التي تتسم بجودة عالية وبأداء فعال، وقد دفع هذا التوجه المؤسسات إلى أن تهتم أولا بجودة المنتج ومن ثم تبحث عن المستهلكين فالاعتقاد السائد آنذاك أن المنتج الجيد يبيع نفسه³. بالرغم من كون التصور الذي تبنته المؤسسات في هذه المرحلة ركز على تقديم منتج بجودة، إلا أنه بقي يعاني من القصور ويرجع هذا إلى أن الجودة المقدمة إلى المستهلك كانت من

¹Kotler Philip, Keller Kevine Lane and Manceau Delphine, Marketing Management, 15 éditions, Pearson Education, Paris, 2015, P25

² زكريا أحمد عزام، عبد الباسط حسونة ومصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2008، ص 37

³Djtil Mohammed Seghir ,Marketing, Berti ,Alger ,1998, P 5

منظور وتصور مسؤولي الجودة في المؤسسة دون دراسة أو معرفة بحاجات ورغبات المستهلك، وقد عبر *Théodore Levitt* عن ذلك قائلا: "إن الصناعة هي أداة لإشباع المستهلكين وليس أداة لإنتاج السلع، كما بين *Levitt* أن مسيري السكك الحديدية لم يعملوا شيئا لإخفاء مشاكل صناعتهم وأنهم لم ينظروا إلى قضيتهم -السكك الحديدية- إلا من وجهة نظر تقنية وليس كوسيلة نقل تدور حول الزبائن، وأن هؤلاء المسيرين كان لديهم ميول إلى أنهم سيبقون دائما في ذلك النجاح، لأن منتوجاتهم لم تكن منافسة، فقد إهتموا أكثر بتحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف وهذا ما أدى إلى الكساد وحتى إلى زوال مؤسستهم.

•مرحلة التوجه بالمفهوم البيعي:

ظهرت في هذه الفترة الكثير من الكتابات التي اهتمت بالتسويق، لكن في إطاره التقليدي، حيث اعتبر بأنه نشاطات بيع وتوزيع وتصريف تأتي بعد عمليات الإنتاج والصنع كأنشطة مكملة للعملية الإنتاجية¹. اعتبر هذا التوجه حلا لأزمة الكساد فتحوّلت من وظيفة الإنتاج إلى وظيفة البيع، فاتجهت المؤسسات إلى تكثيف جهود البيع بتنمية المهارات البيعية لرجال البيع والاهتمام بقنوات التوزيع وشبكات ونقاط البيع والبيع المباشر²، وقد لخص *Sergio Zyman* نائب سابق لرئيس مؤسسة كوكاكولا لإدارة التسويق، مفهوم البيع فيقول: "إن غرض التسويق هو بيع مادة ما إلى أكثر الناس في أغلب الأحيان لجني مال أكثر لتحقيق أرباحا أكبر"³.

•مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي:

يقوم هذا التوجه على ضرورة تكامل كافة الأنشطة داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها المزدوجة وهي إشباع حاجات ورغبات المستهلكين من جهة، وتحقيق الأرباح المخطط لها من جهة أخرى، ومنه فإن هذا التوجه عبارة عن تفكير إداري يقوم على تحديد حاجات ورغبات المستهلكين باعتبارها هدف الأسواق والعمل على إشباعها بكفاءة وفعالية أكثر من المنافسين⁴، وبذلك يعتبر الزبون عميل نقطة البداية ليس فقط في تخطيط النشاط التسويقي فحسب بل تخطيط أوجه نشاط المؤسسة ككل، بهذا تبرز أهم الملامح التي تميز

¹ مرداوي كمال، محاضرات في التسويق: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، قسنطينة، مطبعة بغيجة، 2008، ص 38

² Michon Christian, *Merketeur: les nouveaux fondements du marketing*, Pearson éducation, Paris, 2003, P IX

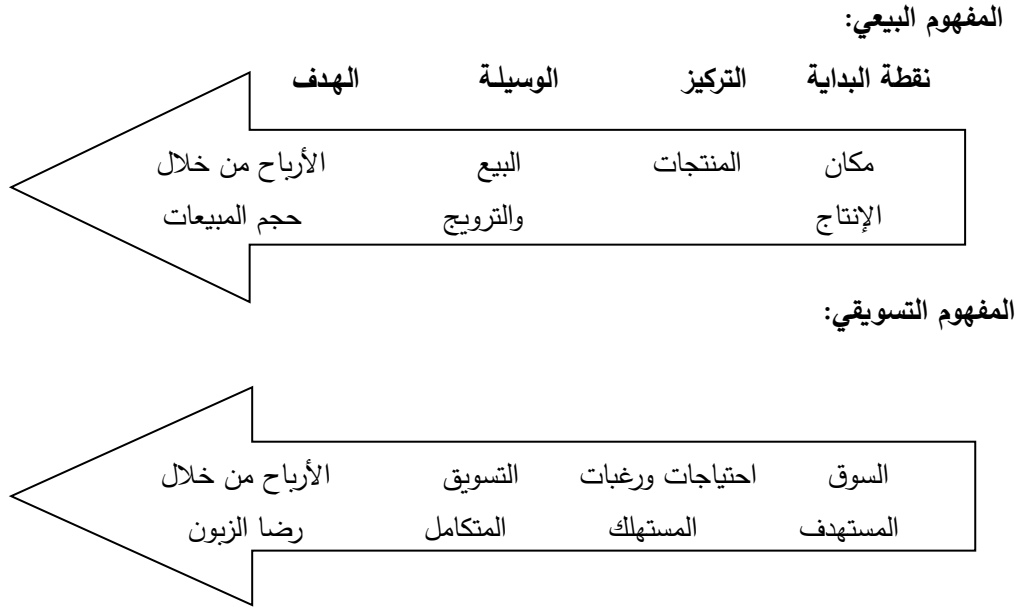
³ أحسان دهش جلاب وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة

الورق، عمان، ص2009، ص 98

⁴ Kotler Philip et al, *Marketing management*, op.cit, P26

المفهوم التسويقي عن المفهوم البيعي، والشكل التالي يوضح أوجه الاختلاف بين مرحلة البيع ومرحلة التسويق:

الشكل رقم (1-1): الاختلاف بين مرحلة البيع ومرحلة التسويق



المصدر: كوتلر فيليب وارمسترونج جاري، تعريب سرور علي ابراهيم سرور، أساسيات التسويق دار المريخ للنشر، عمان، 2007، ص 73

يركز المفهوم البيعي على حاجات البائع بينما يركز المفهوم التسويقي على حاجات المشتري، ويهتم المفهوم البيعي بتحويل سلعة البائع إلى نقود بينما يهتم المفهوم التسويقي بإشباع رغبات الزبون بواسطة المنتج بالإضافة إلى الأنشطة المتعلقة بتصميمه وتوزيعه وأخيرا استهلاكه¹. كما أن المفهوم البيعي يعتبر مسار ذو اتجاه واحد لصرف المنتجات التي ترغب المؤسسة في جعلها مقبولة من طرف الزبائن، أما التسويق فيعتبر مسار ذو اتجاهين ليعلم المؤسسة فيما يرغب فيه الزبائن بحيث تستطيع المؤسسة إنتاج وتقديم السلع والخدمات المناسبة².

وفقا للنظرة التقليدية للمسوقين فإن³:

- حاجات الفرد طبيعية ولا متناهية غير محدودة، وبذلك يتم تشجيع الاستهلاك؛

¹ Kennedy C, Toutes les théories du management : les idées essentielles des auteurs les plus savant cités, édition Maxima, France, 1995, P117

² Levitt Théodore, L'esprit marketing, Les éditions d'organisation, Paris, 1972, P 256

³ Kotler Philip, Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative, Journal of Marketing, American Marketing Association, July 2011, Volume 75, P132

- الموارد الطبيعية لا محدودة ولا متناهية؛
 - قدرة الأرض على تحمل التلوث والتبذير غير محدودة؛
 - نوعية الحياة والسعادة الشخصية ترتفع مع تنامي الاستهلاك وإشباع الحاجات.
- غير أنه في السنوات الأخيرة برزت العديد من الانتقادات إلى التوجه بالمفهوم التسويقي وهي¹:
- الكلف المترتبة على الأداء التسويقي باتت مرتفعة؛
 - النظام التسويقي سمح بمرور المزيد من السلع التي تنتج عند استخدامها مخاطر صحية ومخاطر أمان؛
 - تأثير التسويق على الزبائن: كما في الأسعار المرتفعة، الممارسات المخادعة البيع تحت الضغط....؛
 - تأثير التسويق على المجتمع: كإنشاء الرغبات المزيفة، محدودية السلع الاجتماعية، التلوث الثقافي، والقوة السياسية الزائدة للتسويق والتي تستخدم ضد مصالح الجمهور؛
 - تأثير التسويق على الأعمال الأخرى: كاستخدامه من أجل الإضرار بالمؤسسات الأخرى، إيجاد عقبات أمام دخول مؤسسات منافسة، وممارسات المنافسة غير الشريفة
 - بروز وسيادة مفاهيم اجتماعية جديدة انعكست على فلسفة التسويق وخصوصاً فيما يتعلق بتعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية وبشكلها الحديث.

• مرحلة التوجه بالمفهوم المجتمعي:

يعرف المفهوم المجتمعي بأنه إدارية شاملة مسؤولية لتحديد وتوقع وإرضاء احتياجات الزبائن والمجتمع بشكل مريح وبطريقة مستدامة².

يقوم مفهوم التسويق المجتمعي على "أن مهمة المؤسسة هي تحديد الرغبات والاحتياجات والاهتمامات الخاصة بالأسواق المستهدفة (المستهلكين)، والعمل على تلبيتها بكفاءة وفعالية تفوق كفاءة وفعالية المنافسين بكيفية تحافظ وتتمي رفاهية كل من المستهلك والمجتمع"³.

¹ سمية عمراوي، دور التسويق في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفعال لفرعي المحمدية والشراقة، رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بيسكرة، 2016، ص 55

² Peattie Ken and Charter Martin, Green marketing, In Baker Michael J, The Marketing Book, Fifth Edition, Butterworth-Heinemann, Burlington MA, 2003, P727

³ مرداوي كمال، محاضرات في التسويق مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 64

بذلك يدعو هذا التوجه إلى التوفيق بين حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق رفاهية المجتمع، وبذلك يرتبط هذا المفهوم بالمفهوم التسويقي من حيث كون الأساس فيهما واحد وهو تلبية حاجات ورغبات المستهلك والسعي إلى إرضائه لتحقيق ما يمكن من أرباح على أن لا يكون ذلك على حساب مصلحة المجتمع ورفاهية جميع مكوناته.

• مرحلة التوجه التسويقي الموسع:

عرف التسويق عدة تطورات حيث أصبح على المؤسسة إمتلاك تصور شامل وأكثر تجانسا مما كانت عليه في التسويق التقليدي، ومن أجل مواجهة هذه التطورات على المؤسسات البحث على مقاربة أكثر اكتمالا وتناسقا وأبعد من التسويق التقليدي من ذلك يعرف *Kotler* هذا التوجه في مجال التسويق على أنه رؤية واسعة ومتكاملة ضرورية، ويقوم على وضع وتنفيذ البرامج والإجراءات والنشاطات التسويقية، يتوافق هذا التوجه مع تطبيق التسويق وتعد الممارسات الحالية، والتسويق الموسع هو تسويق متكامل، علائقي، داخلي وتسويق موجه نحو الأداء¹، حيث²:

- **التسويق العلائقي:** تتزايد أهمية المستهلك (الزبون) كأصل من أصول المؤسسة، فالمؤسسات تسعى إلى إقامة علاقات فردية وتفاعلية مع الزبائن بهدف تكوين إنطباعات إيجابية ودائمة معهم إتجاه المؤسسة وعلاماتها، ولا يقتصر تسيير العلاقات مع الزبائن فقط وإنما على المؤسسة الاهتمام أيضا بتسيير العلاقة مع الشركاء وشبكات التوزيع سواء كانوا موردين، موزعين... إلخ. أي أن تسويق العلاقات يهدف إلى إنشاء علاقات دائمة ومرضية مع كل المتعاملين مع المؤسسة؛

- **التسويق المتكامل:** يعني التسويق المتكامل أنه من الضروري وجود تكامل وتنسيق بين الوظائف المختلفة في المؤسسة من أجل أن تحقق المؤسسة أهدافها، ويقوم التسويق المتكامل على فكرتين أساسيتين هما مجموعة من الوظائف تولد وتوصل، وتمتد قيمة للزبائن وكل عملية لا بد أن يتم تصورها وتصميمها مع مراعاة باقي العمليات؛

- **التسويق الداخلي:** بالنسبة للتسويق الداخلي فإنه يعني أنه على المؤسسة تكوين وتحفيز موظفيها من أجل خدمة الزبائن بشكل أفضل، وبالتالي على كل الموظفين وكل المسؤولين تبني المبادئ التسويقية؛

- **التسويق الموجه نحو الأداء:** حيث يدمج المقاربة التسويقية الشاملة لتسيير الأداء، أين يمكن تحليل العائد على الإستثمار التسويقي *Return On Marketing Investment (ROMI)* لمختلف الإستراتيجيات

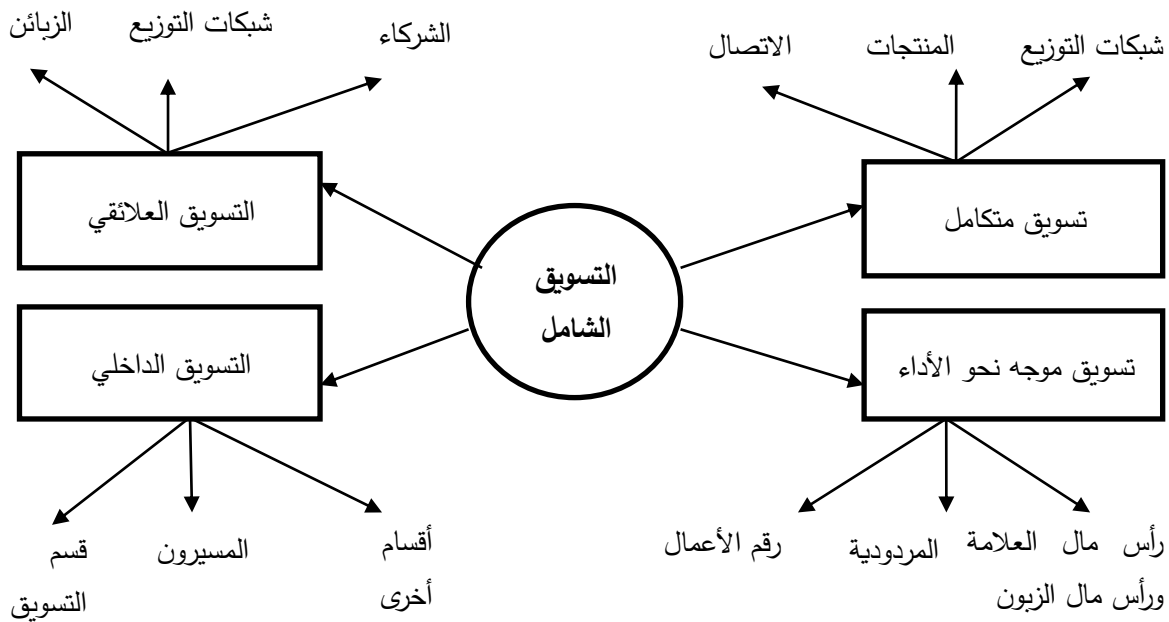
¹ Kotler Philip et al, Marketing management, op.cit, P 27

² Ibid, P27-30

المنجزة وكذا العمليات المحققة، وبالتالي من المهم إدخال مختلف أساليب القياس المرتبطة ببناء رأس مال العلامة وتوسيع قاعدة الزبائن.

يبين الشكل التالي أبعاد التسويق الشامل:

الشكل رقم (1-2): الأبعاد الأربع للتسويق الشامل



Source : Kotler Philip, Keller Kevin Lane and Manceau Delphine, Marketing Management, 15 éditions, Pearson Education, Paris, 2015, P 27

المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للتسويق الأخضر

إن دراسة البعد التاريخي لأي موضوع يفترض أن تبدأ بالتعرف على الجذور الأولى للموضوع، وعلاقته بالموضوعات ذات الصلة، للتعرف على نحو دقيق على الأسباب والأحداث المؤثرة في تطور ذلك المفهوم، وفقا لذلك فإن التطور التاريخي للتسويق الأخضر مر بالمراحل الآتية:

• مرحلة المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للتسويق:

يستخدم مصطلح المسؤولية الاجتماعية في الدراسات بعامة والدراسات التسويقية بخاصة للإشارة إلى سعة وأهمية وشمول هذا المفهوم، فهناك العديد من المفاهيم التي إنطلقت من زوايا ووجهات نظر مختلفة لمعنى المسؤولية الاجتماعية، حيث برز مفهوم المسؤولية الاجتماعية كرد منطقي عملي على المشكلات التي بدأت تصيب المجتمع والتي كانت تؤول على أنها نتيجة العمليات الإنتاجية وأثرها السلبي في المجتمع وإستنزاف الموارد الطبيعية، والقصور في الخدمات الاجتماعية، وتفاقم مشاكل الفقر والبطالة وغيرها، وأول من أشار إلى هذا المنحى في دراسة التسويق هو *Peter Drucker* عام 1957 بقوله "إن التسويق يتمثل

بالعمليات الدينامكية لمؤسسات الأعمال والتي تحدث التكامل بمنتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع¹، ويرى (Ferrell & Pride) "أن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى الإلتزام من قبل المؤسسات من أجل تعزيز تأثيرها الإيجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع"². لقد تبلور وتطور مفهوم التسويق المسؤول إجتماعيا جراء النواقص التي وجهت للتسويق التقليدي والتي تتمثل في ثلاث مجموعات³:

- تأثير التسويق التقليدي على الأفراد من حيث الأسعار العالية، الممارسات المخادعة والبيع تحت الضغط....إلخ؛

- تأثير التسويق التقليدي على المجتمع من حيث إنشاء الرغبات المزيفة، محدودية السلع الاجتماعية والمساهمة في نشر قيم ثقافية منافية للمجتمع....إلخ؛

- تأثير التسويق التقليدي على مؤسسات الأعمال الأخرى من ناحية إستخدامه من أجل الإضرار بالمؤسسات الأخرى، خلق عقبات أمام دخول المؤسسات المنافسة للسوق وممارسة غير الشريفة. عليه يمكن القول بأن إستجابة مؤسسات الأعمال وقدرتها على إشباع وإرضاء حاجات المستهلك على المدى القصير، دون التفكير في المدى الطويل قد يكون له الأبعاد والإنعكاسات الضارة على سمعة المؤسسة، لذلك يجب أن ينبع مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق من خلال هدف يتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق رفاهية المجتمع وسعادته وذلك من خلال⁴:

- توجه إدارة التسويق للإهتمام بمشاكل المجتمع خاصة فيما يتعلق بمعايير الحياة النوعية وتقديم المنتج بأفضل طريقة والمساهمة في معالجة البطالة وتوفير فرص العمل للمجتمعات المحلية ودعم الفقراء والتدريب والتطوير وتقليل معدلات التلوث؛

¹ ثامر البكري و أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع - عمان، 2007، ص 38

² Pride william and Ferrell, Marketing Concepts and Stratégies, 12 th ed, Houghton Mifflin company, 2003,P85 .

³ سميرة صالح، التسويق الأخضر: بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الإقتصادية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والإقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص 412.

⁴ شرفة أسماء وصالحية الزهرة، التسويق الأخضر كتوجه حديث للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق المسؤولية البيئية، مجلة دراسات لجامعة عمار ثلجي الأغواط، العدد 52، الجزائر، 2017، ص 141.

- التوجه للإهتمام بالمشكلات المجتمعية من خلال تحقيق المنفعة الذاتية في الوقت ذاته؛
- توافق وإنسجام المسؤولية الاجتماعية للتسويق مع البيئة المحيطة بالمؤسسة لكي تتم الإستجابة الدقيقة للحاجات والمتطلبات الفعلية للمستهلك.

لقد إرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمصطلح الأخلاق " *Ethics* " حيث يرد المفهوم بشكل متلازم في أغلب الأحيان، ولا تختلف الأخلاق التسويقية كثيرا عن مفهوم الأخلاق، حيث تعرف الأخلاق التسويقية على أنها "مجموعة من المعايير التي تحكم سلوك وتصرفات المسوقين بما يحملونه من قيم ومعتقدات أخلاقية بإتجاه أن يكون سلوكهم التسويقي صحيحا أو غير صحيح ويكون المجتمع بالتالي هو الحكم في ذلك على سلامة تلك الأنشطة التسويقية المؤداة من قبل المؤسسة"¹.

قد لا يكون التوجه البيئي بارزا وبشكل مباشر في المراحل الأولى للمسؤولية الاجتماعية، إلا أنه في ستينيات القرن الماضي وبظهور مجموعة من العوامل مثل التغيرات التكنولوجية والتلوث البيئي الناجم عن أسباب مختلفة كان لزاما ضرورة الانتقال إلى مرحلة أكثر إستعابا للبيئة ومتغيراتها، لتبرز العلاقة الوثيقة بين المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية البيئية، ولذلك لا بد من الإشارة إلى مجموعة من الخصائص الأساسية لهذا المفهوم وهي²:

- **المفهوم الإنساني:** حيث يجب على التسويق أن يأخذ بنظر الإعتبار الإهتمامات والتوجهات ذات البعد الإنساني والمتعلقة بأنماط الحياة التي يعيشها الفرد وما تفرضها بيئة الحياة المتطورة من مستجدات ليتعامل معها الأفراد؛

- **الإستهلاك الذكي:** والذي يشير إلى إهتمام الزبائن بمعرفة التفاصيل المتعلقة بتركيبه المنتج ودورة حياته والتصاميم الصديقة للبيئة؛

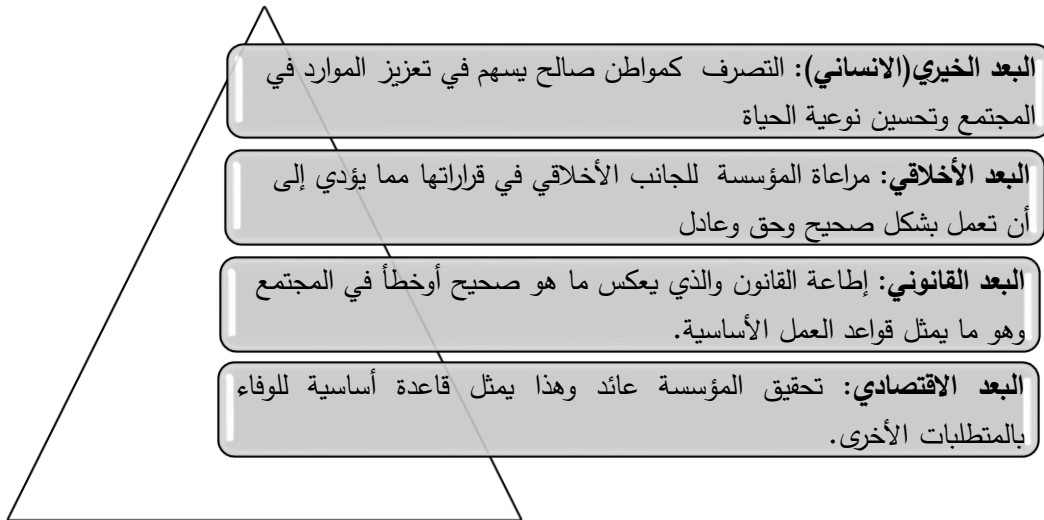
- **المفهوم البيئي:** من خلال متابعة الآثار البيئية للمنتج من خلال دورة حياته للتأكد من أنه لا يسبب أي ضرر للبيئة في أي مرحلة من مراحل حياته.

¹ علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب وأمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، 2010، ص 42.

² ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 39.

بالإضافة إلى خاصية التوازن بين الإهتمامات حيث تسعى المسؤولية الاجتماعية للموازنة بين ثلاث إهتمامات هي تحقيق الرضا للمستهلكين، تحقيق عائد مناسب للمؤسسة، تحقيق الرفاهية للمجتمع¹. إن إلتزام إدارات التسويق بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية يتطلب منها الأخذ بعين الإعتبار أربعة أبعاد أساسية هي البعد الاقتصادي والأخلاقي والقانوني والخيري، حيث أن البعد الاقتصادي يشتمل على مجموعة من عناصر المسؤولية الاجتماعية يجب أن تؤخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرية والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضرراً في المجتمع والبيئة، أما البعد القانوني يمثل التزام بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن لا تخرقها المؤسسات، في حين البعد الأخلاقي فيفترض أن تستوعب المؤسسات الجوانب القيمية والأخلاقية والسلوكية في المجتمعات التي تعمل فيها، وعلى قمة الهرم يوجد البعد الخيري ويرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، ولقد وظفت هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر من جانب ومن جانب آخر فإن استناد أي بعد على بُعد آخر يمثل حالة واقعية، واستنادا إلى ذلك تكون مسؤولية الشركة الاجتماعية الشاملة هي حاصل مجموع العناصر الأربعة، والشكل أدناه يبين ذلك:

الشكل رقم (1-3): هرم المسؤولية الاجتماعية لـ Carroll



Source : Carroll, Archie, The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, Business- Horizons, Volume34, N°4, 1991, P42

¹حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2016، ص

الخلاصة التي نصل إليها من هذه المرحلة بأنها كانت تأكيد لبروز المفهوم المجتمعي للتسويق كنتيجة منطقية لبروز المسؤولية الاجتماعية وإتساع إمتدادها الفكري والتطبيقي، وبالتالي فإن المفهوم المجتمعي للتسويق قاد الاهتمام بجوانب تسويقية تخص المستهلك لم تكن مفروضة سابقا وتتعلق تحديدا بحماية المستهلك وظهور الحركة الإستهلاكية فضلا عن الاهتمام الواضح بالبيئة والمخاطر المترتبة عليها، وهذه وغيرها من النتائج قادت لظهور المرحلة التالية في تكوين ملامح مفهوم التسويق الأخضر.

• مرحلة حماية المستهلك والتوجه البيئي:

يعود بروز حركات حماية المستهلك إلى فترة الستينيات من القرن العشرين حيث إعتبر *Drucker* ظهورها بعد عشرين عاما من الحديث عن التسويق ووصولها إلى ما هي عليه من التأثير والقوة دليلا عن عدم تطبيق التسويق¹، وقد تلقت حركات حماية المستهلك أول دعم لها على المستوى الرسمي حين قام الرئيس الأمريكي روبرت كيندي بتوجيه رسالة إلى الكونغرس الأمريكي والتي إحتوت على مجموعة من الأسس والمبادئ الرامية إلى حماية حقوق المستهلك، والتي عرفت باسم " وثيقة حقوق المستهلك " عام 1962 التي وقد إعتبرت أولى بذرات التسويق الأخضر، وأوضح هذا الخطاب أربعة حقوق أساسية وهي²:

- الحق في السلامة: للتمتع بالحماية من التسوق بالسلع الخطرة على الصحة العامة أو الحياة؛
- الحق في الإطلاع: للتمتع بالحماية من المعلومات أو الإعلانات أو الممارسات الأخرى الإحتيالية أو المخادعة أو المضللة وتلقي الحقائق المطلوبة لإتخاذ خيار صائب؛
- الحق في الإختيار: ضمان الحصول على مجموعة من الخدمات والمنتجات بأسعار تنافسية إذ يكون ذلك ممكنا وفي تلك الصناعات التي تستبدل فيها الأنظمة الحكومية ضمان الخدمة النوعية المرضية وبأسعار مناسبة؛
- الحق في سماعهم: ضمان أن تلقى إهتمامات المستهلك إهتماما كاملا ومتعاطفا في صياغة السياسة الحكومية.

¹Drucker Peter, La nouvelle pratique de la direction des entreprises, Edition d'organisation, Paris, 1977, P25

² عروبة رشيد علي، التسويق الأخضر وأثره في الأداء التسويقي، دراسة ميدانية في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد7، العدد 28، العراق، 2011، ص 89.

يمكن تحديد أهم أهداف الحركة الإستهلاكية بالآتي والتي تتمحور في جوهرها على حقوق المستهلك والتي تقود إلى التوضيح لمضامين وأفكار التسويق الأخضر في مرحلته الأولى للتكوين¹:

- حماية المستهلك تجاه أساليب الخداع، والتضليل الذي يصيبه جراء الطرق المختلفة والمعتمدة في مجال البيع، وسواء كان ذلك من قبل المنتجين أو الوسطاء؛

- التعهد بالإلتزام بحقوق المستهلك وحمايته من التلاعب الحاصل في السلع التي يحتاجها؛

- تقديم المساعدة لذوي الدخل المنخفض والمعوزين بشكل خاص من عوائل المجتمع في الحصول على

السلع الأساسية التي يحتاجونها؛

- التعاون مع المؤسسات في تقديم المعلومات المتعلقة بالمستهلك والتي يتعذر على تلك المؤسسات من

الحصول عليها بسبب محدودية قدراتها في الإتصال الواسع والمعمق مع المستهلكين.

لقد مرت حركة حماية المستهلك بثلاث مراحل وكل مرحلة منها كان لها دور مهم في تبلور هذا

المفهوم، وهي²:

- المرحلة الأولى بدأت عام (1900) متأثرة بارتفاع الأسعار خصوصا في صناعة الأدوية واللحوم مما

أوجب أن يعتمد المستهلكون صيغا أخرى من التعامل مع منظمات الأعمال وبما يكفل حصولهم على السلع

والخدمات التي إعتادوا عليها؛

- وكانت المرحلة الثانية عام (1930) حيث أخذت الحركة ملامح أوضح وبالأخص عقب الأزمة

الاقتصادية الحادة التي شهدها العالم أجمع وأبرزت الضعف الكبير للمستهلكين حيال إشباع حاجاتهم من

السلع والخدمات ومحدودية قدرتهم الشرائية وتعاضمت بشكل أكبر في أعقاب عام (1940) عندما إزدادت حالة

المستهلكين سواء نتيجة آثار الحرب العالمية الثانية وما إنعكس عليها من خسائر كبيرة وصعوبة متنامية في

الحصول على السلع؛

- أما المرحلة الثالثة فتعتبر بداية التاريخ الحديث لحركة حماية المستهلك والتي باننت بشائرها عام

(1960) بظهور قوى إجتماعية مختلفة تهدف إلى الحد من التأثيرات السلبية والناجمة عن أداء مؤسسات

الأعمال المختلفة إتجاه المستهلكين والعمل على حمايتهم والحد من الأضرار التي قد تصيبهم.

¹ ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 237-238.

² علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، 2010، ص 45.

إن العيش في بيئة سليمة وصحية دفع مؤسسات الأعمال إلى التركيز على تقليص الآثار السلبية على البيئة والتوجه نحو حماية تلك البيئة وتحسينها وعدم الإضرار بها، مما دل على بداية مفهوم جديد ألا وهو التوجه البيئي أو ما يسمى حركة حماية البيئة، وتعرف " بأنها مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات والأفراد لحماية حقوقهم كمستهلكين أو زبائن"¹.

هذه وإنبثقت الموجة الأولى لحماية البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية على أيدي الجماعات البيئية في عام 1960، وركزت جل إهتماماتها على تخفيض حجم الأذى الذي يلحق بالنظام البيئي بسبب عمليات التعدي المكشوفة، نضوب مصادر الطاقة الطبيعية، الإضرار بالغللاف الجوي في طبقة الأوزون، ومخلفات عمليات الإنتاج السامة والنفايات المكشوفة والمبعثرة، كما إهتمت بمعالجة المشاكل الصحية الناجمة عن تلوث المياه والتربة والهواء والأطعمة المعالجة كيميائيا، وإنبثقت الموجة الثانية لحركة حماية البيئة من قبل الحكومة وكانت بتطبيق القوانين والأنظمة خلال فترة مابين: 1970 - 1980 هادفة إلى التقليل من الآثار السلبية للعمليات الصناعية على البيئة الطبيعية².

بدمج المرحلتين السابقتين في حركة أقوى بدأت المرحلة الثالثة والتي كان جزء من مسؤولياتها عدم الإضرار بالبيئة وسعيها للقيام بذلك كجزء من مسؤولياتها عوضا عن قيامها بشكل إجباري إمتثالا للقوانين والتشريعات الحكومية حيث قامت العديد من الشركات في هذه الفترة بتبني ما يعرف بديمومة البيئة أو الديمومة البيئية *Sustainability Environmental* والتي تعرف على أنها مدخل إداري يتضمن تطوير إستراتيجيات تسعى للحفاظ على البيئة وإستمرار تحقيق الأرباح للمنظمة³، وهكذا نستطيع القول أن المرحلة السابقة المتمثلة بالتوجه البيئي قد مهدت الطريق أمام مفهوم جديد ألا وهو التسويق الأخضر *Green Marketing* موضوع دراستنا هذه إذ أن هذا المفهوم قد تبلور وبرز لمعطيات هذه الحركة.

¹ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 63.

² حفيظة قايد، التسويق الأخضر، مجلة المنازعات الأعمال، العدد 7، المملكة المغربية، 2015، ص 5.

<https://revues.imist.ma/index.php/Contentieux-Affaires/article/view/8274/4682> (30/3/2019)

³ مديوني جميلة وكشيدة حبيبية، التسويق الأخضر كمدخل لتجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة

الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 05، 2017، ص 80

• مرحلة التسويق الأخضر

إن فلسفة التسويق الأخضر كانت امتداداً لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق ومن خلال زيادة الوعي البيئي للمؤسسات وإهتمامها بالبيئة ظهر مفهوم التسويق الأخضر، وتكمن الاختلافات الرئيسية بين مفهوم التسويق الأخضر ومفهوم التسويق المجتمعي في¹:

- التأكيد على الاستدامة المادية لعملية التسويق، وكذلك قبولها اجتماعياً؛

- نظرة أكثر شمولية وترابطاً للعلاقة بين الاقتصاد والمجتمع والبيئة؛

- ذا نهاية مفتوحة وليس ذا آفاق طويل المدى ؛

- معالجة البيئة كشيء ذا قيمة جوهرية تأتي فائدة للمجتمع قبلها؛

- التركيز على الاهتمامات العالمية بدلاً من اهتمامات مجتمعات معينة.

ولكنه مر بعدة مراحل وخلال فترة من الزمن قبل أن يتبلور الشكل النهائي لهذا المفهوم، ويمكن تقسيم

هذه الفترة إلى ثلاث مراحل هي:

- المرحلة الأولى: التسويق الإحيائي (*Ecological Green Marketing*): بدأت هذه المرحلة مع بداية

الإهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وكذلك الإهتمام بالبيئة من قبل المؤسسات خلال أواخر الستينات وبداية

السبعينات من القرن الماضي وهذا ما أكدت عليه دعوة جمعية التسويق الأمريكية (*Marketing Association American*) إلى عقد ورشة عمل بعنوان التسويق الإحيائي في عام 1975، وقد نتج عن هذه

الورشة صدور أول كتاب حمل عنوان التسويق الإحيائي (*Ecological Marketing*) لكل من (*Henion and Kinnear*) وذلك في عام 1976، حيث عرفا التسويق الإحيائي على أنه "دراسة الجوانب الإيجابية والسلبية

للأنشطة التسويقية المتعلقة بالتلوث ونضوب الطاقة ونضوب الموارد غير الطاقوية"².

إن هذه المرحلة إتسمت بالعديد من السمات منها³:

- ركزت على المشكلات البيئية مثل تلوث الهواء والماء ونضوب مخزون النفط والتأثيرات البيئية

للملوثات الصناعية؛

¹ Peattie Ken and Charter Martin, Green marketing, Op.cit, P727

²Polonsky Michael Jay Polonsky, An Introduction To Green Marketing, Electronic Green Journal, Volume 1, Issue 2, 1994, P2, Site web : [https://escholarship.org/uc/item/49n325b7\(30/3/2019\)](https://escholarship.org/uc/item/49n325b7(30/3/2019))

³ رؤوف رعد عدنان، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة

أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2005، ص 33

- بحثت عن تعريف محدد للمنتجات والمؤسسات والصناعات التي تكون في موقع يمكنها من المساعدة في حل هذه المشكلات؛

- ناقشت المشاكل البيئية من خلال نطاق ضيق في الخطوط الأمامية لصناعات تتضمن السيارات والنفط والصناعات الكيميائية؛

- إهتمت حصرا بفئة من الزبائن والمؤسسات القادرة على تغيير سلوكها.

- المرحلة الثانية: التسويق البيئي *Environmentalism Marketing*: لقد برزت مرحلة التسويق

البيئي بسبب الإنتهاكات المستمرة لحقوق الزبائن وكذلك بسبب الهدر المستمر للموارد الطبيعية وذلك في أواخر عام 1980 وأعقبها الحوادث والكوارث الهادمة للحياة البشرية ككارثة *Bhopal* عام 1985 وإكتشاف فتحت طبقة الأوزون عام 1985 التي تلتها أحداث مفاعل *Chernobyl* عام 1986 وكذلك تبدد حقوق نفط *Exxon_Valdez* في ألاسكا عام 1989، هذه الأحداث التي غطتها وسائل الإعلام أثارت قلق الجمهور بشأن البيئة بحيث أصبحت قضية سائدة¹.

تميزت هذه المرحلة بانتشار واسع للعديد من المبادرات الهادفة إلى تقليل الأضرار البيئية وكذلك تحويل هذه المبادرات الخضراء إلى مزايا تنافسية².

تطرح مقارنة التسويق الأخضر سببا وجيها لافتراض أن التسويق البيئي لا ينبغي أن يرتبط بطلب المستهلكين، لكنه يبالغ في تقدير رغبة المنتجين في الالتزام بإنتاج صديق للبيئة، ويتعلق الأمر بالاستفادة المثلى من البيئة للبيع، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن هذا هو الطريق الأسلم للوصول إلى الحفاظ على الموارد، وهو الهدف المنشود من المجتمع ككل. التسويق الأخضر وكما قدمه *Henion* سنة 1981 بأنه فرع من فروع التسويق الاجتماعي، والذي يهدف إلى بيع الأفكار الاجتماعية للمجتمع باستخدام تقنيات التسويق³.

* كارثة *Bhopal* من أسوأ الكوارث الصناعية في التاريخ، حدثت في مدينة بوبال في الهند عندما حصل انفجار في مصنع المبيدات لشركة Union Carbide India Limited في 3 ديسمبر 1984 مما أدى إلى انطلاق غاز ميثيل إيزوسيانات (MIC) *Methyl isocyanate* وتعرض أكثر من نصف مليون نسمة لهذا الغاز ولمركبات كيميائية أخرى.

¹ Ken Peattie, Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, The Marketing Review, 2001, N°2, P131

² Hristo Katrandjiev, Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas?, Economic Alternatives, Issue 1, 2016, p74

³ Le Gall Marine, De la préoccupation pour l'environnement à la consommation durable, 2e Congrès sur les Tendances du Marketing en Europe, Centre de Recherche Rennais en Economie et en Gestion, ESCP-EAP - Université de Venise, Paris, 25-26 janvier 2002, P6-7

المرحلة الثالثة: إستدامة التسويق الأخضر (Sustainability of Green Marketing): تعد الإستدامة التطور الأكثر عمقا في التسويق الأخضر، وعلى الرغم من وجود التناقض في طبيعة الاستدامة والتسويق. حيث تجاهل العديد المشكلة التي مفادها أن الاستهلاك المفرط لا يزال يمثل مشكلة وأن استبدال المنتجات بالأخضر لا يعالج مشكلة الموارد المحدودة¹، إلا أنه في عام 2010، اقترح كل من *Lubin and Esty* في مجلة *Harvard Business Review* أن الاستدامة من الاتجاهات الكبيرة، فقد تم إدراك أنه عند مستويات الاستهلاك الحالية، فإن الكوكب لا يمكن أن يحافظ على البشر أو أن يحافظ على قدرته الاستيعابية للبشرية إلى ما لا نهاية، وقد تم انتقاد التسويق على اعتبار أنه "وزراء الدعاية للثقافة الاستهلاكية"².

تعرف الإستدامة على أنها الأثر على البيئة في جميع النشاطات المرتبطة بتسويق المنتج أو الخدمة التي يجب أن تدار بحذر بحيث تستمر هذه النشاطات في المستقبل دون أي نقصان في الموارد الطبيعية³، ويعني ذلك أن إستهلاك الموارد يجب أن يتم بمعدل يسمح بتجديدها وأن يخرج التلوث الناتج عن التصنيع والإستهلاك بمعدلات تستطيع الطبيعة إستيعابه لأن ذلك سوف يخلق نظام إقتصادي عالمي مستدام يضمن عدم تحقيق مستوى معيشة للحاضر على حساب الأجيال القادمة⁴.

إن الاستدامة هي حجر الزاوية في فلسفة التسويق الأخضر والتي تحل هذا التناقض الظاهري، فحسب مقارنة الاستدامة ينطوي الاستهلاك والإنتاج على التمتع باستغلال ما هو متوفر من أجل العيش دون الاهتمام بمستقبل الأجيال، وهو مفهوم مخادع يتكون من جزأين⁵:

- استخدام الموارد الطبيعية بوتيرة تمكن الأنظمة البيئية أو النشاط البشري من القيام بالتجديد (أو في حالة الموارد غير المتجددة، بمعدل يمكن البدائل المتجددة من أن تستبدلها)؛
- إنتاج الملوثات والنفايات بمعدل يمكن أن تمتصه النظم البيئية دون المساس بقدرتها على البقاء.

¹ Kemper Joya A and Paul W. Ballantine, What do we mean by sustainability marketing?, Journal of Marketing Management, Volume 35, Issue 3-4, 2019, P278

² Pierre Mc Donagha and Andrea Protherob, Sustainability marketing research: past, present and future, Journal of Marketing Management, Volume30, N° 11–12, 2014, P1186

³Charter, Martin and Polonsky, Michael Jay, Greener Marketing A Global Perspective in Greening in Greening Marketing, Journal of Marketing, N° 158, Issue 2, 1999, P326

⁴ حليلة السعدية قريشي، الأداء التسويقي البيئي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، مجلة الباحث، العدد15، 2015، ص 106.

⁵ Peattie Ken and Charter Martin, Green marketing, Op.cit, P728

ما سبق يمكن القول أن الإستدامة تهدف إلى تقليل الضرر على البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية من أجل إستمرار وديمومة الحياة، وقد جاء التسويق الأخضر متزامنا مع تزايد الاهتمام العالمي بحماية حقوق المستهلك، وإرتفاع أصوات تهدف إلى حماية حقوق الناس للعيش في بيئة نظيفة وآمنة¹. على الرغم من أن المبدأ العام للاستدامة قد تم تأييده على نطاق واسع من قبل الحكومات والمؤسسات الكبرى، إلا أن الاتفاق حول ما يعنيه وكيفية تحقيق ذلك ثبت أنه أمر صعب، كما أن المبادئ الأساسية لتوفر الاستدامة أيضًا تعتبر تحديًا كبيرًا لنظام التسويق وأنظمتنا الاجتماعية والاقتصادية الراسخة. هذه المكونات هي²:

- **المستقبلية Futurity** يسعى التسويق إلى إرضاء الزبائن وتحقيق الربحية للمستثمرين، والتي توفر الانضباط مع سبب وجيه لا يمكن تعويضه. ومع ذلك، فقد استهدف التسويق في السابق احتياجات الجيل الحالي من المستهلكين والمستثمرين. تشكل الاستدامة تحديًا مهمًا للتسويق لتبرير ما يكن أن يجعل احتياجات الجيل الحالي أكثر أهمية من احتياجات الأجيال القادمة، فغالبا ما تعارض القيود البيئية على أساس حرية الاختيار. ومع ذلك، إذا كانت أنظمة الإنتاج والاستهلاك الحالي غير مستدامة ، تتقلص الخيارات المتاحة للأجيال القادمة بشكل أكبر.

- **العدالة Equity** من الصعب النظر إلى النظام الاجتماعي والاقتصادي الحالي على أنه "عادل" لأن تكاليف ومزايا التصنيع ليست كذلك موزعة بالتساوي، فسكان الدول الصناعية لديهم متوسط دخل حقيقي أكبر بسبع مرات من سكان الدول الأقل تصنيعًا. كما أن الدول الصناعية تمثل أقل من 20% من سكان العالم، لكن سكانها يستهلكون أكثر من نصف كمية الكهرباء المسوقة، وتنتج هذه الدول تقريبًا نصف انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون. من جهة أخرى من المتوقع أن 99% من النمو السكاني يحدث في البلدان الأقل تصنيعًا، وبحلول عام 2050 فإن نسبة سكان العالم الذين يعيشون في العالم الصناعي ستتناقص إلى حوالي 13%. على الرغم من افتراض أن المزيد من الاستهلاك والمزيد من النمو والمزيد من التجارة سيساعد على تخفيف المحنة من فقراء العالم، إلا أن التجربة تقترح غير ذلك، فمن عام 1965 وحين ارتفعت المداخيل الصناعية بمتوسط سنوي 2.4%، ارتفع الدخل في البلدان الأقل تصنيعًا بنسبة 1.6% سنويًا، وأصبحت أفريقيا

¹ سمير سعيد بن سحنون، البعد البيئي للتسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 14.

² Ken Peattie, Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, Op.cit, P140-141

الآن أفقر مما كانت عليه في ذلك الوقت، ولهذا فإن الاستدامة تهدف إلى توزيع أكثر إنصافاً للتكاليف والمزايا بين الدول وبين الجنسين وبين مختلف فئات العمر؛

- **التركيز على الاحتياجات *An emphasis on needs*** على الرغم من أن التسويق يهدف إلى تلبية رغبات وحاجات الأفراد، إلا أن غالبية جهود التسويق الحالية تنصب على الأشياء التي نرغب فيها أكثر من الاهتمام بالأشياء التي نحتاجها، وكما أشار *Durning* سنة 1992 إلى أن أربعة من خمسة من سكان العالم ليس لديهم دخل تقديري *Discretionnaire income*، وإنفاقهم يتعلق بتوفير الحاجات الأساسية فقط والتي تضمن لهم البقاء. إن الاستدامة تهدف إلى زيادة التركيز على الحاجة بدلاً من التركيز ما يرغب فيه.

في ضوء المراحل السابقة فإن النشاطات التسويقية تبدأ من الشروع في توجيه التسويق الأخضر ليس بقصد تخفيض الدمار البيئي وتقليل الأضرار الحاصلة للموارد الطبيعية وإنما في السعي من أجل تحقيق الإستدامة، وهذا ما دفع إلى بروز أهمية وضع الحجر الأساس في الطريق الصحيح من خلال التعرف وبشكل صحيح ومفصل على مفهوم التسويق الأخضر.

المطلب الثالث: تعريف التسويق الأخضر

لقد أثار مصطلح التسويق الأخضر وبخاصة في الفترات الأولى لظهوره تفسيرات كثيرة لدى العديد من الأطراف خاصة المستهلكين والمهتمين بمجال التسويق، وضمن هذا الصدد أشار *Prothero, McDonagh and Dobscha* إلى أن كلمة أخضر بحد ذاتها قد تشير إلى أكثر من معنى أو مفهوم في أذهان المستهلكين وحتى في أوساط المهتمين في مجال التسويق فإن مفهوم التسويق الأخضر ما يزال مبهما بالنسبة للعديد منهم، من ذلك قدموا مقالا يفحص قدرة المستهلكين ونشاطاتهم الخضراء ونتائج ذلك على معالجة رجال التسويق للمشاكل البيئية¹.

كما أشار كل من *Singh and Kumar* إلى أن التسويق الأخضر مفهوم جديد تماماً، يحتاج المستهلك إلى التثقيف والتوعية بالتهديدات البيئية. يجب أن يصل هذا المفهوم الجديد إلى الجماهير وسيستغرق ذلك الكثير من الوقت والجهد².

¹ Prothero Andrea, Mc Donagh Pierre and Dobscha Susan, Is Green the New Black? Reflections on a Green Commodity Discourse, Journal of Macromarketing, Volume 30, N°2, 2010, P147

² Singh, Preethi and Kumar M. Mahesh, Challenges in Green Marketing. Iconic Research and Engineering (IRE) Journals, Volume1, N°5, 2017, P21

إن مفهوم التسويق الأخضر هو مفهوم أوسع من أن ينحصر في أنشطة إعادة التدوير فقط، أو المساهمة في الأنشطة الاجتماعية الرامية إلى حماية البيئة فقط، وإلى حد الآن تتباين التعاريف من باحث إلى آخر، هذا إلى جانب تعدد المصطلحات المستخدمة من طرف الباحثين، فمنهم من استخدم مصطلح التسويق الايكولوجي *Ecological Marketing* أو *Eco-Marketing* ومنهم من أطلق عليه مصطلح التسويق البيئي *Environmental Marketing* ومنهم من أطلق عليه مصطلح التسويق المستدام *Sustainable Marketing* ومنهم من أطلق عليه مصطلح التسويق الأخضر *Green Marketing*، فقد تسببت هذه التسميات في إحداث خلط وعدم تحديد تعريف موحد للتسويق الأخضر¹.

يشمل التسويق الايكولوجي الاهتمام بكل الأنشطة التسويقية التي تساهم في إيجاد المشكلات البيئية والتي يمكن أن تساهم في علاج هذه المشكلات².

عرف *Walter Coddington* التسويق البيئي بأنه ممارسات بيئية تعد الإشراف البيئي كدليل عن تقدم ونمو المسؤولية التجارية³، وقد حددت الجمعية الأمريكية للتسويق *American Marketing Association (AMA)* التسويق الأخضر بإسم "التسويق البيئي"، ويتكون التسويق الأخضر من مجموعة واسعة من الأنشطة التجارية التي تهدف إلى إرضاء احتياجات الزبائن ورغباتهم، وكذلك تقليل الآثار السلبية على البيئة الطبيعية⁴.

يتضمن التسويق المستدام "بناء علاقات مستدامة والحفاظ عليها مع الزبائن والبيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية، وقد قدم *Belz and Peattie* شرحًا من جزأين لاستدامة التسويق: يتعلق الجزء الأول بتخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة موارد التسويق والبرامج لتلبية رغبات المستهلكين وحاجاتهم، مع مراعاة المعايير الاجتماعية والبيئية وتلبية أهداف المؤسسة. أما الجزء الثاني يتعلق بالتأكيد على العلاقة طويلة الأمد "بناء والحفاظ على

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي، سارة علي العامري وسرى علي العامري، طيف التسويق، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020، ص 158.

² Hristo Katrandjiev, Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas?, Op.cit, P75

³ Giri Pratiba and Verma Reeva, Understanding and analyzing the viability of green marketing : A consumer awareness level study with respect to Noida regin, internatinal journal of research, Volume3, 2012 ,P71

⁴ Yeow Kar Yan and Rashad Yazdanifard, The concept of green marketing and green product development on consumer buying approach, Global journal of commerce& management perspective, Volume 3, N° 2, P 33

علاقات مستدامة مع الزبائن والبيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية"، ويفضل *Belz* و *Peattie* استخدام كلمة "الاستدامة" لأنهم يستنتجون أن صفة الاستدامة يمكن تفسيرها على أنها تسويق يبني علاقات طويلة الأمد مع الزبائن بفعالية دون أي إشارة خاصة إلى التنمية المستدامة أو النظر في قضايا الاستدامة ويذكر أن هذا أمر خفي لكن تمييز مهم. ما هو واضح من كلا التعريفين هو أن الاستدامة لا تؤخذ في الاعتبار في التعريف الواسع للتسويق الذي قدمته جمعية التسويق الأمريكية¹. كما اقترح *Peattie* أنه يجب على الأسواق والتسويق أيضًا "تلبية التكاليف البيئية الكاملة للإنتاج والاستهلاك لخلق اقتصاد مستدام"².

أما *Polonsky* يعرف التسويق الأخضر بأنه "جميع الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل أي تبادل، الهدف منها تلبية حاجات ورغبات الإنسان، مع الحد من الإضرار بالبيئة"³، كما أضاف أن التسويق الأخضر هو أداة معقدة والتي يجب أن تكون تدمج في جميع مجالات المؤسسة وأنشطتها من أجل تنفيذها بنجاح ولتحقيق منافع طويلة الأجل"⁴.

بالإضافة إلى ذلك يعرف التسويق الأخضر بأنه مدخل مهم يعتمد تطبيقه على مجموعة من الأسس والمبادئ والتي تتضمن، تغيير نوع المدخلات، وإعتماد مدخلات جديدة وإجراء تعديلات في العمليات الإنتاجية اللازمة والتي يجب أن تتسجم كذلك مع نوع المدخلات لينتج عن تلك العمليات منتجات جديدة تمتاز بكونها غير ضارة بالبيئة وسليمة، ومتطابقة مع حاجات المستهلكين⁵.

كما يعرف التسويق الأخضر بأنه نظرة تسويقية شمولية متميزة في تلبية حاجات ورغبات المستهلكين والمجتمع على حد سواء، فهو يعرض فرصة نادرة لتكامل قيم المجتمعات مع واقع الأعمال من خلال خلق منتجات تسمح بمصاحبة الطبيعة والمساهمة في تنظيف البيئة الشخصية وضمان مستقبل أكثر أمنا للأجيال القادمة⁶.

¹ Mc Donagha Pierre and Protherob Andrea, Sustainability marketing research: past, present and future, Op.cit, P 1199–1200

² Thomas Nicola J. R, Sustainability marketing. The need for a realistic whole systems approach, journal of marketing management, Volume 34, Issue 17-18, 2018 , P1531

³ Polonsky Michael Jay, A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, Journal of business & Industrial marketing, Volume 10, 1995, P120.

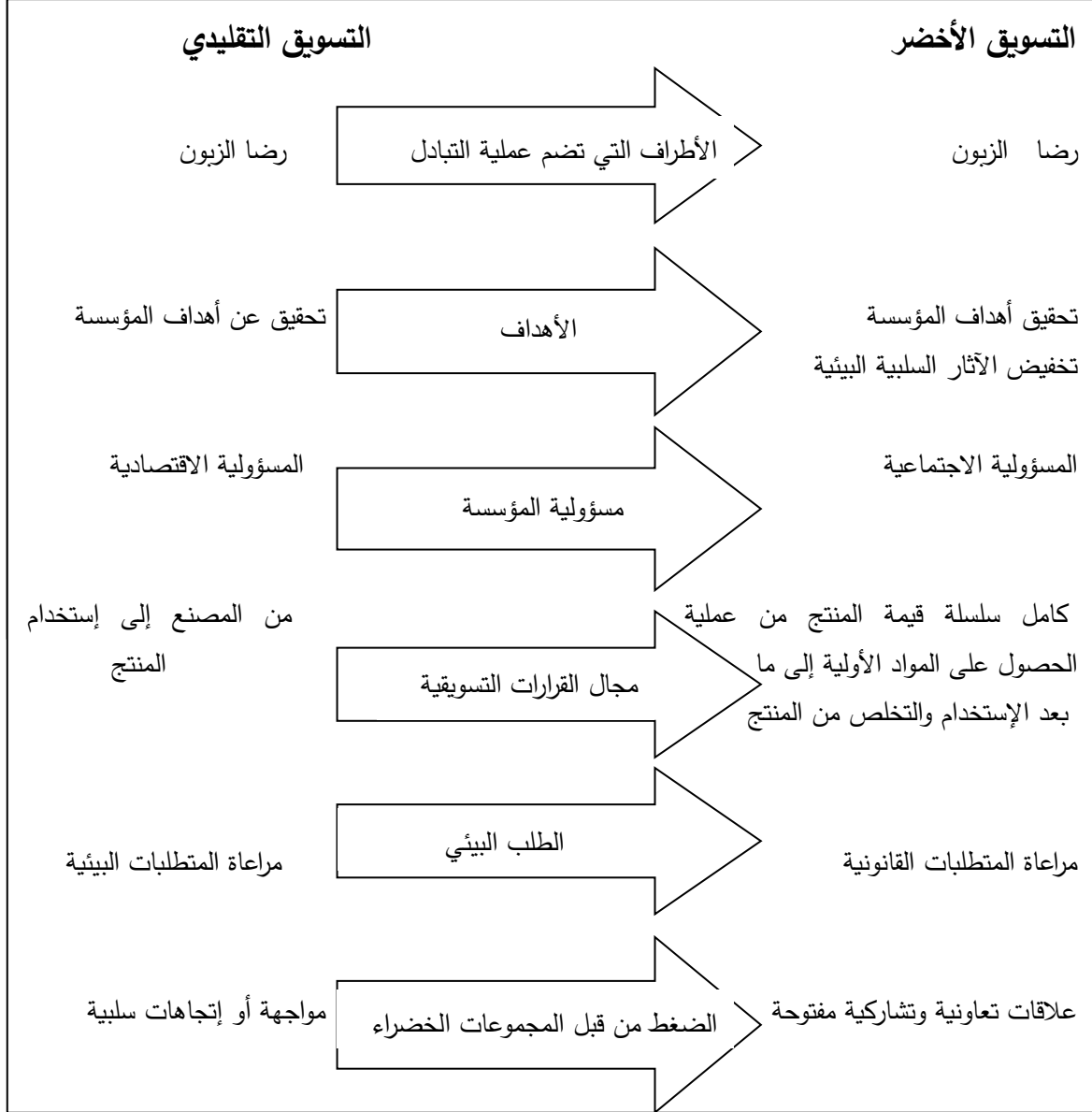
⁴ Polonsky Michael Jay and Rosenberger, Philip. J, Reevaluating green marketing: a strategic approach. Business Horizons, Volume 44, N°5 ,2001, P22

⁵ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص58.

⁶ عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2019، ص 26-27.

من أجل توضيح الإختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق الأخضر نضع الشكل أدناه:

الشكل رقم (1-4): أوجه الإختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق الأخضر



Source : Bilal Mohammad Eneizan, Zainon M.S and Tareq Fayeg Obaid, Prior research on green marketing and green marketing strategy : critical analysis, Singaporean journal of business economics and management studies, Volume 5,N° 5, 2016,P5

يوضح الشكل خلاصة مركزة لأوجه الإختلاف ما بين التسويق بمفهومه التقليدي والتسويق بمفهومه الأخضر، حيث أن هذا الأخير قد بنيت أسسه على فرضية تحقيق أهداف الإستدامة والتي تحاول تحقيق التوازن بين إحتياجات المؤسسة مع الإحتياجات الاجتماعية والبيئية، ويرتكز التسويق الأخضر على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة من خلال رفع كفاءة العمليات الإنتاجية من عملية الحصول على المواد الأولية إلى

ما بعد الإستخدام والتخلص من المنتج، ويهدف التسويق الأخضر إلى تغيير سلوكات المستهلكين والمؤسسات بصورة أفضل وبطريقة جيدة تضمن الحد من الآثار السلبية على البيئة أو تقليلها، كما وتستند نظرية التسويق الأخضر على فكرة التفاعل مع الحكومات، المنظمات والجمعيات البيئية، المؤسسات، المستهلكين، والجمهور العام من أجل إحداث تغيير نحو مجتمع أكثر إستدامة.

المطلب الرابع: خصائص وأسس التسويق الأخضر

إن عدم تناظر المعلومات بالنسبة لجودة المنتجات الخضراء بين المنتج والمستهلك يمثل تحدي للتسويق الأخضر في السوق العامة وعدم القدرة على التمييز ما بين المنتجات التقليدية والخضراء تشجع على السلوك الإنتهازي من قبل بعض اللاعبين والذين يولدون تجارة من خلال نشر لدعايات زائفة إجتماعية وبيئية، لذا فإن أنصار التسويق الأخضر يدعمون الحركة إلى تغيير آلية السوق العامة من خلال الدخول في مناقشات سياسية عامة للسماح بالإستفادة التجارية من المنتجات الخضراء، وهناك على الأقل ستة خصائص مميزة لمفهوم التسويق الأخضر¹:

- **المشاكل البيئية والإجتماعية:** في بحوث التسويق التقليدية فإن المشاكل البيئية والإجتماعية لمنتج على طول دورة الحياة برمها لا تؤخذ بنظر الإعتبار كثيرا لذا فيبقى التحليل على مستوى سطحي وعادة وضع البيئة الطبيعية سوف تحلل بإختصار كجزء من البيئة الكلية للمؤسسة. نقص المواد الخام وزيادة التلوث مذكورة بدون أي نتائج إضافية لمفهوم التسويق. على العكس تحليل وتمييز المشاكل البيئية والإجتماعية هي نقاط إنطلاقة في التسويق الأخضر؛

- **التقاطع Intersection:** إن تمييز التقاطع مابين المشاكل الاجتماعية - البيئية وسلوك المستهلك مهمة للتسويق الأخضر. الناشطون إجتماعيا يشددون على حلول مشاكل إجتماعية بيئية ولكنهم يهملون بشكل واسع رغبات ومتطلبات المستهلك. وهم يتبعون نوع من المناهج المضادة للتسويق مناهج تسويقية بديلة. ويركز التسويق بشكل عام على طلب المستهلك وهو يغفل البيئة الاجتماعية والبيئة الحيوية أو الأيكولوجية، ويحاول التسويق الأخضر أن يجد حلول للمشاكل الاجتماعية - الأيكولوجية أي البيئة الحيوية وفي نفس الوقت تلبية متطلبات الزبون؛

¹ درمان سليمان صادق، عاكف يوسف الزيادات ونزار عيسى صديق، التسويق المستدام والتسويق العكسي إتجاهات تسويقية معاصرة في القرن 21، الطبعة الأولى، دار زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2014، ص 49 - 50.

- **السمات الطبيعية:** في التسويق التقليدي الهدف طويل الأمد هو بناء علاقة زبون مربحة، وأن أهداف التسويق التقليدية هي زيادة المبيعات والأرباح وحصص السوق، أما التسويق الأخضر فهو يهدف إلى علاقات مستدامة ومربحة مع الزبون والبيئة الطبيعية والبيئة الاجتماعية وهذا يلبي الحصلة النهائية. بالإضافة إلى أهداف التسويق المشتركة مثل المبيعات فإن حصص السوق والأرباح والأهداف البيئية والاجتماعية أيضا مهمة، كما أن التسويق الأخضر يستقر ويشكك في الافتراضات الضمنية التي تعكس المفاهيم الأساسية للتسويق مثل الرغبة والحاجة وسيادة المستهلك؛

- **عدم التناظر في المعلومات:** إن الخواص الاجتماعية والبيئية للمنتجات عادة لها خواص مختلفة مثل الزراعة العضوية أو منتجات تجارة عادلة. وعلى المستهلك أن يصدق المعلومات التي يعطيها المنتج أو طرف ثالث بالنسبة إلى الخواص الاجتماعية والأيكولوجية للمنتجات. وعدم التناظر في المعلومات عادة يفتح المجال لسلوك إنتهازي من جانب العرض وقد يؤدي تشكك من جانب الطلب وأخيرا عدم شراء وفشل في السوق ولهذا السبب فإن الإشارة إلى المصادقية والثقة مهمين في التسويق الأخضر؛

- **سمات الزمن:** يركز التسويق الكلاسيكي على المبيعات والمعاملات وهو نوعا ما موجة قصير الأمد وله إنحياز تجاه الحاضر. ويمثل التسويق الحديث قفزة نوعية من المعاملات تجاه العلاقات ولهذا السبب يسمى التسويق بالعلاقة. ويهدف إلى بناء علاقات زبون مستمرة لغرض إنتاج أرباح زبون عالية. إن التسويق الأخضر يمضي أبعد ويهدف إلى بناء علاقات مستمرة مع الزبون والبيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية لذا فإن التفكير طويل الأمد والتفكير بالمستقبل هم عناصر أساسية للتسويق الأخضر؛

- **السمات التحولية:** في التسويق التقليدي فإن البيئة الكلية عادة واسعة والكثير من الشركات تعتبر القوى الخارجية على أنها عناصر غير مسيطر عليها وعليهم أن يتكيفوا معها. في التسويق الأخضر فإن البيئة الخارجية تعتبر محدد يجب التغلب عليه. في إطار العمل الحالي هناك بعض المحفزات الإقتصادية للتصرف بطريقة مستدامة لكلا المنتج والمستهلك لتغيير إطار العمل الحالي لصالح الإستدامة من الضروري توحيد الجهود للمنظمات الحكومية وغير الحكومية على المستويات المحلية والوطنية والدولية.

يرتكز التسويق الأخضر على ثلاث أسس رئيسية **3Ps**:

- يأتي في مقدمة هذه الأسس البيئة (**Planet**): ويقول مؤيدي هذا النوع من التسويق أن الكوكب هو الأولوية التي يجب أن يركز عليها المسوقون، فيجب عليهم أن ينتجوا ويسوقوا منتجات نظيفة لا تلوث البيئة؛

¹ عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 8 - 9.

- ثم يأتي بعد البيئة الأفراد أنفسهم (*People*): وهو العنصر الأهم في العملية التسويقية، حيث يجب أن يكون المسوق أمين لأعلى درجة في إيصال رسالته التسويقية، ويبعدها كل البعد عن المغالاة والخداع، وأن يضع في أولوياته أن يعمل لصالح المستهلك وليس ضده أو من أجل الحصول على ماله ؛

- وأخيرا يأتي دور الربح (*Profit*): وهي الحلقة الأخيرة التي ستجذب إنتباه المسوقين بعد حفاظهم على البيئة ومراعاتهم للمجتمع والعمل لصالحهم؛

من ذلك يعتبر وجود المنتجات صديقة للبيئة مهم للغاية لما نشهده من كثرة في المنتجات وزيادة في المنافسة وكذا زيادة التلوث البيئي، مما يستوجب ضرورة الحفاظ على البيئة، ولذلك تسعى المؤسسات ذات التوجهات الخضراء إلى وجود عنصر بشري تسويقي ملم بخصائص المنتج الأخضر، ومهتم بالبيئة ولديه الوعي الكاف لإيصال الرسالة التسويقية بشكل يزيد من وعي المستهلك ويدفعه نحو شراء المنتجات الخضراء، بما يضمن للمؤسسات الخضراء تحقيق الربح حيث يبقى الهدف الأساسي لأي عملية تسويقية هو الربح المادي، ولكن على الأمد البعيد إلى جانب ذلك تسعى المؤسسات إلى خدمة المجتمع والبيئة.

المطلب الخامس: أهمية وأهداف التسويق الأخضر

تتبع أهمية التسويق الأخضر بإعتباره من المفاهيم الجديدة في المجال الاقتصادي والتي بدأت تشكل محور إهتمام عدة أطراف فاعلة من دول ومؤسسات وحتى مستهلكين، حيث تظهر¹:

• أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات:

تتجلى أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات فيما يلي:

- يعتبر التسويق الأخضر إستجابة للفرص السوقية التي بدأت تتزايد، خاصة في ظل ارتفاع الوعي الإستهلاكي، وهو ما يخدم تحقيق أهداف المؤسسات في التكيف مع مستجدات الأسواق والبقاء فيها وبالتالي تحقيق أهدافها؛

- تعتبر عملية تبني مؤسسات الأعمال لفلسفة التسويق الأخضر في ممارستها دلالة جد صريحة على إهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية والتي بدورها تخدم صورة المؤسسة لدى جماهيرها، ناهيك عن تجنب ضغوط

¹ بلبراهيم جمال، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال - دراسة نظرية تحليلية - مع الإشارة إلى تجربة شركة ميورا، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية الإنسانية - الجزائر، العدد 12، جوان 2014، ص 78.

الحكومات بشأن آثار أنشطتها على المجتمع، ويعتبر إتجاها إيجابيا للإهتمام بالتنمية المستدامة القائمة على إستغلال الموارد مع مراعاة حقوق الأجيال اللاحقة؛

-يساعد التسويق الأخضر كنهج عملي في السياسات التسويقية على مواجهة المنافسة والإستجابة لتطلعات المستهلك الأخضر والذي باتت أسواقه تتسع كما ونوعا وجغرافيا ما يزيد من القدرة التنافسية للمنظمات على المنافسة دوليا؛

-تشكل الممارسات التسويقية الخضراء مدخل من مداخل التسيير الجيد للثنائية تكلفة/منفعة في المؤسسة، وذلك من خلال الإهتمام بتخفيض النفايات وإعادة تدويرها، وعقلنة إستعمال المواد الأولية وموارد الطاقة (الكهرباء والماء)، كما يمثل هذا المفهوم تجسيد أبعاد التنمية المستدامة سواء تعلق الأمر بالبعد البيئي أو الاقتصادي أو الاجتماعي.

• أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمستهلكين:

تتجلى أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمستهلكين فيما يلي:

-يعتبر التسويق الأخضر من المفاهيم التي تعمل من خلالها المؤسسات على توفير متطلبات المستهلكين الذين زاد وعيهم بضرورة إستهلاك منتجات تحافظ على البيئة؛

-يعمل التسويق الأخضر على مقابلة متطلبات وتوقعات المستهلكين بشأن المنافع التي ينتظرها من شرائهم للمنتجات، خاصة فيما يتعلق بالجودة، بحيث أخذت المؤسسات تركز على ضرورة تقديم منتجات بمنافع تعادل أو تفوق المتوقع منها؛

-أخذت الممارسات التسويقية الخضراء تشكل مصدرا من مصادر التوعية الاجتماعية والثقافية بشأن الإستهلاك العقلاني وضرورة حماية الكوكب من التلوث ويتجلى ذلك من خلال جعل المستهلكين يساهمون في إعادة تدوير بعض النفايات الخاصة بالمنتجات وذلك برميها أو نقلها للأماكن المخصصة لها. بالإضافة إلى تكوين جمعيات حماية المستهلك التي أخذت تعتبر من بين القوى الفاعلة والضاغطة على المؤسسات بضرورة تقديم منتجات بيئية تراعي فيها صحة المستهلك ولا تؤثر على المحيط؛

-تتامي إهتمام المؤسسات بالدراسات والبحوث الخاصة بالمستهلكين خاصة فيما يتعلق بالمستهلكين الخضر، وتقديم مزيج تسويقي مناسب يزيد من درجات الرضا والولاء للأسواق الخضراء.

إلى جانب ذلك عندما تطبق المؤسسة مفاهيم التسويق الأخضر، وتطرح إلى السوق منتجات مرتفعة الجودة وتستخدم وسائل الإعلان الصادقة، وتتعامل بطريقة مسؤولة اجتماعيا وبيئيا يكون لها سمعة جيدة في

السوق تساعد رجال التسويق على حسن استغلال الفرص التسويقية المتاحة والتأثير في سلوك المستهلك الواعي بيئياً¹.

كما تظهر أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للسلطات العمومية لأنهم يرون الحاجة إلى صياغة القوانين ولوائح حماية البيئة².

إن الهدف الأساسي من التسويق الأخضر هو التخفيض من الضرر البيئي الذي تتسبب فيه المؤسسات، وأيضاً تقوية صورة بيئية محورية مؤسساتية (*Corporate Eco-Centric Image*) في إدراك المستهلك³. كما يرجى من تطبيق التسويق الأخضر إنجاز هدفين رئيسيين هما⁴:

- تطوير المنتجات التي قد تشبع الحاجات وضرورة المستهلك للنوعية، والصحة والأداء وتوفير أسعار مناسبة والراحة في الشراء بالتنسيق في نفس الوقت مع البيئة؛

تصميم صورة عالية النوعية تدمج بين الحساسية البيئية والقيم الخضراء مع تسهيل إيصال مميزات المنتج إلى الزبون في ظل إعادة توجيه طريقة التفكير وتحمل المسؤوليات نحو الحلول الجديدة. وبهذا أصبح التسويق الأخضر يكتسب مميزات خاصة، ومن المتوقع أن يصبح لب ومحرك النشاط الإداري للمؤسسة.

من الممكن تحديد المؤشرات التالية كدلالة لتبيان أهمية التسويق الأخضر⁵:

- مفهوم التسويق الأخضر يركز بشكل واضح على الإبقاء على عناصر الحياة لكل الكائنات والمخلوقات، كما يركز أيضاً على عملية الحفاظ على الموارد الطبيعية؛

- التسويق الأخضر له تأثيرات إيجابية على عدة أوجه في الاقتصاد والبيئة، المستهلكين، إستراتيجيات المؤسسات ومنتجاتها وعمليات إنتاجها وقنوات توزيعها؛

¹ لعويطي نصيرة، التسويق الأخضر ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد1، 2017، ص 6

²Miled Nadia and Farhani Ramzy, Lorsque le marketing rime avec écologique.....étude de l'état de la situation et perspectives de développement, 2ème Congrès Transformare, 19-20 mars 2012, Paris ,P11

³ Yeow Kar Yan and Rashad Yazdanifard, The concept of green marketing and green product development on consumer buying approach, Op.cit, P33.

⁴ عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 27.

⁵ ثامر البكري ولانا منصور البناء، التسويق الأخضر وإعادة التدوير، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 41 - 42.

-التسويق الأخضر يمثل فلسفة شاملة ومتكاملة لتلك العلاقات المتداخلة بين الاقتصاد والمجتمع والبيئة المادية للأرض؛

-التسويق الأخضر يجعل من المؤسسة نظاما مفتوحا على البيئة المادية ولا يتركها منغلقة على أهدافها في عالم الأعمال؛

- مفهوم التسويق الأخضر يعالج البيئة المادية على أنها عنصر ذا قيمة داخلية يمكن أن يؤدي إلى نجاح المؤسسة وإستمرارها وبقائها في عالم الأعمال، هذا بالإضافة إلى منفعة هذه البيئة المادية للمجتمع ككل؛

أنه مفهوم ذو نظرة عالمية حيث أن الاهتمام به هو إهتمام على مستوى دول العالم ككل وليس مجتمع دون غيره، فهو نظام عالمي لا يرتبط بتلك المجتمعات التي تمارس فيها المؤسسات أعمالها.

المبحث الثاني: خصوصية تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نتناول فيما يلي مبررات ودوافع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص وكذا متطلبات تطبيقه إلى جانب ذلك نتناول مداخل وأساليب التسويق الأخضر ومزايا تبنيه والمعوقات التي تواجه المؤسسات عند تبنيها لمفهوم التسويق الأخضر.

المطلب الأول: مبررات ودوافع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل شريحة هامة وأساسية في البنية الاقتصادية لكل دولة سواء كانت متقدمة أو نامية، إضافة إلى كونها مجالاً رحباً وواعداً لاستيعاب الشباب الراغب في الدخول في مجال الأعمال، وإن كان من الثوابت الراسخة أن الاقتصاد الوطني في أي دولة يتكون في مجمله من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة مجتمعة، وأن الانجازات الاقتصادية أينما كانت هي محصلة جهود تضافرت ونشاطات تكاملت لتحقيقها، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه التحديد تمثل قاعدة الهرم الاقتصادي لانطلاقة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكثير ما تكون هذه المؤسسات الصغيرة بمثابة طور انتقالي مخصب بالتجربة لمؤسسات متوسطة وكبيرة¹.

نظراً للمحدودية المالية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالباً لا نجد وظيفة التسويق ضمن وظائف هذه المؤسسات، فبعض المؤسسات تأخذ مفهوم التسويق كمفهوم البيع في حين أنها تقوم بأعمال التسويق دون أن تعرف المعنى الحقيقي لها، وهذا رغم أن التوجه التسويقي تشكل في صورة فلسفة إدارية لمنظمات الأعمال في الخمسينيات ليصبح تطوراً وردة فعل للتوجه الإنتاجي والبيعي المسيطر في تلك الفترة²، مع مرور الوقت ونتيجة للتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال اهتمت المؤسسات بجانب التسويق لكونه يحقق ميزة تنافسية وهذا بفضل تركيزه على الزبائن وكيفية إرضائهم ومن أجل ذلك طبقت المؤسسات على التسويق العديد من الدراسات في جميع المجالات خاصة الجانب الأخلاقي وهذا ما أدى إلى ظهور مصطلح مزيج

¹ فريد كورتل، التسويق كعامل نجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالثلف، يومي 17 و 18 أبريل 2006، ص 553

² زكية مقري ونعيمة يحيياوي، تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 2، العدد 1، 2016، ص 111

تسويقي أخضر مما جعل المؤسسات تتبناه وذلك من خلال إنتاج منتجات نظيفة ملائمة للبيئة وتطبيق إستراتيجية تتضمن مبادئ تسويقية إنسانية خضراء¹.

توجد العديد من الأسباب التي تدعو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى المؤسسات كبيرة الحجم لإعتماد مفهوم التسويق الأخضر، لكن قبل ذلك من المهم معرفة الدوافع العامة التي كانت وراء ظهور التسويق الأخضر وتنامي الاهتمام به حيث²:

• **ظاهرة الإحتباس الحراري:** حيث يحدث الإحتباس الحراري بسبب مجموعة من الغازات، ويعتبر ثاني أكسيد الكربون المسبب الرئيسي للظاهرة، وتؤثر ظاهرة الإحتباس الحراري على المؤسسات التي لديها عدد كبير من المستهلكين وعلى منتجي الطاقة مستقبلاً. كما أن آثار الإحتباس الحراري لا بد أن تؤثر في المدى الطويل على كل الأعمال التجارية خاصة تلك التي تحتاج إلى إستقرار في المناخ مثل: الزراعة ومشاريع الري وبناء السدود ومرافقها كالمياه والطاقة؛

• **اتساع طبقة الأوزون:** حيث أن اتساع طبقة الأوزون ناتج عن العديد من الملوثات خاصة *CFC* والبخاخات والثلاجات وعلب الهمبرغر كلها منتجات تشكل ضغوطاً شديدة على المستهلكين بسبب استخدامها مركبات *CFC*، وقد كان تدني ربحية الثلاجات *LEC Refridgeration* بسبب المخاوف البيئية التي أدت إلى إبطاء معدل الطلب على الثلاجات الجديدة في الوقت الذي بقي فيه المستهلكين في انتظار تطوير بدائل صديقة للبيئة؛

• **التلوث:** يشكل تلوث البر والجو والبحر مصدر قلق متزايد لكثير من الأفراد، وسيكون على المؤسسات الملوثة الدفع من منطلق تطبيق مبدأ "جعل الملوث يدفع" *Make the polluter pay*، ويتصدر التلوث الأخبار في المملكة المتحدة، كما تصدرها عام 1952 عندما قتل 4000 شخص من آثار الضباب الدخاني في لندن. ومع ذلك، تتسرب سنوياً 6 ملايين طن من النفط في البحر ويتم إطلاق 450.000 طن

¹ عبد القادر عوادي، رشيدة مراوي ومصطفى عوادي، مساهمة المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة دراسة عينة من موظفي مؤسسة الزهراء هيدروول بولاية الوادي، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 3، 2019، ص 637
² Peattie Kenneth, Painting marketing education, Journal of marketing management, Volume 6, N° 2, 1990, P 107

• *CFC*: مركبات *Les chlorofluorocarbures* هي مركبات عضوية تحتوي في تركيبها على الكربون والكلور والفلور، وتستخدم هذه المواد أساساً في صناعة البلاستيك الرغوي (الإسفنج الصناعي)، وكمادة تبريد في الثلاجات والمبردات، وهذه المواد خاملة كيميائياً، وغير قابلة للاشتعال، وغير سامة ولكنها مدمرة لطبقة الأوزون.

من الرصاص في الهواء والتي كانت سببا في 750.000 حالة وفاة من جراء التسمم العرضي بمبيدات الآفات في عام 1981، هذا إلى جانب أن المياه الملوثة تقتل 25 مليون شخص سنويًا، معظمهم من الأطفال؛

• **استخدام الطاقة:** تشير التقديرات إلى أن فاتورة الطاقة المهدرة في المملكة المتحدة هي 7 مليار جنيه إسترليني سنويًا، ويمكن تصنيف 90% من الأجهزة الكهربائية على أنها ذات طاقة غير فعالة، وبذلك من الواضح أنه ستكون هناك فرص كبيرة في المستقبل للتصميم الموفر للطاقة في السيارات والمباني والمصانع والمنازل وباقي المنتجات الأخرى، ففي استطلاع أجراه *Nash* سنة 1990 توصل إلى أن 29% من مديري المؤسسات لا ينظرون حاليًا إلى كفاءة الطاقة في اختيار للوقود؛

• **زوال الغابات المطيرة:** تختلف التقديرات المتعلقة بسرعة زوال ودمار الغابات الاستوائية المطيرة، حيث تصل التقديرات إلى متوسط 100 فدان* لكل دقيقة، والواقع يشير إلى تدمير أكثر من نصف الغابات، حيث كشفت صور الأقمار الصناعية أنه في عام 1987 وحده، تم حرق 200 ألف كيلومتر مربع من الغابات المطيرة في البرازيل فقط، ومن المحتمل أن يكون لذلك تأثير كلي على الأرض كما تأثير إزالة رئة من شخص؛

• **الطاقة النووية:** وُصفت الطاقة النووية بأنها مصدر طاقة صديق للبيئة، على الرغم من كونها لا تحظى بشعبية لدى دعاة حماية البيئة، إلا أن الطاقة النووية مثال جيد على صناعة توقفت في مسارها نتيجة تصاعد تكلفة المخاطر البيئية والحماية وتكاليف التخلص من النفايات ومشاكلها؛

• **انجراف التربة:** يؤدي النشاط البشري إلى انجراف حوالي 75 مليار طن من التربة سنويًا والتي تذهب إلى البحر، مما يؤثر بشكل كبير على الزراعة (لأن التربة هي موردها الرئيسي) وعلى مشاريع الهندسة النهرية والساحلية؛

• **انقراض بعض أنواع النباتات:** إن أنشطة الإنسان، وخاصة الزراعة زادت من معدل الانقراض الطبيعي بنحو 400 مرة، ويتركز الانقراض حيث يكون تنوع الحياة أكبر، وفي الغابات المطيرة الاستوائية. يمكن أن يكون لانقراض الأنواع تأثير كبير على صناعة الأدوية خاصة وأن تطوير 25% من المنتجات الدوائية يعتمد على نباتات الغابات المطيرة؛

* **الفدان** هو من وحدات المساحة القديمة ويستخدم غالبًا في المناطق الزراعية حيث الفدان الواحد يساوي 4200.83 م² أو 0.42 هكتار.

• **مشاريع التنمية غير المناسبة:** تكمن الحقيقة المحزنة في الحياة في أن الكثير من المساعدة والاستثمار الأجنبي الذي تم توجيهه إلى البلدان النامية، تم وضعها في مشاريع تنمية محلية غير مرغوب فيها أو غير مناسبة، فعلى سبيل المثال استثمر البنك الدولي 37 مليون جنيه إسترليني في عام 1983 في الهند من أجل زراعة أشجار الكاليتوس، ولكن لسوء الحظ لا تحظى أشجار الكاليتوس بشعبية كبيرة إلا لكونها تحمل حيوان الكوالا ولإعتبارها محاصيل *Cash-crops* لمؤسسات الورق، وفيما عدا ذلك فهي غير صالحة للأكل، غير مجدية لحطب الوقود، وتقوم بإزالة الماء من التربة بشكل أسرع من معظم المضخات التي من صنع الإنسان وتترك التربة شديدة النضوب للعناصر الغذائية. كما أدت التطورات الأخرى إلى تهجير أعداد كبيرة من السكان الأصليين وتدمير موارد الغابات المطيرة القيمة.

• **ديون البلدان النامية:** يرى الكثير ديون البلدان النامية مشكلة سياسية / اقتصادية وليست مشكلة بيئية بحتة. ومع ذلك، فإن للديون تأثير قوي على مستقبل البيئة، فالبلدان النامية مدينة للبلدان المتقدمة بأكثر من 1,300 مليار دولار وقد قامت بدفع 40 مليار دولار من الفوائد فقط في عام 1988، هذا مع تجاوز الاستثمار والتجارة والمساعدات لترك تدفق صافي الثروة من الدول الفقيرة إلى الدول الغنية. منذ تملك البلدان النامية للجزء الأكبر من "رأس المال البيئي" تزايد الضغط عليها لإدراك القيمة الاقتصادية لمعالجة الديون، وسيتعين على البلدان المتقدمة في نهاية المطاف أن تقرر ما إذا كانت تريد ذلك، أو أن تجبر البلدان النامية على تبيد الأصول البيئية العالمية مثل الغابات المطيرة، كجزء من محاولة الحصول على بعض من أصولها واسترجاع استثماراتها، وستصبح هذه القضية ذات أهمية متزايدة للعالم السوق المالية والشركات متعددة الجنسيات العاملة على مستوى العالم؛

• **إعادة التدوير:** تعتبر إعادة التدوير إحدى الفرص التجارية الرئيسية التي ظهرت من الحركة البيئية. حيث أثرت بشكل خاص على صناعة التعبئة والتغليف من خلال إعادة تدوير الورق والألمنيوم والزجاج. وعلى الصعيد العالمي يتم إعادة تدوير 25% من الورق و30% من الزجاج - والذي لا يزال يترك فرص كبيرة لمزيد من التقدم. من الواضح أن إعادة التدوير أثرت على الصناعات التي تبيع المواد القابلة لإعادة التدوير، وكذلك على مستخدمي تلك المواد مثل البريد المباشر الذي يعتبر مستهلكاً رئيسياً للورق. كما أتاحت إعادة التدوير فرصاً للمؤسسات على وجه الخصوص في قطاع التجزئة، لئنظر إليها على أنها نشطة بيئياً من خلال المخططات مثل بنوك الزجاج *Bottle banks*؛

• **جودة المياه:** اعتبرت جودة المياه قضية رئيسية في المملكة المتحدة في تسعينيات القرن الماضي حيث أدت الخصخصة إلى جعل المياه البريطانية تتوافق مع معايير جودة مياه المجموعة الأوروبية، ومن المحتمل أن يكون لهذا تأثير كبير على المستخدمين الكبار المياه كصناعة التخمير حيث تزيد التكاليف؛ وعلى الملوثين الرئيسيين كالزراعة والبتروكيماويات حيث الضوابط تكون أكثر صرامة كما تكون الغرامات أكثر صرامة. وقد قدرت الهيئة الوطنية للأمن الغذائي تكلفة توفير المياه الموافقة للمعايير بحوالي مليون 600 جنيه إسترليني؛

• **التبييض:** أدت الرغبة في الحصول على بياض أكثر من المنتجات البيضاء إلى ظهور استخدام التبييض بالكلور في منتجات مثل الورق والحفاضات. وهذه العملية تنتج الديوكسينات *Dioxins* وهي من بين أكثر المواد فتكاً كمنتجات ثانوية وملوثات، وقد تسببت في قيام الكثير من الاحتجاجات، خاصة على الحفاضات الملوثة، كما كانت سببا في ظهور *Peaudouce* و *Pampers* بشكل من دون مبيض الكلور في شتاء عام 1988، والذي أصبح معيارا لصناعة الحفاضات. ومع ذلك، بعد خمس سنوات كشفت أبحاث أمريكية عن التهديد القاتل لعملية التبييض التقليدية. ومن المثير للاهتمام أنه السويد تنتج 95% من الورق غير المبيض و5% تصدرها إلى المملكة المتحدة.

كذلك توجد دوافع أخرى لتبني المؤسسات لتوجه التسويق الأخضر وهي¹:

-زيادة عدد أنماط التشريعات المتصلة بالتلوث وحماية البيئة؛

-الطابع المحدود للموارد الطبيعية وتكاليفها المتزايدة؛

-التغيرات في اتجاهات المستهلكين وسلوكهم لتصبح أكثر حساسية للحلول المستدامة؛

-زيادة وعي أصحاب المصالح نحو ضرورة القيام بأفعال مسؤولة إجتماعيا؛

-ضرورة كسب الميزة التنافسية لتبني الإستراتيجيات المستدامة.

أما *Polonsky* فقد أوجز العوامل المؤثرة في إيجاد مفهوم التسويق الأخضر وإتساع دائرة إستخدامه

من قبل العديد من المؤسسات المتنافسة في السوق العالمية في خمسة أسباب رئيسية هي التالية²:

¹ سامي عبد القادر الفقهاء ومي إياد الصيفي، العوامل المؤثرة في مستوى تبني شركات الصناعات الغذائية للتسويق المستدام في فلسطين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015، ص 386.

² أرشد عبد الأمير جاسم، مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية- كلية الإدارة والإقتصاد- جامعة الكوفة- العراق، المجلد 3، العدد 15، 2010، ص 137-138.

• **الفرص:** لقد أخذت الكثير من المؤسسات الخبرة بتركيز الاهتمام بالقضايا البيئية ومتطلبات حمايتها والعناية بها تشكل الفرصة الذهبية التي يمكن إستخدامها في تحقيق ميزة تنافسية متقدمة على بقية المؤسسات الأخرى التي تسوق دون الإستجابة إلى المتطلبات البيئية.

• **الضغوطات الحكومية:** ترغب الحكومات في حماية المستهلك والمجتمع على حد سواء وهذه الحماية تجد إنعكاساتها الإيجابية في تطبيقات التسويق الأخضر، فالتشريعات الحكومية المتعلقة بالتسويق الأخضر تستهدف حماية المستهلك بالعديد من الطرق منها تقليص إنتاج السلع الضارة، وتعديل إستعمالات السلع للأغراض الإستهلاكية أو صناعية و/ أو تعديل إستهلاك الضارة إضافة إلى ضمان أن جميع المستهلكين لهم القدرة والقابلية على تقييم الأثر البيئي في تركيبة السلع.

• **الضغوط التنافسية:** إن القوة الكبيرة الأخرى في مجال التسويق الأخضر تتعلق برغبة المؤسسات في الحفاظ على مراكزها التنافسية من خلال محاولاتها التالية:

- القيام في الكثير من الحالات بمراقبة الأفعال المتخذة من قبل المنافسين الآخرين على صعيد السلوك البيئي ومحاولة تقليد هذا السلوك؛

- وفي بعض الحالات فإن الضغوط التنافسية هذه تدفع بإتجاه الدخول إلى الصناعة لأجل تعديل السلوك البيئي الضار أو المؤذي الأمر الذي يلزم المنافسين الآخرين بإتباع نفس السلوك.

• **قضايا الكلفة أو الأرباح:** تستخدم المؤسسات التسويق الأخضر في محاولة لتوجيه قضايا الكلف أو الأرباح المترابطة، فالتخلص من الأضرار التي تلحقها المنتجات العرضية بالبيئة مثل ملوثات البترول وملوثات الكلور السام قد أصبحت ذات كلفة عالية وفي بعض الأحيان صعبة وعليه فإن المؤسسات التي يكون بمقدورها تخفيض المخلفات الضارة بإتباع مدخل التسويق الأخضر ستحقق وفر ملحوظ في التكاليف وبالتالي زيادة معدلات الأرباح السنوية المتوقعة.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن تطبيق التسويق الأخضر يختلف في إهتماماته عن تلك التي تميز الأنشطة التسويقية العادية ويظهر هذا من خلال المتطلبات التالية¹:

¹ قايد حفيظة، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 10

• **الشمولية:** يتطلب التسويق الأخضر من المسوقين أن يكون لديهم تقدير شامل لكل التأثيرات وعلى كل مستويات نشاط الأعمال، في المنتجات والنظام الإنتاجي، الكفاءة في كمية الطاقة المستعملة في نظام الإنتاج، والكفاءة في كمية الطاقة المستعملة في سيرورة العملية الإنتاجية، وتحديد مصادر المواد الأولية وأين يجب استثمار الإحتياطي من رأس المال؛

• **المعلومات:** يتطلب التسويق الأخضر أن يكون لدى المسوقين تشكيلة جديدة من المعلومات حول التأثيرات البيئية للمنتجات والموردين وسيرورة العملية الإنتاجية والتنافسية؛

• **الفترة الزمنية:** إن الإتجاه نحو تطبيق مفهوم التسويق الأخضر ليس حلا سريعا فهو يتطلب وقتا، وبالنسبة للمنتجين يجب أن يكون الأداء في لحظات بدلا من أن يكون في سنوات.

لنجاح المؤسسات في تبني فلسفة التسويق الأخضر بفعالية ونجاح يجب عليها أن تقوم بمجموعة من الإجراءات لتمهيد الطريق أمامه وتشمل¹:

- دراسة واسعة للمسائل البيئية في الوقت الحالي في المؤسسة؛
 - إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية الناجمة عن أداء المؤسسة؛
 - وضع سياسة بيئية واضحة وواقعية بأهداف 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 والتكنولوجيا المستخدمة؛
 - تطوير البرامج التعليمية لتثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية؛
 - استخدام الوسائل المناسبة لتأهيل المجهزين ضمن التوجه البيئي للمؤسسة؛
 - المشاركة في دعم وتأسيس المنظمات الاجتماعية التي تعنى بشؤون البيئة والمجتمع؛
 - دعم البرامج والجهود البيئية على كافة المستويات.
- يستند تطبيق منهج التسويق الأخضر إلى أربعة أبعاد أساسية:

¹ سامي الصمادي، التسويق الأخضر: توجه العالم في القرن الحادي والعشرون، أعمال ملتقيات (التسويق بين الأكاديميين والممارسين في الوطن العربي) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية- مصر، 2009، ص 5، أنظر الموقع الإلكتروني: [http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan026426.pdf\(30/3/2019\)](http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan026426.pdf(30/3/2019))

• **إلغاء مفهوم النفايات (أو تقليلها):** لقد تغير المفهوم التقليدي في التعامل مع النفايات وبقيت الصناعة ضمن التسويق الأخضر، حيث أصبح التركيز على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات (أو بالحد الأدنى بدلا من كيفية التخلص منها، وذلك من خلال رفع كفاءة العمليات الإنتاجية. أي أن المهم هو ليس ما يجب أن نفعله بالنفايات، بل كيف ننتج سلعا بدون نفايات¹. إن عدم كفاءة العمليات التصنيعية يتسبب في الغالب في تقديم منتجات غير تالفة أو غير صالحة للإستخدام وعلى هذا الأساس فإن من المهام الرئيسية التي تقع على عاتق مؤسسات اليوم ضرورة التركيز على رفع مستوى كفاءة العمليات التصنيعية التي تكون السبب الرئيسي في إنتاج هذه المنتجات على أن يمثل هذا الأمر الشغل الشاغل لإهتمامات المؤسسة عوضا عن البحث في كيفية التخلص من تلك المنتجات التالفة أو مخلفاتها²، وتستطيع المؤسسات من خفض النفايات من خلال إستخدام مفاهيم التسويق الأخضر وذلك بإدخال مواد أولية في العمليات التصنيعية ذات جودة عالية وغير مضرّة بالبيئة، وكذلك إستخدام تكنولوجيات حديثة ومتطورة وطاقات نظيفة في العمليات الإنتاجية والعمل على إعادة تدوير النفايات ومعالجتها في العمليات التصنيعية للقضاء على النفايات والإستفادة منها كمواد أولية داخلية في العملية الإنتاجية³.

• **إعادة تشكيل مفهوم المنتج:** يتمثل هذا الاتجاه في مواكبة تكنولوجيا الإنتاج لمفهوم الإلتزام البيئي، بحيث يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة، وإستهلاك الحد الأدنى منها، فضلا عن ضرورة تدوير المنتجات نفسها بعد إنتهاء المستهلك من إستخدامها وخاصة المعمرة منها، لتعود إلى مصنعها بالنهاية حيث يمكن تفكيكها وإعادتها إلى الصناعة مرة أخرى ضمن حلقة مغلقة. أما التغليف، فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير⁴.

إن المنتجات يجب أن تنقل إلى ثلاث أنواع فقط: **النوع الأول**، ما يتم إستهلاكه، والذي عندما يوضع بالتربة يتحلل بسهولة وبأقل تأثيرات جانبية، **والنوع الثاني**، هو المنتجات الصلبة أو المعمرة، التي يجب أن تنتج وتستخدم وتعود للمؤسسة المصنعة مرة أخرى في دورة مغلقة، وهذه المنتجات يجب إنتاجها أو تصميمها بحيث يسهل تفكيكها وإعادة تصنيعها أو الإستفادة من موادها، **والنوع الثالث**، هو صنف المنتجات

¹ سويدان نظام موسى وحداد شفيق إبراهيم، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 91.

² رؤوف رعد عدنان، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، مرجع سبق ذكره، ص 67

³ علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 63.

⁴ اياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء

التي لا يمكن الإستفادة منها والتي تتضمن المواد السامة أو المنتجات ذات التأثير الإشعاعي مثل المعادن الثقيلة التي تستخدم في المجال النووي، وهذه المنتجات يجب أن تعود دائما إلى منتجها الأصليين الذين يجب عليهم تحمل المسؤولية عنها وعن تأثيراتها السلبية التي تمتد على طول فترة دورة حياتها¹، وتقوم المؤسسات بعملية إعادة تصميم مفهوم المنتج من أجل مقابلة حاجات ورغبات الزبائن وكذلك مقابلة حاجات ورغبات الأجيال القادمة من خلال الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية لهم في السنوات القادمة، وكذلك ركزت على تطوير المنتجات وتحسينها بما يتلائم مع المتطلبات البيئية ورغبات الزبائن، لذا يجب على المؤسسات أن تهتم بضرورة تدوير المنتجات، بحيث تعود بعد إستخدامها إلى المؤسسة الأم لإعادة تصنيعها أو الإستفادة منها. فضلا عن ضرورة تغيير أساليب تعبئة المنتجات وتغليفها بحيث أن الأغلفة المتبقية بعد إستخدام المنتج يكون بالإمكان الإستفادة منها مرة أخرى، وضرورة أن لا تتضمن مواد ضارة أو مؤذية. وكذلك الإعتماد على مواد أو مصادر بديلة لتصنيع تلك الأغلفة².

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم نشاطاتها على مواد خام وأولية محلية في أغلبها تكون زراعية أو صناعية وحتى في حالة الإستيراد فإن الكميات تكون محدودة³.

• وضح العلاقة بين السعر والتكلفة: يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو يكون قريبا منها، وهذا يعني أن سعر السلعة (التكلفة الحقيقية على المستهلك) يجب أن يوازي القيمة التي يحصل عليها من السلعة، بما في ذلك القيمة المضافة الناجمة عن كون المنتج أخضر⁴، وأما بخصوص المنتجات الخضراء فقد برزت نسبة زيادة في أسعار تلك المنتجات لأنها تملك قيمة أعلى لا تعكس فقط كون المنتجات لا تضر البيئة وإنما تعكس أيضا الجوانب الأخرى لها المتمثلة بالبحث عن المواد البديلة وحماية الموارد الطبيعية وما يحتوي ذلك من كلف عالية لعل أبرز مصادرها الكلف المتمثلة بالبحث والتطوير⁵.

¹ Pride william and Ferell, Marketing Concepts And Strategies ,Op .cit, P 91

² رؤوف رعد عدنان، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، مرجع سبق ذكره، ص 68

³ بن منصور عبد الله ويخشي غوتي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كاختيار استراتيجي للتكيف مع مستجدات العولمة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 17 و 18 أفريل 2006، ص 543

⁴ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 25.

⁵ رؤوف رعد عدنان، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، مرجع سبق ذكره، ص 68

تجدر الإشارة إلى أن الزيادة في السعر تتطلب من المؤسسة أن تقوم بجراء دراسات معمقة لأجزاء السوق التي تتعامل معها للتعرف على مدى تقبلها للزيادة السعرية، حيث أن موضوع الزيادة السعرية قد سبب مشكلات كبيرة لبعض المؤسسات في بدايات تطبيق مدخل التسويق الأخضر لأن عددا من المنتجات التي قدمت في المراحل الأولى من تطبيق مدخل التسويق الأخضر كانت ذات أسعار مرتفعة مقارنة بما تحمله من خصائص، ورغم ذلك لا يزال عدد من المؤسسات يقوم بتسعير المنتجات الخضراء على أساس قيمتها التي تدركها مجموعات أو فئات معينة من الزبائن، وترى هذه المؤسسات أن تقديمها للمنتجات بأسعار مرتفعة نسبيا لا يضر بموقعها التنافسي لأنها لا تتنافس على أساس السعر وإنما على أساس تميز منتجاتها¹، وعلى الرغم من ذلك أظهرت نتائج إحدى الدراسات التي أجرتها المؤسسة الاستشارية *Ernst & Young Entrepreneurs Conseil* لصالح كاتبة الدولة للصناعة في فرنسا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في وضع السعر توجهت إلى تحديد التكاليف لتحديد سعر التكلفة أكثر من توجهها إلى تحديد سعر البيع وهو السعر الذي يتوقعه المستهلك².

كما أن هذه المؤسسات تجد أن توفير المنتجات التي تحظى بثقة المستهلك يعد أمر حيوي لوجود كيان تجاري أخلاقي، كما يعد أساس للبقاء في ظل عولمة الأسواق والإفتاح التجاري، وقد إزداد الاهتمام بهذا العنصر خاصة بعد الإستقرار الذي عرفه عامل السعر بين جميع المنتجين، والذي كان يعد المتحكم الأكثر تأثيرا في قرارات الشراء³.

• **جعل التوجه البيئي أمرا مريحا:** لقد أدركت العديد من المؤسسات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية ولربما مستدامة. في الواقع، أن معظم المؤسسات تتنافس في السوق لتحقيق الكسب السريع، بغض النظر عن الآثار السلبية على البيئة، والمتمعن في المنافسة في السوق يدرك أن هذا يعتبر منفذا تنافسيا إستراتيجيا، يمكن أن يأخذ المؤسسة إلى نوع آخر من المنافسة، وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر، ومن مزايا هذا التوجه

¹ علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 69.

² Secrétariat d'Etat à l'Industrie, PME et Grande Distribution: le marketing, un outil stratégique ? Mars 2000, P3, Site web : [https://nanopdf.com/queue/pme-et-grande-distribution_pdf\(30/3/2019\)](https://nanopdf.com/queue/pme-et-grande-distribution_pdf(30/3/2019))

³ طلوش فارس، التحلي بسلوك المواطنة التسويقية كمسار للارتقاء الاقتصادي والاجتماعي لمنظمات الأعمال " تقييم سلوك هنكل"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، 2019، ص 206

الإستراتيجي هو أن 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 مريحا، وخاصة في المدى الطويل¹. لقد بدأ الزبائن بالإدراك أن المنافسة في السوق لا ينبغي أن تكون بين المؤسسات التي تضر البيئة وتلك التي تحافظ عليها باعتبار أن المنافسة فقط بين المؤسسات التي لا تضر البيئة وأن تلك المؤسسات التي تضر البيئة مستبعدة من المنافسة².

إن هذا التوجه قد خلق فرصا جديدة للمؤسسات المتبنية له منها³:

- أولا : كسبت الزبائن إلى صفها وحصلت على دعمهم؛
- ثانيا: قد برزت أمامها مجالات لتقديم منتجات جديدة تتناسب مع هذا التوجه.

المطلب الثالث: مداخل وأساليب التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أصبح الاهتمام بقضايا البيئة موجود لدى المستهلكين والحكومات على حد سواء، وهو ما دفع المسوقين إلى أخذ اتجاهات المستهلكين والتشريعات الحكومية بعين الإعتبار في إعداد الإستراتيجيات التسويقية، وعلى هذا الأساس يمكن تحديد مدخلين لتبني التسويق الأخضر هما⁴:

- **المدخل الإختياري للتسويق الأخضر:** يتمثل هذا المدخل في ترك المجال لقوى السوق لجعل المسوق يختار التسويق الأخضر، أي إختيار التسويق الأخضر طوعيا عبر الإستجابة لمتطلبات السوق، ومن بين القوى المؤثرة في السوق نجد الإستهلاك الأخضر، حيث يمكن أن يؤثر على المسوقين والمستهلكين ويحدث تعديلات في أولويات وخيارات المستهلكين، فعلى سبيل المثال: إحداث تغير للعادات الشرائية للمستهلكين يمكن أن يكون مهما للضغط على المنتجين ويجعلهم يستجيبون لهذه التغيرات.

¹ سامي الصمادي، التسويق الأخضر: توجه العالم في القرن الحادي والعشرون، مرجع سبق ذكره، ص 5

² Pride william and Ferrell, Marketing Concepts And Strategies ,Op .cit, p 92

³ علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 70.

⁴ محمد الناصر حميداتوا، دفرور عبد النعيم وإلياس شاهد، التسويق الأخضر المبادئ والأسس، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 2، 2016، ص 140 - 141.

حتى يستجيب المنتجون لهذه التغيرات بالشكل المناسب من الأفضل أن يكون لديهم الوعي البيئي ويحملون أفكارا إيجابية نحو قضايا البيئة، كما أن مسألة التحسيس والتوعية تمثل الأساس في المدخل الإختياري لذلك يجب أن ترتكز على جميع المتغيرات التسويقية مثل المزيج التسويقي. يسمح المدخل الإختياري للتسويق الأخضر بتطوير منتجات صديقة للبيئة قد تؤثر على المستهلكين وتكسب المسوق ميزة تنافسية تغنيه عن اللجوء إلى المدخل التحفيزي.

• **المدخل التحفيزي(الجبري) للتسويق الأخضر:** يهتم هذا المدخل بكل ما يتعلق بالقوانين والضوابط، ويختلف عن المدخل الإختياري في كونه أكثر توجيها للمسوقين والمستهلكين، ويطبق بالتكامل مع المدخل الإختياري لأن قوى السوق فيه تكون ذات تأثير ضعيف وفي المدى القصير فقط. يؤدي هذا المدخل إلى تبني الحكومات قوانين تضغط بدرجة أكثر على المسوقين وعلى المستهلكين لكن بدرجة أقل، ويسهم بوضع إجراءات إنتاج تحافظ على البيئة وتحافظ على الموارد الطبيعية. تجدر الإشارة إلى تغير دور الحكومات حيث تختلف الحكومات في مقدار إهتمامها بالبيئة وحمايتها، فبعضها تعطي إهتمامات واسعة للتوجه البيئي وتسلط ضغوط على المؤسسات من أجل الاهتمام بالبيئة وتبرز في هذه البلدان الحركات الخضراء الداعية إلى البيئة النظيفة وهناك بلدان لا تعطي أي إهتمام للبيئة ويعزى هذا لضعف الإمكانيات المادية المتاحة لها. وقد بدأت الحكومات بتقديم الدعم للمؤسسات من أجل منتجات خضراء... ومع إزدياد وتنامي الوعي البيئي في الوقت الحاضر يحتم قيام المؤسسات في مختلف أنحاء العالم بتبني مسؤوليتها الاجتماعية من خلال سن العديد من التشريعات القانونية الرامية إلى حماية البيئة والقيام بحملات التوعية للمواطنين وتبني سياسة إنتاجية وتسويقية تسهم في خدمة التوجه البيئي المعاصر¹.

بالنسبة لأساليب التسويق الأخضر هناك أسلوبان رئيسيان في التسويق الأخضر، الأول هو الدفاعي أو أسلوب رد الفعل، والثاني هو المبادأة. وفيما يلي شرح مختصر لكل أسلوب²:

• **الأسلوب الدفاعي:** تميل معظم المؤسسات لتبني الأسلوب الدفاعي في التسويق الأخضر بمعنى أنها تقوم بالحد الأدنى لتجنب تبعات وعواقب سلبية. مثلا قد تتقيد إحدى المؤسسات مع اللوائح البيئية الحكومية

¹ علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 61.

² سعاد فهد الحوال، أسرار التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2015، ص 65 -

لتجنب العقوبات أو الضرائب، مثل هذه المناورات التنظيمية تهدف لتجنب اللوائح والخطوة التي تمثل رد فعل وهي شبيهة بفعالية التقيد بالحد الأدنى للمعايير البيئية لتجنب مقاطعة المستهلك. والإستراتيجية الدفاعية هي صدور رد فعل تجاه التحركات البيئية للمنافسين مع عدم فعل سوى المطلوب فقط لعدم التخلف عن الركب. وجميع هذه الأساليب الدفاعية جرى تصميمها لتجنب العواقب السلبية، مع ذلك فإن أي مؤسسة تتبع مثل هذا الأسلوب في التسويق الأخضر لن تصادف زيادة ملموسة في قبولها بالسوق لأن صورتها لن تتحسن قياساً إلى المنافسين وستكون هناك قناعة بين العملاء أن جهود هذه المؤسسة لا تمثل سوى الحد الأدنى، وبشكل عام لو تخلفت أي مؤسسة عن الوفاء بالمعايير البيئية فلن تحصل أبداً على الميزة التنافسية في هذا البعد البيئي وستكون عرضة لسخط المستهلك والحكومة في المستقبل للشعور بإنتهازيتها.

• **أسلوب المبادرة:** البديل للإستراتيجية الدفاعية هو المبادرة حيث تقدم هذه الإستراتيجية أفضل فرصة لميزة تنافسية مستدامة. ويشمل هذا الأسلوب أخذ زمام المبادرة وفعل ما هو أكثر من المطلوب بواسطة الحكومة أو المتوقع بواسطة العميل. ويقصد بذلك الإستجابة لحوافز السوق بدلاً من التقيد باللوائح، ومفتاح الربح في التسويق الأخضر هو الصورة التي يتم خلقها للمؤسسة حيث يجري تكريس صورة للمؤسسة على أنها مسؤولة بيئياً. وقد تستخدم المؤسسة أسلوب دمج التسويق الأخضر داخل إستراتيجية التسويق.

تجدر الإشارة إلى أن تخضير المؤسسات يكون داخلياً وخارجياً حيث:

• **تخضير المؤسسة داخلياً:** يتم تخضير المؤسسة من خلال إنشاء مخطط تسويقي خاص بها والذي يمر بالعديد من المراحل هي كالاتي¹:

- **المرحلة الأولى: تحديد المهمة والأهداف:** تتحدث المهمة البيئية عن شيئين هما سبب الوجود والهدف الرئيسي الذي حددته للمؤسسة، وتوضح رؤية المؤسسة الاتجاه الذي يجب اتخاذه والهدف المراد الوصول إليه بشكل دقيق، كما ينبغي تحديد أهداف قابلة للقياس، وعند تحديد المهمة والأهداف يجب الاخذ بعين الاعتبار خريطة التأثير الخضراء the Green Impact Map ، وفي ذلك ينبغي الاسترشاد بمنشورات *The CERES Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES)*، ويمكن استخدام منشور *"The Ceres Principles"* الذي يحتوي على عشر نقاط للمؤسسات ذات السلوك البيئي. وبالمثل،

¹ Gurudas Nulkar, SMEs and environmental performance A framework for green business strategies, Procedia Social and Behavioral Sciences,133 , 2014, P136 –139

أعدت غرفة التجارة الدولية" (*The International Chamber of Commerce*) ميثاق التنمية المستدامة الذي حدد 16 مبدأً للإدارة البيئية، ويغطي هذا ميثاق الجوانب البيئية ذات الصلة بالصحة والسلامة والإشراف على المنتجات، وهدفه هو توسيع عدد المؤسسات التي تلتزم بتحسين أدائها البيئي وفقاً للمبادئ، إلى جانب وضع ممارسات إدارية لإحداث آثار مثل التحسين، وقياس مدى التقدم، والإبلاغ عن هذا التقدم حسب الاقتضاء داخلياً وخارجياً، إلى جانب امكانية استخدامها كمبادئ إرشادية. إن الرسالة والأهداف والغايات يجب نشرها في المؤسسة ويجب أن تعمل المؤسسة على توصيلها.

- المرحلة الثانية: تحليل الوضع: تم اقتراح ثلاث أدوات للتحليل الخارجي وهي :

➤ **تحليل أصحاب المصلحة:** يتكون تحليل أصحاب المصلحة من تحليل زبائن المؤسسة، والمجتمع، والمستثمرون ومقيموا المخاطر والمنظمون والمراقبون والموظفون وشركاء الأعمال والمنافسون، ويجب أن معرفة التغييرات التي يمكن أن تحدث وكذا معرفة المخاطر المحتملة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة من أصحاب المصلحة. كما يجب أن يتناول التحليل المعايير الأربعة:

- ما هي قوة وتأثير صاحب المصلحة في عمل المؤسسة؟

- ما هو تركيز المؤسسة عليه في الوقت الحالي؟

- كيف سيكون رد فعل اصحاب المصلحة على سلوك المؤسسة الأخضر؟

- ما هي مخاطر عدم تلبية توقعات أصحاب المصلحة؟

➤ **أداة PESTLE:** وهي أداة لتقييم العوامل البيئية الكلية، وهي اختصار لكل من عامل السياسة، العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والقانونية والبيئية. من الواضح أن العوامل التي يتم تحليلها في هذه الأداة لا يمكن أن تتأثر بالمؤسسة، غير أنها تمثل قيود يجب أن تأخذ بها عملية التخطيط.

➤ **تحليل الصناعة التي تنشط بها المؤسسة في الدول المتقدمة الأخرى:** إن تحليل الصناعة في البلدان المتقدمة مهم لأنه يرشد المؤسسة عن الاتجاه التنظيمي الذي يمكن أن تتبعه الأسواق، ويبحث التحليل الداخلي في نقاط القوة والضعف الخاصة بالمؤسسة حيث يجب النظر إلى نقاط القوة والضعف من أربعة جوانب وهي المنتج ، العمليات، الإدارة ، والبحث والتطوير.

- المرحلة الثالثة: الخيارات الاستراتيجية: اقترح Porter ثلاثة خيارات عامة للاستراتيجية - قيادة

التكلفة أو التمايز أو التركيز. يمكن للمؤسسة أن تختار واحدة منها على أساس القيمة لزبائن المؤسسة

الأساسيين وكذلك هيكل الصناعة، وبناء على التحليل الخارجي والداخلي يتم اختيار موقف استراتيجي للمؤسسة، حيث يمكن للمؤسسة أن تختار بين:

- تخفيض التكلفة مقارنة بالمنافسين من خلال ممارسات تحسين البيئة؛
- التميز في الأهداف البيئية والأداء.

يعتبر الموقف الاستراتيجي الأول- تخفيض التكاليف - الموقف الذي تتجح فيه معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذا الموقف يجعلها أضعف أيضًا من حيث الازدواجية. على سبيل المثال، تحولت إحدى شركات تصنيع المصقات من الحبر القائم على المذيبات إلى الماء، ونتج عن ذلك انخفاض تكلفة الحبر ولكن كلفها ضرورة الاستثمار في مجففات الطاقة الشمسية وزيادة المساحة، وقد تم تعويض الاستثمار خلال عام من خلال انخفاض تكاليف أحبار المذيبات، ولكن قد تكون هناك استثمارات غير مجدية يتم دفعها بالتوجه الاستراتيجي لتحسين الأداء البيئي.

يجب أن يبدأ الموقف الثاني بتحديد الزبائن الذين ترغب المؤسسة في خدمتهم وفهمهم، حيث يمكن أن تعتمد المؤسسة في تقديم القيمة التي تقدمها للزبون على التمييز الأخضر وببدون قاعدة زبائن كبيرة أو يمكن أن يكون هذا الموقف اختياريًا صعبًا. من المهم أيضًا الحصول على استراتيجية الاتصال بشكل صحيح، وللحفاظ على هذا الموقف المتميز يجب على المؤسسة أن تحمي نفسها من التقليد. في كثير من الأحيان، تكتسب المؤسسات التي تتحرك مبكرًا ميزة تميزها عن المؤسسات التابعة، وعلى سبيل المثال، توقف أحد مصنعي الأسلاك في *Ahmednagar* عن شراء أشربة *PVC* غير المعتمدة من *UL*، وتحول إلى جميع الزبائن المعتمدين من *UL* فقط بسبب المخاطر المحتملة لخدمة كبار الزبائن الذين لا يسمحون إلا باستخدام الشريط معتمد من *UL* في تجميعات الأسلاك، وبهذا تميزت المؤسسة المصنعة الصغيرة للأسلاك، وقد أعطتها ذلك ميزة المؤسسة القائدة على الآخرين.

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتخذ قرارًا بناءً على معيارين هما مدى ملموسية النتائج واليقين بالنتيجة.

- المرحلة الخامسة: التنفيذ: يمكن أن تصنع هذه الخطوة الاستراتيجية الجيدة كما يمكن أن تحطمها إذا لم يتم اتباع الضرورات الاستراتيجية أو أن يتم اتباعها بشكل انتقائي، كما أن مخاطر عدم تحقيق المركز المطلوب عالية، ويمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الموارد البشرية الكفأة أن تجد إستراتيجية فريق لهذا الغرض، حيث:

- يجب أن يتم تدريب فريق العمل على التخطيط الاستراتيجي وعملية التنفيذ؛
 - يجب أن يكون مفوضًا لإجراء تغييرات أو ضبط الأمور في نصابها الصحيح أو اتخاذ قرارات إستراتيجية؛
 - أن يكون محفزًا لتحديد معالم والنتائج؛
 - أن يقوم بإعداد خطة وجدول زمني للخطة وإدارة العملية؛
 - أن يتم تحديد المقاييس الرئيسية قبل وأثناء وبعد فترة الخطة؛
 - يجب أن يجتمع فريق العمل بشكل دوري ويظهر نتائج الفترات السابقة.
- إلى جانب ذلك، يجب أن تظهر القيادة العليا التزامًا بالتركيز الاستراتيجي حيث أن الاحتقالات الصغيرة لتحقيق المعالم تعد حافزًا جيدًا كما ذكرت المؤسسة الهندية الصغيرة Keetronics المتخصصة في تصنيع مفاتيح *PCB & PCF membrane* ، ولوحات مفاتيح الكمبيوتر بأحدث تقنيات *Capactive Duraswitch &* المرحلة السادسة: التقييم والمراقبة: يجب أن يكون التقييم المنتظم جزءًا من فريق الإستراتيجية، ويمكن إجراء تدقيق مستقل مرة واحدة خلال العام.

● **تخضير المؤسسة خارجيا:** أي مدى إلتزام المؤسسة باللوائح البيئية وإستجابتها للإتجاهات الجديدة المتعلقة بخفض التلوث وحماية البيئة ومواردها المختلفة ويكون ذلك من خلال¹:

- **الإمتثال للقوانين المتعلقة بالبيئة والمحافظة عليها:** رغم أن الكثير من هذه القوانين ظهرت بعد تفاقم المشكلات البيئية إلا أنها مثلت في جوانب عديدة منها معالجة لاحقة لهذه المشكلات، ليس بصيغة الوقاية أو الإزالة، وإنما بصيغة العلاج اللاحق أو الحد منها، حيث أن بعض هذه القوانين يحد من إستخدام بعض المواد الكيماوية والبعض الآخر ينظم التعامل مع الملوثات والنفايات الخطيرة خاصة أن هذه النفايات بطيئة التحلل ويحتاج بعضها إلى ظروف ومستلزمات خاصة التخزين في أماكن مخصصة لها مما يجعل عملية تنظيفها باهظة التكلفة.

- **تحمل المؤسسة لمسئولياتها عن التلوث:** لقد أقر التشريع البيئي في الإتحاد الأوروبي بمبدأ "من يلوث يدفع"، ورغم صعوبة إحتساب تكاليف التلوث المسموحة والحدود غير المسموحة إلا أنه ساعد الكثير من الدول المتقدمة على وضع المعايير القياسية الإلزامية لحدود التلوث، والواقع أن هذه المعايير هي الأكثر

¹ مديوني جميلة وكشيدة حبيبة التسويق الأخضر كمدخل لتجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع

إستخداما في تحديد المسؤولية القانونية البيئية للمؤسسات ودورها في حماية البيئة وفي إحتساب التكاليف البيئية الإنبعاثات الملوثة الناجمة عن أعمال المؤسسات. ومن الواضح أن المؤسسات التي تسعى لأن تكون خضراء لا تكتفي بتحمل المسؤولية البيئية بصيغة الإلتزام بالحدود المسموحة للتلوث أو بصيغة الرسوم والضرائب المفروضة على التلوث فحسب، بل أن الأهم هو تبني برامج بيئية خضراء لخفض التلوث أو إزالته.

- **الإنسجام مع الإتجاهات والممارسات البيئية:** إن المؤسسات التي تسعى لأن تكون خضراء أمام زبائنها والجمهور العام لابد من أن تتسجم مع الإتجاهات والممارسات البيئية المتزايدة من أجل الحد من التلوث والمشاركة في الحماية والمحافظة على البيئة، ومن أبرز هذه الإتجاهات نجد:

- **خفض التلوث:** إن المؤسسات ومنذ وقت مبكر مالت إلى خفض التلوث كوسيلة من وسائل التعبير عن المسؤولية البيئية، ومع ذلك تسعى المؤسسة في هذا المجال إلى التركيز أو الاهتمام بعنصرين من عناصر البيئة وهما الماء والهواء، وتخصيص قسم أو وحدة لهما في المؤسسة.

- **الإعدادات الأربعة:** إن من الإتجاهات والممارسات البيئية ما يرتبط بالإعادة، حيث أن المنتج الواحد يمكن أن ينتج مثلا بطريقة يعاد فيها إستخدامه مرة أخرى بما يحقق المنفعة والغرض لأطول فترة زمنية دون أن يكون ذا أثر سلبي على البيئة ويمكن أن نشير إلى الإعدادات الأربعة كآلاتي:

➤ **إعادة التصليح:** أن يتم تصميم وإنتاج المنتجات التي يسهل تصليحها وتوسيع المدى الزمني للحياة النافعة للمنتجات؛

➤ **إعادة التكييف:** فمثلا في سوق السيارات هناك مدى واسع من الأجهزة المكيفة بدءا من الإطارات إلى المحركات التي يمكن شراؤها بما يبقي عليها فترة أطول في الخدمة؛

➤ **إعادة الإستخدام:** فمثلا أكياس الحليب في بريطانيا يعاد إستخدامها بالمتوسط 12 مرة، وبعض أغلفة المنتجات تصمم لتستخدم لأغراض أخرى كعلب لحفظ المأكولات أو أقذاح لشرب الماء؛

➤ **إعادة التدوير:** وهو إتجاه واسع الإنتشار يسهم في إكتساب المؤسسة رسالة إجتماعية وبيئية فائقة الأهمية، خاصة أنه بقدر ما يحمي البيئة يسهم في التوفير في تكلفة صنع المنتج، فمثلا التصنيع من الخردة يحقق توفير 95% من تكلفة تصنيع الألمنيوم من المعدن الخام.

إن هذه الإعادات الأربعة تكون ذات آثار إيجابية على البيئة وأكثر كفاءة ومردودا للأعمال إذا ما أخذت بعين الاعتبار في مرحلة التصميم من أجل إستيعاب مطالب البيئة وإستبعاد الآثار السلبية في هذه المرحلة المبكرة، حيث أن مرحلة تصميم المنتجات تمثل المرحلة المثلى للإستجابة لمتطلبات البيئة.

كما نجد أربع إستراتيجيات أخرى تمثل رد فعل التسويق الأخضر كإستجابة للمتطلبات البيئية وهي¹:

- **إستراتيجية التخضير السلبي:** إن هذه الإستراتيجية لا تبحث عن الأسواق الخضراء ولا تسعى إلى تطوير الأداء البيئي لمنتجاتها فضلا عن أن هذه الإستراتيجية تعالج المسائل البيئية من خلال الإنتظار لحين مواجهة الضغط كي تستجيب الأطراف المساهمة في المؤسسة لهذه التأثيرات. ومن خلال إستجابة هذه الأطراف للتغيرات البيئية يبدأ تحرك المؤسسة إتجاه هذه التغيرات، حيث تنظر المؤسسات إلى هذه التغيرات عل أنها كلف إضافية أكثر من أنها فرص ناجمة عن الضغط المسلط على المؤسسة من الجهات الخارجية كالمنافسين والتشريعات الحكومية ووكالات حماية البيئة وتزايد الوعي البيئي لدى الزبائن.

- **إستراتيجية التخضير الساكنة:** تختلف هذه الإستراتيجية 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 فإن هذه التطورات تركز على التحسين المستمر وصولا إلى جعل المنتجات أكثر إتصافا بالبيئة إنطلاقا من الإلتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة (*TQM*) وصولا إلى إقامة إدارة الجودة الشاملة للبيئة (*TQEM*).

- لا تتعامل المؤسسات مع البيئة بإستخدام هذه الإستراتيجية بوصفها ميزة تنافسية وإنما بوصفها جزءا من أعمال المؤسسة فهي تقاد من خلال التغير الحاصل في بيئة التسويق والعمل على تجنب المخاطر والعمل على معالجة المشكلات البيئية من خلال تقليد المنافسين سعيا وراء عدم الإضرار بسمعة المؤسسة ومكانتها من دون محاولة تطويرها وتحسينها في أذهان الزبائن.

- **إستراتيجية التخضير المناسب:** تعمل هذه الإستراتيجية على الإحتفاظ بأدبيات التسويق الأخضر فهي تتمسك بمدى إستراتيجي ضيق وتمثل الحالة التي تهدف إلى الزبون مع تفضيلات بيئية قوية، وتمثل الإدارة البيئية المفتاح الإستراتيجي للمؤسسات الباحثة عن تطبيق هذه الإستراتيجية، فهي تقتحم مختلف الأسواق وتواجه بشكل تدريجي ضغطا من المؤسسات التي تطبق إستراتيجية التخضير الساكن، وأن هذه

¹ حليلة السعدية قريشي، الأداء التسويقي البيئي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة سوناپارك، مرجع سبق ذكره، ص 106-107.

الإستراتيجية قادرة على إستيعاب ردود أفعال الزبائن ولكنها في الوقت نفسه الأقل جاذبية من بقية الإستراتيجيات.

- **إستراتيجية التخضير التعاونية:** تمثل هذه الإستراتيجية معرفة عدد من المؤسسات بالجودة والسمعة والمصداقية والإهتمام برودود فعل الزبائن الخضر بوصفهم مداخل لعمل تلك المؤسسات التي تبذل جهودا واسعة لتهيئة الطريق الإستراتيجي الفاعل وهو ما يمثل مشكلة تتقاسمها العديد من المؤسسات. وتعمل المؤسسات بشكل متعاون من أجل حل المشكلات التي تواجهها فضلا عن دعم الموردين والضغط عليهم ليكونوا أكثر قدرة في التعامل مع القضايا البيئية وليمثلوا نقطة إنطلاق المؤسسة في تطبيق مضامين هذه الإستراتيجية.

من الناحية العملية، لا توجد إستراتيجية واحدة يمكن تطبيقها على جميع المؤسسات، ولكن كل منها تختار إستراتيجيتها الخاصة بناءً على أهدافها ومواردها والسوق المستهدف وظروف السوق وما إلى ذلك¹، من المهم الإشارة إلى أن أول من وضع مصفوفة إستراتيجية التسويق الأخضر هما **Ginsberg and Bloom** والتي شملت أربع إستراتيجيات، وعرفاها بأنها "خلق فرصة لابتكار الطرق التي تصنع الاختلاف وفي نفس الوقت تحقيق نجاح الأعمال"²، وقد أكد الباحثان بأن إستراتيجيات التسويق الأخضر هذه يجب أن تشتق من حجم السوق الأخضر في الصناعة، وأن تكون المؤسسات ذات قابلية لتمييز منتجاتها المبنية على الاخضرار:

• **الأخضر الهزيل Lean Green:** تحاول المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية الأخضر الهزيل أن مؤسسات مواطنة صالحة، وبالتالي لا تركز على الدعاية أو تسويق مبادراتهم الخضراء، وبدلاً من ذلك تهتم بخفض التكاليف وتحسين الكفاءات من خلال الأنشطة المؤيدة للبيئة، وبالتالي خلق ميزة تنافسية منخفضة التكلفة، وليست خضراء. وعادة ما تبحث هذه المؤسسات عن حلول استباقية طويلة الأجل وترغب في الامتثال للوائح، لكنها لا ترى أن هناك أموالاً كبيرة يمكن جنيها من قطاعات السوق الخضراء. غالباً ما تتردد هذه المؤسسات عن الترويج لأنشطتها الخضراء أو لسمات المنتج الأخضر خوفاً من الالتزام بمعايير أعلى ومن عدم القدرة على الارتقاء إليها أو تمييز نفسها عن المنافسين؛

¹ Sitnikov Cătălina, Vasilescu Laura, Ogarcă Radu and Tudor Sorin, Matrix model for choosing green marketing sustainable strategic alternatives, Sustainable Business Marketing , Volume17 , N° 40, 2015,P 913

² Ginsberg Jill Meredith and Bloom Paul N, The Green Marketing Strategy Matrix, From «Choosing the Right Marketing Strategy», MIT Sloan Management Review, Volume 46, N°1, 2004, PP 79-84.

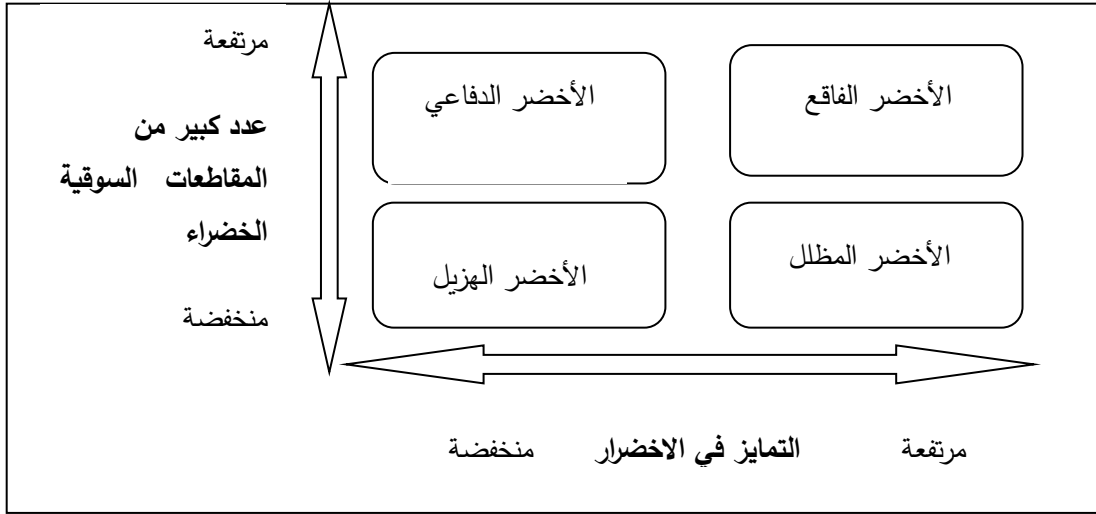
• **الأخضر الدفاعي *Defensive Green***: عادة ما تستخدم المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية الأخضر الدفاعي التسويق الأخضر كإجراء وقائي أو استجابة لأزمة أو استجابة لإجراءات أحد المنافسين، وتسعى هذه المؤسسات إلى تعزيز صورة العلامة التجارية وتخفيف الضرر مدركة أن قطاعات السوق الخضراء هي قطاعات مهمة ومربحة لا يمكن تحمل إبعادها. قد تكون المبادرات البيئية لهذه المؤسسات صادقة ومستدامة، لكن جهودها للترويج لهذه المبادرات والإعلان عنها متقطعة ومؤقتة، حيث لا تمتلك القدرة على التميز عن المنافسين في مجال الخضرة، ذلك أن الترويج الجاد للاخضرار مضيعة وهدر وسيخلق توقعات لا يمكن تلبيتها. وتقوم المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية الأخضر الدفاعي بإتباع معينة مثل رعاية الأحداث والبرامج الصغيرة الصديقة للبيئة. كما أن هذه المؤسسات تدافع عن سجلاتها البيئية من خلال العلاقات العامة والجهود الإعلانية إذا ما تعرضت للهجوم من قبل النشطاء أو المنظمين أو المنافسين. وهذه المؤسسات إذا لم تكتشف أن بإمكانها الحصول على ميزة تنافسية مستدامة تقوم على الاخضرار لن تطلق حملة خضراء جادة؛

• **الأخضر المظلل *Shaded Green***: تستثمر المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية الأخضر المظلل في عمليات طويلة الأجل على مستوى النظام وفي عمليات صديقة للبيئة والتي تتطلب التزامًا ماليًا وغير ماليًا كبيرًا. تنظر هذه المؤسسات إلى البيئة الخضراء كفرصة لتطوير منتجات وتقنيات مبتكرة تلبى الاحتياجات وتؤدي إلى ميزة تنافسية"، ولدى هذه المؤسسات القدرة على التميز فيما يتعلق بالبيئة الخضراء، لكنها تختار عدم القيام بذلك لأنها تستطيع الحصول على المزيد من المال من خلال التأكيد على سمات أخرى. تروج المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية الأخضر المظلل بشكل أساسي للفوائد المباشرة والملموسة المقدمة للزبائن وتبيع منتجاتها من خلال القنوات الرئيسية، ويتم الترويج للفوائد البيئية كعامل ثانوي؛

• **الأخضر المدقع *Extreme Green***: تسعى المؤسسات التي تطبق إستراتيجية الأخضر المدقع إلى التركيز على تعظيم القيمة، والدمج الكامل للإنشغالات البيئية في الأعمال وكذا دورة حياة المنتج. عادة ما يكون الاخضرار هو القوة الدافعة الرئيسية وراء هذه المؤسسات من نشأتها، حيث تلتزم هذه المؤسسات بتسعير يأخذ بعين الاعتبار دورة حياة المنتج وإدارة الجودة البيئية الشاملة والتصنيع البيئي. غالبًا ما تمارس هذه المؤسسات نشاطها في الأسواق المتخصصة وتبيع منتجاتها أو خدماتها من خلال متاجر الصغيرة *Boutique stores* أو القنوات المتخصصة.

يبين الشكل التالي مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر حيث:

الشكل رقم (1-5): مصفوفة استراتيجيات التسويق الأخضر



Source: Ginsberg Jill Meredith and Bloom Paul N, The Green Marketing Strategy Matrix, From «Choosing the Right Marketing Strategy», MIT Sloan Management Review, Volume 46, N°1, 2004, P 79.

حسب *Ginsberg and Bloom* يمكن التعرف على الاختلافات بين الاستراتيجيات الأربع للتسويق الأخضر من خلال النظر إلى استعمالات عناصر المزيج التسويقي في كل إستراتيجية، وتعتبر هذه المصفوفة وسيلة ذات منفعة، والمؤسسات تستعمل الاستراتيجيات لإدماج التسويق الأخضر في مخططات التسويق لكن هذا لا يكفي لتعميم النتائج، حيث أن إستراتيجية الأخضر الهزيل تركز على المنتج بما في ذلك فكرة المنتج تطور عملية الإنتاج، وتحم إستراتيجية الأخضر الدفاعي عنصر الترويج فضلا عن المنتج استعمال الترويج كأسلوب للاستجابة والدفاع مع العلاقات العامة، وبالنسبة لإستراتيجية الأخضر المظلل فهي تلقي بظلالها على تسعير المنتجات والترويج أثناء جذبها للزبائن. أما إستراتيجية الأخضر الفاعل أو المفرط فتلقي الاخضرار على كل العناصر مع اختيار قناة توزيع¹.

¹ زكية مفري، علاقة سياسات المزيج التسويقي الأخضر بتبني استراتيجيات التسويق الأخضر، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت بباتنة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 1، 2014، ص 17-18

المطلب الرابع: مزايا تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتسويق الأخضر

كما توجد العديد من الأسباب التي تدعو المؤسسات لإعتماد مفهوم التسويق الأخضر، هناك العديد من المزايا والمنافع التي تدفع المؤسسات باختلاف أنواعها وأحجامها إلى تبني مفهوم التسويق الأخضر وقد حدد *Dahlistrom* هذه المنافع في¹:

• المنافع البيئية *Environment Benefits*

إن البيئة هي المستفيد الواضح من التسويق الأخضر، حيث يمكن أن يكون للتسويق الأخضر تأثير يمتد على تغير المناخ بعدة طرق مختلفة، فاستهلاك الوقود الأحفوري يعتبر مصدرا رئيسيا لانبعاث الغازات الدفيئة المرتبطة بتغير المناخ، كما أن أهم مصدرين لتغير المناخ هما حرق الفحم من أجل توليد الكهرباء واحتراق البنزين سيارات النقل. ركزت مبادرات التسويق الأخضر على استراتيجيات تطوير المنتجات التي تقلل الحاجة إلى الاعتماد على هذه الأشكال من الطاقة، وعلى سبيل المثال، تم تصميم أجهزة جديدة تستخدم الوقود بشكل كفاء وتقلل من استهلاك الطاقة بشكل ملحوظ. من المهم أن ندرك أنه يجب على المستهلك دمج الاهتمام بالبيئة مع اعتبارات أخرى متعددة. على سبيل المثال، المستهلكين المحتملين لسيارة *Chevrolet Volt* الجديدة عليهم التوفيق بين الاستهلاك الصفري للوقود الأحفوري وبين فارق السعر لهذه السيارة مقارنة بالسيارات الأقل تكلفة التي تنتج المزيد من ثاني أكسيد الكربون. تساهم مبادرات التسويق الأخضر في البيئة من خلال دمج استراتيجيات التسويق الأخضر في عروض ذات قيمة عالية للمستهلكين. كما يقلل التسويق الأخضر من تلوث الهواء بطرق متعددة، وعلى سبيل المثال دعا عمدة نيويورك إلى الاستبدال الكامل لسيارات الأجرة بالسيارات الهجينة بحلول عام 2012، حيث أن السيارات الهجينة ستقلل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في مدينة نيويورك بمقدار 215000 طن مع مضاعفة عدد الاميال المقطوعة بالغاز، وهذه الكفاءة تعني انبعاثات أقل إلى جانب تقليل تلوث الهواء. وبالمثل، فإن الجريان السطحي للأسمدة الزراعية يمثل مصدرا مهما لتلوث المياه، ولكن طرق الزراعة التي تقضي على التسميد غير العضوي تقلل من كمية المغذيات الزائدة التي تلوث المياه الجوفية. كما أن تلوث التربة يعتبر مصدر قلق متزايد حيث يرجع إلى الملوثات الناتجة من التخلص من العناصر التكنولوجية الشخصية *components personal technological*، وتزداد الحاجة إلى معالجة التلوث دون إزالة التربة وهي من القضايا المهمة في

¹ Dahlistrom Robert, Green Marketing Management, 1 st edition, South-Western, Ohayo, 2011, P8 -13.

الصناعة. إلى جانب ذلك من النتائج المرتبطة بالتغير البيئي هو عدد الكائنات المعرضة للخطر، فهناك أكثر من 16000 نوع من الحيوانات والنباتات في قائمة المهددين بالانقراض، وتتزايد أعدادهم كل عام بسبب إزالة الغابات، والتنمية، وتغير المناخ غير أن الجهود المبذولة لتطوير واستهلاك منتجات صديقة للبيئة توفر إمكانية لتقليل عدد الأنواع المدرجة في قائمة المهددين بالانقراض.

• الاقتصادات النامية *Developing Economies*

يشير مصطلح الاقتصادات النامية إلى الدول التي لديها انخفاض نسبي في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي ولديها دخل المنخفض، وأصول متخلفة، ويؤدي الضعف الاقتصادي المتوطن في هذه الاقتصادات إلى زيادة الاعتماد على القطاع الزراعي، كما يواجه السكان في هذه الأسواق ظروف قاسية كالتعرض للجفاف والعواصف الشديدة والفيضانات والضغط البيئية التي تحد من القدرة على تحسين نوعية الحياة، حيث أشار بحث أجرته الأمم المتحدة إلى أن سكان هذه البلدان هم أكثر عرضة للتأثر بالكوارث الطبيعية من سكان البلدان المرتفعة الدخل. كما تحد تغيرات المناخ من الإنتاجية الزراعية، وتزيد من الإجهاد المائي، وترفع مستوى سطح البحر، وتؤثر سلباً على النظم البيئية، وعلى صحة الإنسان. هذه العوامل لا تعمل بمعزل عن غيرها، بل تتفاعل فيما بينها وتساهم في زيادة المجاعة والفقر في الأسواق النامية. يعمل لتسويق الأخضر والإنتاج على الحد من تغير المناخ وبالتالي الحد من المجاعة والفقر. مع تقدم هذه الاقتصادات النامية، سيكون هناك ضغط متزايد على المناطق الحضرية، حيث يعيش أكثر من نصف سكان العالم حالياً في مناطق حضرية، ومن المتوقع أن يزداد العدد خلال العقود القليلة القادمة. على سبيل المثال، تشير التقديرات الحالية إلى أن ما يقرب من 300 مليون شخص سوف يهاجرون إلى المدن الصينية على مدى السنوات العشرين القادمة. نظراً لأن استهلاك الموارد قضية عالمية، فإنه من المهم معرفة مدى تأثير تبني المستهلكين والصناعات لممارسات التسويق الأخضر على البيئة العالمية؛ إذ يتيح تسويق التقنيات الخضراء للمؤسسات العمل في هذه البلدان لتخطي العمليات القديمة بكفاءة وتقديم تصاميم صديقة للبيئة. على سبيل المثال، تعمل كوبا على تطوير منتجات الاتصالات السلكية واللاسلكية التناظرية ذات أنظمة الهواتف اللاسلكية وتقنيات الألياف الضوئية، حيث تمكن التقنيات الخضراء الجديدة هذه الاقتصاديات من تجاوز التقنيات القديمة المعمول بها سابقاً في السوق الاقتصادي الناضج.

• **منافع المستهلك *Consumer Benefits*:**

يستفيد المستهلكون من التسويق الأخضر بطرق مختلفة، فغالبًا ما تؤثر هذه المنافع على اتخاذ القرار المستهلك وسيختلف المستهلكون في مدى تقديرهم لهذه المنافع. في البداية، يستفيد المستهلكون من معرفة أنهم يساهمون بدورهم في الحد من تغير المناخ، وهؤلاء المستهلكون من المرجح أن يثمنوا جهود المؤسسات في الحد من التلوث أكثر من تثمين الجهود المبذولة لزيادة الربحية. لقد تطورت الصناعات الناشئة ومكنت المستهلكين من تعويض الآثار السلبية لعملهم. على سبيل المثال، تتيح مؤسسة *Terrapass* للمستهلكين شراء تعويضات عن انبعاثات الكربون، ويقدر المستهلكون أيضًا فرصة الارتباط بالبيئة من خلال المنتجات الصديقة والمنظمات، فعلى سبيل المثال، تحت أجواء البيع بالتجزئة في متجر *Body Shop* الزبائن على ربط استهلاكهم بمنظمة صديق للبيئة. على الرغم من أن مبادرات المنتجات الخضراء قد تقنع بشكل مستقل بعض المستهلكين للشراء، إلا أن الدلائل تشير إلى أن المنتجات القائمة على البيئة لن تكون وحدها محرك المبيعات، فالمستهلكون يريدون منتجات صديقة للبيئة دون التضحية بالميزات القيمة الأخرى. ومع ذلك، فإن جهود التسويق الحالية تمكن بعض المؤسسات من تقديم منتجات صديقة للبيئة آمنة، وذات تكاليف طاقة أقل، وتستخدم التقنيات الجديدة، فعلى سبيل المثال، شاشات *LCD* التي يتم تسويقها بواسطة *Dell* قدمت وفورات كبيرة مقارنة بشاشات *CRT* التي يهدف خطها الانتاجي تدريجياً. هذه الشاشات الجديدة أقل تكلفة وتستخدم تكنولوجيا عرض الكمبيوتر الأحدث، وتعد شاشات *LCD* أيضًا أكثر كفاءة في استخدام الطاقة. على الرغم من أن المنتجات الخضراء في كل صناعة لن تستفيد بمنافع تكنولوجيا مماثلة لتلك المتوفرة في شاشات الكمبيوتر، إلا أن المنافع البيئية للمنتجات في زيادة أو في استكمال لميزات المنتج الأخرى والتي تعتبر ذات قيمة بالنسبة للمستهلكين.

• **المنافع الإستراتيجية *Strategic Benefits*:**

ينتفع مدراء المؤسسات بمنافع متعددة من تبني مقاربة التسويق الأخضر، حيث أن المؤسسات التي تدمج الوعي البيئي في مهمتها واستراتيجيتها تحسین من صورتها لدى المستهلكين، والموظفين والمستثمرين وشركات التأمين وعامة الناس، وبعض المستهلكين لديهم صلات قوية اتجاه المنتجات الخضراء، ويعزز الاقتراب من السوق مع التركيز البيئي من صورة العلامة بين هؤلاء المستهلكين. كما لمبادرات المؤسسات التي تؤكد على التوجه السوقي الأخضر العديد من الآثار على القوة العاملة، أولها، قد يقرر الموظفون المحتملون ما إذا كانوا يريدون اجراء مقابلة مع المؤسسة بناءً على الصورة البيئية للمؤسسة، فعندما اطلقت

مؤسسة *British Petroleum (BP)* حملة جديدة بعنوان *Beyond Petroleum* ، تلقت المؤسسة في البداية انتقادات كبيرة على أساس النسبة الصغيرة من الإيرادات المتأتية من صناعات غير صناعة الغاز والنفط. مع مرور الوقت، نجحت مؤسسة *British Petroleum* في ترسيخ مكانتها كمؤسسة صديقة للبيئة. ونتيجة هذا الوضع لم يعد اجتذاب المهندسين المحتملين يمثل مشكلة للمؤسسة. كما تؤثر الصورة بشكل أكبر على عمل الموظف بعد التوظيف، فعلى سبيل المثال، في مؤسسة *General Electric* يتم اشراك الموظفين من أجل التوصل إلى حلول جديدة للبيئة. تشمل الحلول الأجهزة الموفرة للطاقة، والإضاءة الفلورية المدمجة، وطاقة توربينات الرياح. كما انتقلت مؤسسة *Genzyme*، وهي شركة تعمل في مجال التكنولوجيا الحيوية، مؤخرًا إلى انشاء مبنى أخضر حديث مكتمل بواجهات زجاجية بالكامل و18 حديقة وأماكن للجلوس والتحدث، وبعد الانتقال إلى المقر الجديد للمؤسسة، أفاد موظفوها بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي. علاوة على ذلك، كان لشعور الموظفين بالفخر اتجاه التزام مؤسستهم نحو البيئة الأثر الكبير على زيادة الإنتاجية. وهكذا يؤثر تحسين صورة المؤسسة على عمليات التوظيف، ومشاركة الموظفين في أنشطة المؤسسة وفي زيادة والإنتاجية.

للتسويق الأخضر أيضًا آثار على الأسواق المالية، فمع ارتفاع تكاليف الوقود وتضاعف انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، يتوجه المستثمرون إلى المؤسسات التي يمكن أن تساعد في التخفيف من هذه المشاكل، حيث يجذب المستثمرون إلى الصناديق الخضراء التي تتميز بمحفظة أسهم للمؤسسات المهتمة بالبيئة. بدلا من ذلك، بعض المشاركين في السوق يستثمرون في المؤسسات العاملة في تنمية مختلف أشكال الطاقة البديلة.

تمكن استراتيجيات التسويق الأخضر المؤسسات من رسم التحسين المستمر للأداء البيئي، وتشارك مجلة *Fortune* مع كل من *London-based Account- Ability* و *CSR Network* في وضع تصنيف لأكثر 100 شركة عالمية من حيث جودة التزامها بالأهداف الاجتماعية والبيئية، وتستند حصيلة المؤسسة على عدد من الخلافات التي تعرضت لها المؤسسة، وكذا التقدم نحو الحد من نواتج الكربون، وإشراك أصحاب المصلحة، والمؤسسات التي تتخذ نهجًا عدوانيًّا تجاه التسويق الأخضر وتتبع هذه الجهود يمكن أن تظهر تحسنا مستمرا في الأداء البيئي. كما أن جهود المؤسسات لتخطيط الأداء البيئي تمكن المؤسسات من فهم كيفية تأثير المؤسسة على البيئة وكذا كيفية تأثير البيئة على المؤسسة. كما أن المخاطر المرتبطة بالتمويل والاستراتيجية والعمليات تتأثر جميعها بجهود المؤسسة لتقييد تأثيرها على البيئة.

يوفر التتبع الغزيري للأداء البيئي الفرصة لإدارة مخاطر الأعمال الناجمة عن المشاكل البيئية على الرغم من أن المؤسسات بشكل عام غير مطالبة بالإبلاغ عن تقييم نشاط التسويق الأخضر، وتقدم التقارير العامة عن هذه الجهود ثلاث مزايا، أولها أن هذه التقارير تجعل المؤسسات أكثر انضباطاً فيما يتعلق بالإبلاغ، مما يقلل المخاطر البيئية. ثانيها، تضع هذه التقارير جميع الممارسات التجارية تحت المجهر وبالتالي تساعد في توفير التكاليف وفي تحديد فرص العمل الجديدة. أخيراً، تمكن التقارير العامة عن جهود التسويق الأخضر من توضيح نشاط المؤسسات بحيث يبدأ أصحاب المصلحة في النظر إلى المؤسسة كشريك في طريق التنمية المستدامة. كما يصبح المستهلكون والموظفون وحملة الأسهم وشركات التأمين والجمهور العام على علم بالجهود البيئية للمؤسسة عندما تبلغ المؤسسة عن جهود التسويق الأخضر.

يوفر التسويق الأخضر أيضاً وسيلة إستراتيجية تمكن المؤسسات من تطوير التحالفات مع مجموعات تهماها من خارج المؤسسة، حيث تقيم مؤسسات التسويق الأخضر تحالفات مع الحكومة والمجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية، خبراء الصناعة والمنافسون، وقد أقامت مؤسسة *DuPont* تحالفاً مع الحكومة الكندية الذي بموجبه توافق المؤسسة على التعاون مع أصحاب المصلحة لبناء مجتمعات مستدامة والقضاء على النفايات، وتطوير تقنيات أنظف، وقد اتخذت الحكومة الكندية تدابير للاعتراف بالمؤسسات التي تظهر مستويات عالية من الأداء والالتزام بمتطلبات الامتثال. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الحكومة حوافز لتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتسعى إلى تبسيط المتطلبات التشريعية للابتكارات. وبالمثل، فإن مؤسسة *Swedish-based Lundin Mining* تعمل مع المجتمعات المحلية في الكونغو لزيادة القدرات المحلية وتحسين الظروف المعيشية للمجتمع، حيث قامت بحفر 10 آبار مياه جديدة في إطار التزامها نحو المجتمعات المحلية. كما أن الإجراءات المتخذة على المستوى الفيدرالي من قبل *DuPont* وعلى المستوى المحلي من قبل *Lundin* قدمت الفرصة لكلا المؤسستين لتطوير التصنيع المستدام في الأسواق التي تخدمها.

تمثل المنظمات غير الحكومية منظمات ذاتية الحكم وخاصة غير هادفة للربح مصممة من أجل تحسين نوعية الحياة للأشخاص المحرومين، وعلى الرغم من أن تفاعل الشركات التجارية مع هذه المنظمات كان نشاطاً مؤخرًا إلا أنه على مر التاريخ أثار الكثير من الجدل، تشير النشاطات الحديثة للمنظمات غير الحكومية إلى فرص إقامة علاقات عمل قوية، وقد أوضحت *McDonald s* كيف يمكن للمؤسسات العمل مع المنظمات غير الحكومية، فقد تعاونت *McDonald s* مع صندوق الدفاع عن البيئة للتخلص التدريجي من

الصناديق المحارية لأن عملية التصنيع التي تستخدم مركبات (CFCs) مدمرة لطبقة الأوزون، وقد أظرت هذه الجهود ادراكات المؤسسة وسمحت للمؤسسات من تأسيس الالتزامات المستمرة اتجاه البيئة. وقد حقق صندوق الدفاع البيئي لـ *McDonald s* بشراء أكثر من 1 مليار دولار من المواد المعاد تدويرها بين عامي 1990 و1995 قبل خمس سنوات من الموعد المحدد.

تؤكد حالة *McDonald s* على ميزتين استراتيجيتين إضافيتين للتسويق الأخضر، وهي أن الجهود المبذولة للانخراط في نشاط واعي بيئيًا تمكن المؤسسات من تحسين مراكزها التنافسي وإعادة تحديد الأسواق. فالتغيرات في المركز التنافسي في السوق ترجع إلى مراقبة المستهلك والاعتراف بنشاط التسويق الأخضر مثل جهود إعادة التدوير لـ *McDonald s*. بالإضافة إلى ذلك، بعض المستثمرين تجنبوا الاستثمار في المؤسسات التي تلحق الضرر بالبيئة، وهكذا تستفيد المؤسسات ذات السمعة لدى المستهلك والأسواق المالية من نشاط التسويق الأخضر.

يمكن التسويق الأخضر الشركات أيضًا من إعادة تحديد الأسواق، فقد التزمت *General Electric* بالحاجة إلى مصادر طاقة أنظف وأكثر كفاءة، وذات انبعاثات أقل وتوفر مصادر مياه نظيفة، ويتردد صدى هذا الالتزام من خلال خط إنتاج *General Electric* وتمكين شركاء التوزيع من تحسين الأسواق، فقد قامت *Boeing* أحد المشترين لمحركات *GENx* النفاثة بتسويق طائراته التجارية على أنها أكثر هدوءًا وأكثر كفاءة في استهلاك الوقود وتنتج انبعاثات أقل من منافسها الرئيسي *Airbus*.

• منافع المنتج *Product Benefits*:

يجب التمييز بين المنتج عن المنافع العملية، حيث تشير منافع المنتج إلى المكونات الداخلة في مخرجات الانتاج أو الخدمات المصممة لإفادة المستهلك، بينما تشير المنافع العملية إلى الأدوات والأجهزة، والمعرفة في التكنولوجيا المصممة لتسهيل التصنيع والخدمات اللوجستية. على سبيل المثال، المحرك الهجين هو ابتكار منتج، في حين أن اختراع نظام في الوقت المناسب *Just-in-time* هو عملية ابتكار. من الأهمية بمكان إدراك أن دمج منافع المنتج يجب أن يعكس قيمة حقيقية للجمهور المستهدف وبالتالي يجب أن تحسن المنتجات الخضراء الجودة البيئية وأن تزيد من رضا الزبائن، حيث أن قلة من الأسواق فقط تقدم تحسينات في قيمة جودة المنتج. على سبيل المثال، قامت *Westinghouse* بتطوير ملف ثلاجة موفرة للطاقة في عام 1994 وكانت الثلاجة أكثر كفاءة بنسبة 30% من معايير الطاقة لوزارة الولايات المتحدة. على الرغم من حصولها على جائزة حكومية بقيمة 30 مليون دولار لتقديم حسومات للمستهلك، إلا أن التخلص من مركبات

CFC في نظام المبرد لم يعوض سوى قسط من \$100 الى \$ 150 مرتبط بالمنتج الجديد. إن المنتجات الخضراء لديها احتمالية أكبر للنجاح عندما تزيد المنافع البيئية من تقييم القيمة من طرف المستهلك، ومعظم تقييمات القيمة بغض النظر حول ما إذا كان المنتج الأخضر مركزاً على السعر والجودة والأداء، نادراً ما تقف الصفات الخضراء من تلقاء نفسها وتكمل المنافع الأخرى لزيادة قيمة المستهلك والاستهلاك في النهاية، وتوفر البطاريات القابلة لإعادة الشحن منافع مريحة تجعلها أكثر جاذبية من نظيراتها ذات الاستخدام الواحد، وتزيد فائدة المكب المخفض من المنافع المريحة للمستهلكين على الرغم من أن السعر الأولي للبطاريات القابلة لإعادة الشحن يتجاوز تكلفة الوحدات المتاحة، حيث يفهم العديد من المستهلكين القيمة الكاملة التي تقدمها البطاريات متعددة الاستخدامات.

يؤكد مثال البطارية على مزايا أخرى للتسويق الأخضر، وتكمن المزية في النظر إلى قيمة المنتج طوال حياته بدلاً من التكلفة الأولية المطلقة، فمشترو السيارات الذين يأخذون بعين الاعتبار تكاليف التشغيل طوال العمر النسبي للمحرك الهجين مقابل محرك الاحتراق الداخلي لاحظوا وجود فروقات ملحوظة بين العلامات، فالسائق العادي الذي يسجل 15000 ميل في السنة وينفق 2.87 دولار للغالون الواحد من الغاز، يستغرق أكثر من تسع سنوات لتحقيق التعادل بين علامة *Honda Accord Hybrid* وعلامة *Accord* المماثلة لها والتي تعمل بالبنزين. على نقيض ذلك، فإن قيادة نفس الأميال وبافتراض أن تكلفة البنزين تبلغ 4 دولارات للغالون، فإن علامة *Lexus GS450h* الهجينة بأربعة أبواب تتكسر على الفور مقارنة ب *GS430* التي تعمل بالبنزين، كما من المحتمل أن يكون للاختلافات البسيطة في زيادة أسعار الوقود ومسافات القيادة الأطول والتكلفة بين النماذج التي تستخدم المحركات التقليدية تأثير في تقييم المشتري لتكلفة عمر السيارة الهجينة. إن المنتجات الأكثر اخضراراً في كثير من الحالات تمكن المؤسسات المصنعة من تمييز منتجاتها والتي تمكن المستهلكين أيضاً من الاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية، فسيارة *Mini Cooper D* تتميز على سبيل المثال عن غيرها من السيارات ضمن فئتها من خلال كفاءة الوقود المذهلة 60 mpg ، وأداء الوقود في هذه السيارة يكمل ميزات التصميم والأداء التي تجذب المستهلكين ل *Cooper* . بالإضافة إلى ذلك، يطالب التسويق الأخضر المؤسسات المصنعة بإعادة تقييم عبوات المنتج، فالتغليف يحمي المنتجات أثناء الشحن، ويعزز الرغبة في المنتج، ويوفر الراحة في التعامل مع المنتج، ويتبع المسوقون طرقاً لتحقيق هذه الأهداف مع استخدام أقل للبلاستيك والمنتجات البتروكيمياوية الأخرى. فقد قامت *Procter & Gamble* ، على سبيل المثال، بإزالة الكرتون الخارجي لمزيلات العرق *Sure and Secret*، حيث أن التخلص من هذه العبوة

يقل من كمية النفايات الصلبة التي ينتجها المستهلكون، من العوامل المهمة المتعلقة بالتعبئة كذلك تكلفة التخلص من المنتج بعد الاستهلاك، ففي سوق أجهزة الكمبيوتر الشخصية، طورت *Dell* ملف برنامج يمكن الزبائن من إعادة تدوير أي جهاز كمبيوتر من خلال *Dell*. تجمع المؤسسة المكونات دون أي تكلفة على المستهلك ثم تعيد استخدامها من خلال الجمعية الخيرية *Goodwill Industries, Inc*، أو تعيد التدوير من خلال شبكة الإلكترونيات الخاصة بها.

• منافع عملية الإنتاج *Production Process Benefits* :

تركز عمليات الإنتاج على تنظيم الجهود المبذولة لإنتاج منتجات عالية الجودة بأقل تكلفة ممكنة. وتعود منافع العملية على مناولة المنتجات والمنتجات الثانوية والنفايات، فتكلفة المواد المرتبطة بأساليب التصنيع المستدامة يمكن تخفيضها التكاليف بعدة طرق، وقد بدأت *Mercer Color*، على سبيل المثال، في استخدام أحبار نباتية في 1990، وبمرور الوقت عرفت المؤسسة انخفاضًا بنسبة 25% في تكاليف الحبر بالإضافة إلى تخفيض تكاليف غسل المطابع بأكثر من 50%. كما يمكن تقليل تكاليف المواد عبر إجراءات تسيير المخزون في الوقت المناسب (*JIT just-in-time*)، والتي تمنح المؤسسات مستويات مخزون المثلى توفر المساحة والطاقة. كما أن الأخذ بعين الاعتبار المنتجات الثانوية *By-product* يعتبر أيضًا كحافز للانخراط في الإنتاج الأخضر، فقد طورت صناعة الفحم إجراءات لتعديل ناتج البخار من محطات توليد الطاقة، و تم إرسال هذا المنتج الثانوي إلى مصانع الإيثانول في نفس الموقع، والنتيجة من تعديل المنتج الثانوي هذا هو تقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري مع تخفيض في انبعاثات الزئبق وأكسيد النيتروز، كما يتم تخفيض تكاليف الوقود وتحقيق للمصنع عائدًا من مبيعات حمض الهيدروكلوريك ومن مبيعات البخار منخفض الضغط إلى مصنع الإيثانول، وتوضح التطورات في صناعة الأدوية الجهود المبذولة للحد من النفايات، فقد صمم فريق من الكيميائيين من جامعة *Brock University* استراتيجيات لتعديل النفايات التي تمكن المؤسسات من معالجة النفايات الخطرة سابقًا وتحويلها إلى مواد كيميائية يمكن التخلص منها في أنظمة الصرف الصحي، وقام هذا الفريق أيضًا بتحويل منتجات ثانوية من مستحضرات صيدلانية إلى المسكنات ومواد للتخدير وأدوية المضادة للأورام التي تعالج السرطان، والعدوى ومرض السكري.

• منافع سلسلة التوريد *Supply-chain Benefits* :

يؤثر التسويق الأخضر على العلاقات بين المؤسسات التي تشكل قناة تحويل المواد الخام إلى الاستهلاك، فالاستراتيجيات الخضراء التي تسعى إلى القضاء على الهدر في سلسلة التوريد تؤدي إلى قيام

المؤسسات بتحليل شاحنات التحميل وتخطيط مسار عملية التسليم، ومن خلال التوجيه الذي يقلل من تكاليف الوقود يمكن زيادة الاستفادة من سعة الشاحنة وتحسين خدمات الزبائن، كما يسعى الشركاء في سلسلة التوريد إلى التمكن من تتبع المنتجات عبر سلسلة التوريد، ويشير قانون الاتحاد الأوروبي إلى إمكانية التتبع على أنها القدرة على رسم مسار المواد الغذائية الموجهة للاستهلاك البشري أو للاستهلاك الحيواني، أو المواد التي يُتوقع أن يتم دمجها في الغذاء أو العلف وتتبعها خلال جميع مراحل الإنتاج، والمعالجة والتوزيع. إن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مستدامة أو خضراء لإنتاج وتوزيع المنتجات الغذائية تتوفر على مستوى تأمين جودة المنتج، والقدرة على تتبع المكونات في جميع عملية التوزيع لا تقتصر العملية على المواد الغذائية بل تتعداها إلى صناعات أخرى كصناعة السيارات والحواشيب التي اعتمدت أيضًا أشكالًا معينة من إمكانية تتبع المسار.

كما أن تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمفهوم التسويق الأخضر يمكن أن يحقق لها عدة مزايا، نذكر أهمها فيما يلي¹:

- **التقليل من التأثير السلبي على البيئة:** يسعى التسويق الأخضر لإنجاز الحد الأدنى من الآثار الضارة على البيئة الطبيعية، وهو يبحث عن الكيفيات التي تمكن من تحقيق الإستفادة القصوى من الموارد عبر إعادة إستخدامها بعد إستهلاكها؛
- **الإمتثال للتشريعات والضغوط:** يمكن نهج التسويق الأخضر من أن تمتثل المؤسسات للتشريعات والضغوطات لحماية البيئة، مما يسهم في إستمرارية نشاطها؛
- **توفير معلومات بيئية دقيقة:** يسعى التسويق الأخضر لمد المستهلك وأصحاب المصلحة (الفاعلين في السوق) بالمعلومات الكافية عن البيئة نتيجة ممارسات التسويق، مما يسهم في معرفة حالة النظام البيئي والتقليل من مخاوف المستهلك؛
- **الإستجابة للمبادرات التنافسية وإكتساب الميزة التنافسية:** يمكن أن يعزز التسويق الأخضر القدرات التنافسية للمؤسسة، عبر إنتهاجه لعناصر التطوير والإبداع؛
- **جعل المستهلك أخضر:** تصب جميع جهود التسويق الأخضر لجعل المستهلك يتفاعل مع المنتجات الخضراء، وتغيير أنماط إستهلاكه بما يتماشى مع الحفاظ على البيئة، وبالتالي يسهم في حماية البيئة؛

¹ سمير سعيد بن سحنون، البعد البيئي للتسويق، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

• **تحسين صورة المؤسسة:** وذلك من خلال تقديم منتجات خضراء تسهم في كسب مستهلكين جدد وفي إعطاء صورة حسنة للمجتمع الذي تنشط فيه، لاسيما الهيئات الحكومية ومنظمات حماية المستهلك والبيئة.

كما أن التسويق الأخضر يحقق للمؤسسات **القرب من الزبون** حيث أن تبني فلسفة التسويق الأخضر يجعل المؤسسة قريبة من زبائنها وبالذات الذين لديهم توجه بيئي، إذ أن المؤسسات التي تتبنى فلسفة التسويق الأخضر تحظى بتأييد قوي من المجتمع، بشتى فئاته وأطيافه بسبب إنسجام أهدافها مع أهداف المجتمع وبخصوص الإلتزام البيئي، وهذا التأييد يساعد المؤسسة على توطيد علاقتها مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل. بالإضافة إلى أن التسويق الأخضر يقدم الفرص والحوافز للمديرين المسؤولين بالمؤسسة (**الحوافز الشخصية**) لإتباع الأساليب الحديثة والفعالة في تقديم المنتجات الصديقة للبيئة وهذا يعتبر مساهمة شخصية منهم في الحفاظ على البيئة¹.

في هذا السياق، هناك عدد من المزايا المترتبة على ممارسة التسويق الأخضر وهي²:

• **إرضاء حاجات المالكين:** من المتوقع أن يفتح منهج التسويق الأخضر آفاق جديدة وفرص سوقية مغرية أمام المؤسسات التي تمارسه، مما يتيح أمامها المجال لتجنب المنافسة التقليدية، وبالتالي تحقيق زيادة تنافسية في السوق، وخاصة عندما تتوجه إلى السوق بمنتجات صديقة للبيئة، وتستهدف ذوي التوجهات البيئية في السوق، وسيساعد هذا الوضع التنافسي على تحقيق مكاسب وأرباح أعلى، فضلا عن إكتساب سمعة جيدة في المجتمع وتلبية حاجات المالكين.

• **تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات:** إن تبني المؤسسات للتسويق الأخضر من شأنه أن يجعلها تسعى دائما لتقديم ما هو أفضل للمستهلكين الخضر، وذلك بالتركيز على إجراء التحسينات البيئية المستمرة على المنتجات سواء بخصوص الأسعار أو الأداء أو الملائمة، أو الأمان بما يحقق أفضل إشباع ممكن مع عدم الإضرار بالبيئة. إن التركيز على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة يدفع المؤسسة لرفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، مما يخفض من مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن العمليات الإنتاجية. فضلا عن

¹ سعدون حمود جثير الربيعاوي وآخرون، طيف التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 160

² حليلة السعدية قريشي، دور التسويق الأخضر في تعزيز مبادئ التنمية المستدامة- شركة سونطراك الجزائرية- نمودجا- مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، 2014، ص 347.

تجنب الملاحقات القانونية، والتي قد تقضي إلى دفع تعويضات للمتضررين، وإثارة جمعيات البيئة وحماية المستهلك.

إلى جانب ذلك من مزايا ممارسة التسويق الأخضر هناك¹:

• **القبول الاجتماعي للمؤسسة:** تحظى المؤسسات التي تتبنى فلسفة التسويق الأخضر بتأييد قوي من قبل جميع فعاليات المجتمع وأطيافه، وهذا بسبب الانسجام بين أهداف تلك المؤسسة مع أهداف المجتمع وخاصة المتعلقة بالالتزام البيئي، ويساعد هذا التأييد الاجتماعي المؤسسة على توطيد علاقاتها مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل؛

• **ديمومة الأنشطة:** إن تجنب المؤسسة الخضراء للملاحقات القانونية وتأييد المجتمع لها بسبب القبول العام لأهدافها وفلسفتها الانتاجية والتسويقية المؤيدة للبيئة، يمكنها من الإستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة ودعم عملياتها وأنشطتها التسويقية.

المطلب الخامس: معوقات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أي نشاط يمكن أن يمارس وبخاصة إذا ما كان حديث العهد على بيئة الأعمال، فإنه يتعرض إلى عدد من المحددات في بداية تطبيقه وحتى شيوع استخدامه، والتسويق الأخضر هو من بين هذه الأنشطة الحديثة التي يمكن أن تتعرض إلى عدد من المعوقات في تطبيقه، حيث تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة مشاكل في تطوير صناعتها الخضراء وأهمها²:

-نقص المعرفة حول الاستدامة البيئية ؛

-ضعف الجوانب الإدارية ؛

-الجوانب التقنية التي لم يتم دعمها ؛

-محدودية التمويل مصادر موجهة إلى الجوانب الصديقة للبيئة.

¹ اياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 151.

² Yuningsih Erni and Silaningsih Endang, Implementation Of Environmentally Friendly Marketing For Smes Featured Products To Strengthen Competitive Advantages, International Journal Of Scientific & Technology Research, Volume 8, Issue 12, 2019 , P497

كما توجد معوقات أخرى تحول دون تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل مناسب وفي مقدمتها الآتي¹:

- ضعف المعلومات المتاحة في كثير من الأحيان تقود إلى ضعف الوعي لدى المستهلك، وهذا ما ينطبق على ضعف المستهلك في الوعي البيئي ومعرفة حقوقه كمستهلك في الكثير من الأحيان، ولا شك بأن هذه المسؤولية والخلل المتحقق منها يرجع إلى الجهات الرسمية والمجتمعية التي تقف بمسافات بعيدة إلى حد ما عن المستهلك في قيمة وطبيعة المعلومات التي يمكن تقديمها له لكي يصبغ قراراته بشكل سليم، وهذا ما يتأثر بأن الكثير من المؤسسات وأفراد المجتمع لا زال جاهلا في معنى التسويق الأخضر وأهميته بل أننا لا نبالغ في الأمر إذا قلنا بأن الجهل يمتد إلى حتى المتخصصين في التسويق؛

- لازالت نسبة المنتجات الخضراء قليلة إلى حد ما قياسا بالمنتجات التقليدية في دول العالم، وقد تنحصر في بعض الأحيان ليكون التعامل بها مقتصرًا على بعض المراكز البيعية، والتي من شأن ذلك أن تكون هنالك صعوبة على المستهلك في الوصول إليها وتعذر شرائها، وهذا ينعكس على عدم رواج المنتجات الخضراء وشيوع تداولها؛

- ضعف النشاط الترويجي الموجه من قبل المؤسسات نحو المنتجات الخضراء، لإعتقاد أصحابها بأن المردود البيعي المتحقق من جراء الحملة الترويجية سيكون محدودا في تحفيز الشراء لأنه سيقصر على عدد محدود من ذوي الاهتمام بالمنتجات الخضراء، وهذا يعني من وجهة نظرهم بأنهم لن يستطيعوا إسترداد كلفة الحملات الترويجية من خلال المبيعات المتحققة من جرائها، وأنها قد تضطر لرفع أسعار المنتجات الخضراء لإسترداد الكلف الترويجية؛

- غالبا ما تكون أسعار المنتجات الخضراء مرتفعة نسبيا قياسا بمثيلاتها من المنتجات التقليدية، وهذا يرجع إلى الخصائص المميزة التي تمتلكها وإعتمادها على مواد طبيعية في التركيب، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع أسعارها، فضلا عن كون هذه المنتجات لا زالت في مرحلة التقديم قياسا بمثيلاتها من المنتجات الأخرى، ومن المعلوم أن المنتجات التي تقع في مرحلة التقديم من دورة حياة المنتج تمتاز بإرتفاع الكلف والأسعار جراء الكثافة في النشاط الترويجي وإنخفاض حجم المبيعات ومحدودية السوق التي تعمل بها.

¹ ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 252-253.

إلى جانب ذلك يواجه المسوقون صعوبات أخرى تحتم على إدارة التسويق التأكد من أن تبني التسويق الأخضر لا يتبعه سوء فهم للإستراتيجيات من طرف المستهلكين وجميع المتعاملين معها، وأن هذه الإستراتيجيات لا تخالف التشريعات والقوانين المتعلقة بحماية البيئة، ولذلك يجب مراعاة ما يلي¹:

- وضوح الهدف من التوجهات البيئية؛

- شرح الخصائص البيئية للمنتجات؛

- شرح كيفية تحقيق المزايا البيئية من خلال المنتجات الخضراء؛

- تحديد العوامل المؤثرة سلبا على البيئة وأخذها بعين الإعتبار؛

- إستخدام عبارات وصور مميزة عن التوجه البيئي في الرسائل الإتصالية.

كما تظهر بعض المشاكل عند تبني مفهوم التسويق الأخضر وهي²:

- حتى وإن كان هدف المؤسسات التي تعمل في اتجاه التسويق الأخضر نبيلًا، إلا أنها قد تواجه عددًا من المشاكل، حيث يجب على هذه المؤسسات التأكد من أن توجهها نحو التسويق الأخضر لن يحدث بلبلة في أذهان المستهلكين أو في بيئتها، كما يجب أن تحرص على عدم مخالفة الأنظمة أو القوانين المتعلقة بالبيئة التسويقية التي تعمل فيها، وبالتالي يجب على المؤسسات الخضراء أن:

➤ الإعلان بوضوح عن السياسة التي تدمج من خلالها البيئة في أنظمتها؛

➤ شرح خصائص البيئة؛

➤ شرح كيفية تحقيق أهدافها والفوائد التي يمكن تحقيقها؛

➤ التأكد من تبرير الاختلافات المقارنة؛

➤ التأكد من الأخذ بعين الاعتبار العوامل السلبية؛

➤ استخدام مصطلحات ذات مغزى مفهومة للجمهور كذلك استخدام الرسوم التوضيحية.

- يمكن الإشارة إلى مشكلة أخرى قد تواجهها المؤسسات وهي أن بعض المؤسسات التي تعدل منتجاتها استجابةً للاهتمامات الزبائن (الاستهلاكية) يجب أن تدرك أن تصورات الزبون قد تكون مخطئة في مرحلة

¹ Moloy Ghosh, Green Marketing- A changing concept in changing time, management edge, Volume 4. N° 1, 2010, P86

² Miled Nadia and Farhani Ramzy, Lorsque le marketing rime avec écologique.....étude de l'état de la situation et perspectives de développement, Op.cit, P13-15

ماء، فعلى سبيل المثال عندما تم استبدال الورق وأكياس الرمي بنوع اصطناعي من أجل إنقاذ الأشجار أصبحت النتيجة أكثر اضراراً بالبيئة.

- عندما تحاول المؤسسات أن تصبح مسؤولة اجتماعياً فإنها تخاطر فقد يكون الإجراء محترماً للبيئة اليوم، ولكن يُكتشف في المستقبل القريب أنه ضار، وعلى سبيل المثال بعض المؤسسات المصنعة للثلاجات ومكيفات الهواء قامت باستبدال مركبات الكربون الكلورية فلورية الضارة بالبيئة (*Chlorofluorocarbon*) بمركبات الهيدروفلوروكربون *HFC* (*Hydro fluorocarbone*) وفيما بعد تم الكشف على أنه من الغازات الدفيئة، وبعض المؤسسات تستخدم الآن ثنائي ميثيل الأثير *DME* (*Diméthyléther*)، والذي يعتبر من المركبات التي تتلف طبقة الأوزون. لذلك مع المعرفة العلمية المحدودة إلى حد ما وفي وقت معين، قد يكون من المستحيل أن تكون المؤسسة على يقين من أنها اتخذت القرار الصحيح بالحفاظ على البيئة، قد يفسر هذا سبب سعي بعض المؤسسات مثل *Coca-Cola* و *Walt Disney World* على أن تعمل كمؤسسات مسؤولة اجتماعية، دون أن تكون مطالبة بذلك؛

- يمكن أن ترتكب المؤسسات نفس خطأ المؤسسات القائدة كرد فعل على الضغط التنافسي وعلى سبيل المثال استغنت بعض المؤسسات عن زيت المحرك الذي تصنعه لتواكب ما قامت به مؤسسة *Mobil* وكذلك كانت هناك مطالبات بأكياس قمامة بلاستيكية قابلة للتحلل، ولكن كان توفير هذه الأكياس القابلة للتحلل البيولوجي من خلال العمليات الطبيعية أمراً غير مجدياً، تجدر الإشارة إلى أن عدة ولايات في الولايات المتحدة رفعت دعوى قضائية ضد مؤسسة *Mobil* لاستخدامها الدعاية الكاذبة، هذه الدعوى يمكن أن تمس المؤسسات المنافسة التابعة وتحملها عواقب مكلفة.

- بالرغم من قيام السلطات العمومية بإصدار عدة قوانين وأنظمة لتمكين المستهلكين من اتخاذ أفضل القرارات أو لتحفيزهم على أن يكونوا أكثر احتراماً للبيئة، هناك دائماً صعوبة في وضع سياسة من شأنها أن تغطي جميع القضايا البيئية؛

- تهديد الغسل الأخضر *Greenwashing* والذي يعرف حسب قاموس أكسفورد بأنه "معلومات مضللة تنشرها مؤسسة بطريقة تؤدي إلى تقديم صورة عامة تحترم البيئة، وقد تم الإعلان عن مؤشر الغسل الأخضر في مؤتمر الأمم المتحدة عن تغير المناخ في عام 2007 والذي عقد في بالي بإندونيسيا بهدف القضاء على السلوك السيء في التسويق البيئي وفي نفس الوقت تسليط الضوء على المؤسسات التي تبذل جهوداً كبيرة للترويج عن الحد من انبعاثات الكربون المرتبطة بتغير المناخ، وقد حث الخبراء المستهلكين والصناعات

على إظهار اليقظة لمنع الغسل الأخضر، وتمت الإشارة إلى أن أحد العوامل الرئيسية التي أدت إلى التكرار البيئي هو عدم وجود هيئة رسمية للمصادقة على الصفات البيئية للمؤسسات، وقد أدى ذلك إلى الشك في المؤسسات التي تسمي نفسها خضراء بما فيها تلك التي لديها أوراق معتمدة.

كما يشير الغسل الأخضر إلى ممارسة الترويج الخاطئ للجهود البيئية للمؤسسة أو إنفاق المزيد من الموارد للترويج للمؤسسة باعتبارها صديقة للبيئة أكثر مما يتم إنفاقه للانخراط فعلياً في الممارسات السليمة بيئياً، وبالتالي، فإن الغسل الأخضر هو نشر معلومات خاطئة أو خادعة تتعلق بالاستراتيجيات والأهداف والدوافع والإجراءات البيئية للمؤسسة¹.

كما أن عدم معرفة المستهلك بالقضايا البيئية يمكن أن يسبب في مرحلة ما مشكلة للمؤسسات الراغبة في تقديم منتجات بيئية إلى السوق، فنسبة عالية إلى حد ما من الزبائن لا يزالون ينظرون إلى المنتجات الخضراء كمنتجات أقل كفاءة من المنتجات التقليدية، وكذلك على الرغم من أن بعض الزبائن على دراية بهذا النوع من المنتجات، إلا أنهم ليسوا على استعداد لدفع ثمن مرتفع لمنتج أخضر².

في الحقيقة يشتري المستهلكين الخضرة المنتجات صديقة البيئة أحيانا لشعورهم بالمسؤولية الاجتماعية وأحيانا لإعتقادهم أنها صحية أكثر حتى لو جاء ذلك على حساب الكفاءة التي تعودوا عليها، وفي المقابل يعكف المسوقون على تقليل هذه الفجوة بإيجاد طرق جديدة لتقليل تكلفة هذه المنتجات، وهم يبررون مؤقتاً الأسعار العالية لهذه المنتجات لمجهوداتهم وتكلفتهم العالية في سبيل الحصول عليها نظيفة، مثل أن يزرعوا منتج معين تحت ظروف بيئية طبيعية بعيدة عن المبيدات والمؤكسدات وغيرها³.

¹ Becker-Olsen Karen and Potucek Sean, Greenwashing, In: Idowu Samuel O, Capaldi Nicholas, Zu Liangrong and Das Gupta Ananda, Encyclopedia of Corporate Social Responsibility, Springer edition, 2013, P1318

² Miled Nadia and Farhani Ramzy, Lorsque le marketing rime avec écologique.....étude de l'état de la situation et perspectives de développement, Op.cit, P15

³ عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 17.

خلاصة

عرف التسويق عدة تطورات ومفاهيم، كانت نتيجة لما يحدث في المؤسسات من تعاملات مبنية بشكل كبير على البحث عن تعظيم الأرباح واستغلال موارد الطبيعة بأقصى حد ممكن، ومع تزايد الضغوط على البيئة تزايد الإهتمام بالقضايا البيئية مثل التلوث واستنزاف مصادر الطاقة، كما تزايدت الضغوط على الحكومات والهيئات لسن التشريعات والقوانين التي تحد من الممارسات اللاأخلاقية وتقليل الآثار السلبية الناتجة من مخلفات العمليات الإنتاجية والتسويقية التي تقوم بها المؤسسات، مما استوجب من المؤسسات أن تساير وتتكيف مع نداءات الواقع الجديد الذي يضع أولوية كبيرة للاعتبارات البيئية، ويبرز التسويق الأخضر كمفهوم أساسي لضمان بقاء المؤسسات في السوق، وعليه تم التعرف في هذا الفصل على مراحل التطور التاريخي للتسويق الأخضر، وكذا التعرف على مفهوم التسويق الأخضر وخصائصه وأسس وأهدافه وأهميته، كما تم التعرف على آليات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال معرفة مبررات ودوافع تبنيه ومتطلبات تطبيقه، بالإضافة إلى معرفة مداخل وأساليب التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستراتيجياته، إلى جانب معرفة مزايا تبنيه ومعوقات تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



تمهيد

تتسم الأسواق الحالية بدرجة عالية من الديناميكية والتغير حيث تتأثر بشكل كبير بعدد من المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية والسياسية والتكنولوجية وغيرها، مما أوجب على المؤسسات باختلاف أحجامها ومجال نشاطها الاستجابة لهذه المتغيرات من خلال مزيج تسويقي ملائم، والمزيج التسويقي الأخضر يعد أحد أهم الأدوات التسويقية التي تستخدمها المؤسسات من أجل تحقيق أهدافها، ومن أجل التعامل مع البيئة المتغيرة ومواجهة المنافسة التي تزداد حدتها يوماً بعد يوم.

نتناول فيما يلي النقاط التالية:

- ماهية المزيج التسويقي الأخضر؛
- المنتج الأخضر؛
- التسعير الأخضر؛
- التوزيع الأخضر؛
- الترويج الأخضر.

المبحث الأول: ماهية المزيج التسويقي الأخضر

نتناول فيما يلي كل من تعريف المزيج التسويقي الأخضر وكذا أوجه الإختلاف بينه وبين المزيج التسويقي التقليدي، بالإضافة إلى ذلك نتناول المزيج التسويقي الأخضر الداخلي والخارجي.

المطلب الأول: تعريف المزيج التسويقي الأخضر

ظهر مصطلح "مزيج التسويق الأخضر" في عام 1989، وقد حددت وكالة حماية البيئة التابعة لحكومة *Queensland* المزيج التسويقي الأخضر بطريقة تشبه كيفية تحديد المزيج التسويقي التقليدي، أي من خلال تحديد العناصر الأربع '4Ps' ووصفت الوكالة كذلك التسويق الأخضر بعملية تطوير وترويج المنتجات والخدمات التي تهدف إلى إرضاء رغبات وتلبية حاجات الزبائن من حيث الجودة والأداء والأسعار المعقولة والراحة دون أن يكون لها أي تأثير مضر على البيئة¹.

إن لإستراتيجية التسويق الأخضر هدف واحد ألا وهو جعل المزيج التسويقي الأخضر يلبي حاجات ورغبات السوق المستهدف²، وقد أصبحت المؤسسة تعمل على تطوير استراتيجياتها من أجل مواكبة التطورات والتكيف معها، لذلك اهتمت بجانب التسويق لكونه يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية وهذا بفضل تركيزه على الزبائن وكيفية إرضائهم ومن أجل ذلك طبقت المؤسسات على التسويق العديد من الدراسات في جميع المجالات خاصة الجانب الأخلاقي وهذا ما أدى إلى ظهور مصطلح مزيج تسويقي أخضر مما جعل المؤسسات تتبناه وذلك من خلال إنتاج منتجات نظيفة ملائمة للبيئة وتطبيق إستراتيجية تتضمن مبادئ تسويقية إنسانية خضراء³.

¹Eneizan Bilal M and Wahab Kalsom Abd, Effects of Green Marketing Strategy on the Financial and Non-Financial Performance of Firms: A Conceptual Paper, Arabian Journal of Business and Management Review, N°6, 2016, P2

²Fuller Donald A, Sustainable marketing managerial ecological issues, SAGE publications, New York, 1999, P 330

³عبد القادر عوادي، رشيدة مراوي ومصطفى عوادي، مساهمة المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة دراسة عينة من موظفي مؤسسة الزهراء هيدروول بولاية الوادي، مرجع سبق ذكره، ص 637

كما تعمل المؤسسات على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع وبما يؤدي في النهاية في النهاية إلى تحقيق المحافظة على البيئة الطبيعية وحماية المستهلك وإرضائه فضلا عن تحقيق هدف الربحية للمؤسسة لكي تبقى وتستمر¹.

المطلب الثاني: أوجه الاختلاف بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج التسويقي الأخضر

المزيج التسويقي التقليدي وإن كان يؤدي إلى بعض الآثار البيئية التي لا تتسجم مع مفاهيم التسويق الأخضر إلا أنه يعتبر الأساس في التسويق الأخضر، غير أن هذا الأخير يركز على البعد البيئي والمسؤولية الاجتماعية في كل القرارات التسويقية المتعلقة بالمزيج التسويقي الأخضر، ويوضح الجدول الآتي أوجه الاختلاف بين المزيجين كما يلي:

الجدول رقم (2-1): الاختلافات الجوهرية بين المزيج التسويقي التقليدي والأخضر

| المزيج التسويقي الأخضر | المزيج التسويقي التقليدي | جوهر الاختلاف |
|--|---|---------------------|
| مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع على قدم المساواة مع هدف النمو | نمو المبيعات وزيادتها | ● الهدف |
| الحفاظ عليها واستخدامها بحرص | تسخيرها لصالح هدف المبيعات | ● الموارد المتاحة |
| تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة وتحقيق الربحية | تسخيرها لصالح هدف الربحية | ● أدوات المزيج |
| توجيه الزبون وحمايته من العادات الإستهلاكية الخاطئة ذات الآثار السلبية على البيئة والمجتمع | الإستجابة لجميع حاجات ورغبات الزبائن دون الأخذ بنظر الإعتبار متطلبات البيئة | ● العلاقة مع الزبون |
| تنصب على التعاون والتعاقد مع الأطراف الأخرى | تنصب نحو المنافسة الربحية | ● الإستراتيجيات |
| سوق مستهدف ومحدد بدقة وأبعاده الجغرافية ضيقة | في الغالب سوق شامل متسع جغرافيا | ● السوق |

المصدر: ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 83.

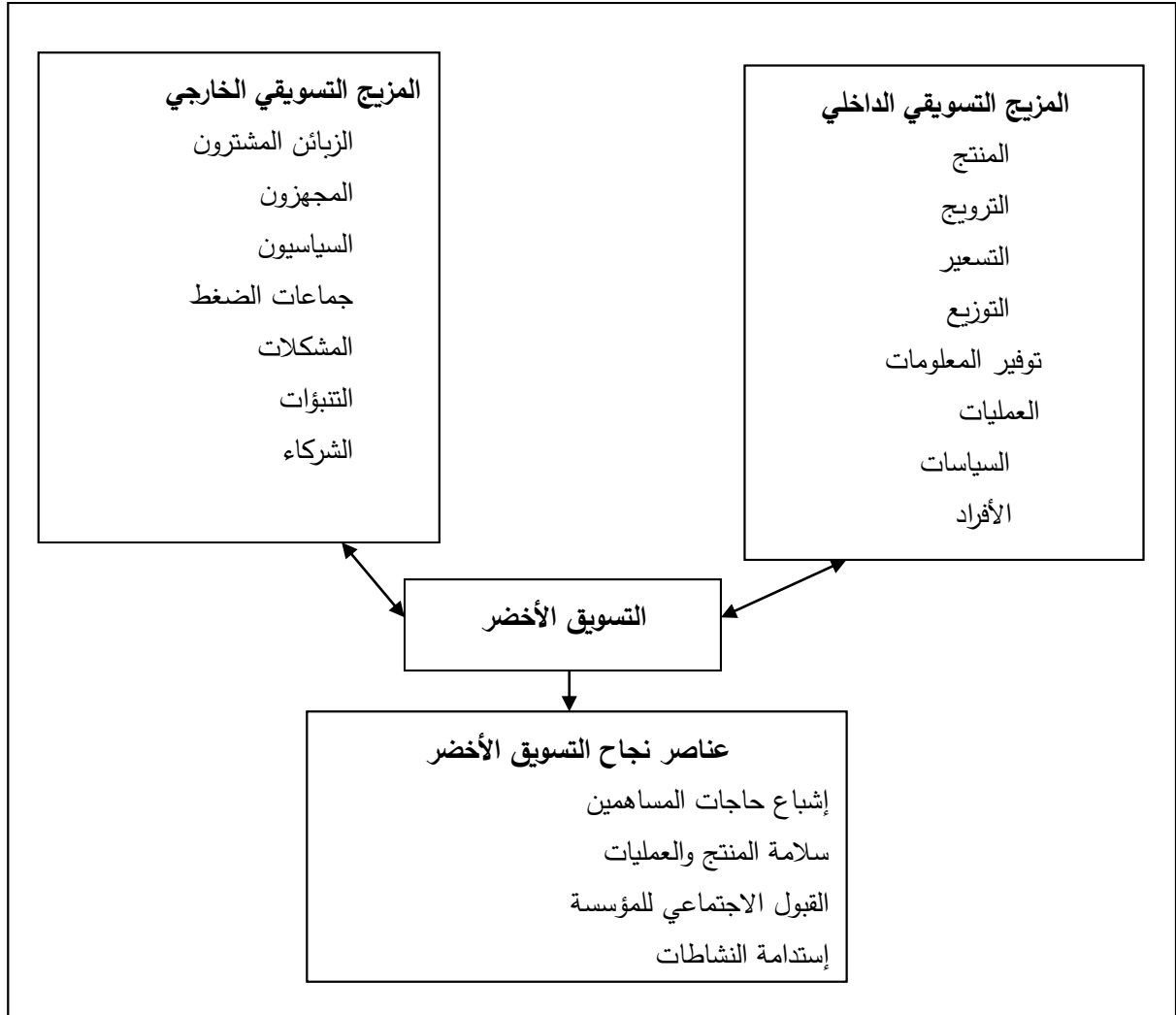
بذلك يمكن القول بأن المزيج التسويقي الأخضر يختلف عن المزيج التسويقي التقليدي في الهدف المنشود منه وهو أوسع وأشمل ويعمل على تحقيق الأهداف البيئية والمحافظة على البيئة بالإضافة إلى أهداف المزيج التسويقي التقليدي والمتمثلة بتحقيق رضا الزبون وزيادة نمو المبيعات وربحية المؤسسة.

¹أياد عبد الفتاح النسور وعبد الرحمن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 147

المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الأخضر

لا توجد إختلافات كثيرة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر وعناصر المزيج التسويقي التقليدي ولكن هنالك مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسياسية الواجب أخذها بنظر الإعتبار عن قيام المؤسسات بتبني فلسفة التسويق الأخضر¹، وبناء مزيجها التسويقي الأخضر، والتي تساعد على تكييف وتجانس عناصر المزيج التسويقي، ويوضح الشكل التالي عناصر المزيج التسويقي الأخضر:

الشكل رقم(2-1): عناصر المزيج التسويقي الأخضر



Source : Peattie Ken, Environmental Marketing Management Meeting the green challenge, Financial times Pitman publishing, London, 1995, P109

¹ Peattie Ken, Green Marketing, Pittman, Prentice Hall, London, 1992, P104

من الشكل نميز بين المزيج التسويقي الأخضر الخارجي والمزيج التسويقي الأخضر الداخلي حيث أن المزيج التسويقي الأخضر الخارجي هو مجموعة من العناصر المحيطة بالمؤسسة التي تختلف بدرجة تأثيرها تبعاً لطبيعة العنصر وأسبابه ومبرراته المختلفة، أما المزيج التسويقي الأخضر الداخلي هو مجموعة العوامل المتعلقة بأسلوب عمل المؤسسة وتكون ذات تأثير مباشر في صياغة المزيج التسويقي الأخضر. يساعد التدقيق في تحديد الآثار الداخلية والخارجية على الإستراتيجية البيئية وعلى الأداء، وحين يرغب المسوقون في التعامل مع عناصر المزيج التسويقي، يكون من المفيد تحليل هذه العناصر من حيث كونها عناصر خضراء "Green P's" فالعناصر الخضراء الداخلية يجب إدارتها لتحسين الأداء الأخضر وتشمل عناصر المزيج التسويقي التقليدي، وتوفير المعلومات عن القضايا الخضراء، والتأكد من فهم موظفي المؤسسة للقضايا، كما يشمل السياسات والعمليات التي تتمكن من خلالها المؤسسة من أن تصبح صديقة للبيئة. أما خارجياً، تتضمن العناصر الخضراء تلك العناصر التي يجب مراقبتها وتشمل إدراكات الزبائن المشتركين والجمهور والنية التشريعية للسياسيين، وحملات جماعات الضغط، والأداء الأخضر للشركاء والمجهزون، والتنبؤات والمشاكل الناشئة التي يحددها المجتمع العلمي، وهذه العناصر مرتبطة بالتأثير على الأداء البيئي للمؤسسة ويمكن استخدامها للمساعدة في التشخيص¹.

فيما يلي توضيح لأهم عناصر المزيج التسويقي الأخضر حيث²:

• المزيج التسويقي الأخضر الخارجي *The External Green Marketing Mix*

- الزبائن المشتركين *Paying Customers*

كيف هم الزبائن الأخضر؟ هل هم على دراية جيدة بالقضايا الخضراء؟ هل يرغبون في المنتجات الخضراء وإذا كانت لديهم الرغبة ما نوع هذه المنتجات؟

- المجهزون *Providers*

ما مدى مراعاة البيئة من طرف المؤسسات التي تقوم بالبيع بما في ذلك بيع المواد الخام والطاقة مكاتب التموين والخدمات كخدمات معالجة النفايات؛

¹ Peattie Ken and Ratnayaka Moira, Responding to the Green Movement, Industrial Marketing Management, 21, 1992, P108

² Peattie Ken, Environmental Marketing Management Meeting the green challenge, Financial times Pitman publishing, London, 1995, P109-110

- **السياسيون Politicians**

يمكن للجمهور التأثير على الأعمال التجارية بشكل مباشر من خلال سلوكهم الشرائي، في البلدان الديمقراطية يمكن أن يؤثر السياسيون على المؤسسات بشكل غير مباشر من خلال تأثيرهم على الحكومة حيث تزايد التزام الأحزاب السياسية القوية بسياسات حماية البيئة، وأصبح للناخب قوة مؤثرة على المؤسسات مثله مثل المستهلك الأخضر، كما أن الضغط الأخضر المطبق من خلال القنوات السياسية قد يستغرق وقتاً أطول للتأثير على الأعمال التجارية، لكن تأثير التشريعات قد يكون مفاجئاً أكثر وأكثر بروزاً؛

- **جماعات الضغط Pressure Groups**

ما هي القضايا التي يسלט الضوء عليها في الوقت الحالي؟ من وماذا يفعل بشأنها؟ ماهي مجالات الاهتمام الجديدة الظاهرة؟

- **المشكلات Problems**

هل للمؤسسة أو أي مؤسسة من منافسيها علاقة بالمشاكل البيئية والاجتماعية؟

- **التنبؤات Predictions**

ما هي البرامج البيئية التي قد تواجه المؤسسة في المستقبل؟ تستغرق القضايا بعض الوقت لتنتقل من الاكتشاف العلمي وهذا من خلال وسائل الإعلام واهتمامات جماعات الضغط للوصول إلى سكان العالم وإلى جدول الأعمال السياسي، والمؤسسات التي تقوم بمراقبة نتائج البحوث البيئية يمكن أن تكون السبابة في الاستجابة؛

- **الشركاء Partners**

إذا ما كانت المؤسسة مرتبطة بأي منظمة أخرى قد يؤثر أداؤها البيئي على إدراك الأداء البيئي للمؤسسة.

• **المزيج التسويقي الأخضر الداخلي The Internal Green Marketing Mix**

- **المعلومات المقدمة Providing Information**

هل لدى المؤسسة جميع المعلومات المتعلقة بالبيئة والتي يشترطها أصحاب المصلحة الداخليون والخارجيون؟ إن الاستراتيجية الخضراء تتطلب مستوى جديد من الانفتاح والإفصاح الخارجي، كما أن مراقبة القضايا الداخلية والخارجية ذات الصلة بالأداء البيئي تفتح مجالاً جديداً للمسوقين.

- العمليات *Processes*

هل يمكن للمؤسسة تحسين طاقتها وتحسين كفاءة المواد ومخرجات النفايات والتلوث؟

- السياسات *Policies*

هل تقوم السياسات بتحفيز ومراقبة وتقييم الأداء البيئي؟

- الأفراد *People*

هل يفهم الأفراد القضايا البيئية، أداء المؤسسة ودورها في عملية التخضير؟

كما ويتألف المزيج التسويقي الأخضر الداخلي إلى جانب العناصر السابقة من عناصر تتكامل فيما بينها من أجل تحقيق نجاح العملية التسويقية الخضراء للمؤسسة، وهذه العناصر هي ذاتها العناصر التقليدية للمزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، إلا أن الاختلاف هو في أسلوب صياغة هذه العناصر وإدارتها¹، سنقوم بتناول هذه العناصر في المباحث التالية.

لقد أشارت *Kenneth J. Peattie* إلى أن المسوقون سيستمرون في تقديم العناصر الأربعة للمزيج بهدف تحقيق الربح ومع ذلك، ستشكل النزعة الاستهلاكية الخضراء وظهور مفهوم التسويق الأخضر تحديات جديدة للمسوقين بسبب سلوك شراء المستهلك الذي سوف يتأثر بشكل متزايد بتصور المستهلك عن المنتج والمؤسسة التي تنتجه. إن نجاح المنتجات لا يزال يعتمد على العناصر الأربع للمزيج التسويقي، كما يعتمد على عناصر أخرى بحيث سيتوقف الحكم على نجاح المؤسسة على *4 S's* وهي²:

- إشباع *Satisfaction*: حاجات المساهمين؛

- استدامة المنتج *Sustainability* من حيث استهلاكه للطاقة والموارد؛

- القبول الاجتماعي *Social Acceptability* للمنتج وللمؤسسة من حيث عدم تدمير الأنواع أو السكان أو الأفراد أو البلدان الأخرى؛

- سلامة المنتج *Safety* من حيث عدم تعريض صحة الأفراد للخطر أو الإضرار بالبيئة نتيجة استخدام أو التخلص من المنتج.

¹سعدون حمود جثير الربيعاوي وسارة علي العامري وسرى علي العامري، طيف التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 165.

² Peattie Kenneth, Painting marketing education, Op .cit, P124

المبحث الثاني: المنتج الأخضر

من أجل ضمان نجاح المؤسسات يجب عليها أن تستجيب إلى حاجات ورغبات الزبائن وخاصة من جانب الأمور المتعلقة بالبيئة، وأن يكون في مقدمة إهتمامها إرضاء رغبات الزبائن المتجددة والعمل على الإستجابة لها بمنتجات خضراء.

المطلب الأول: تعريف المنتج الأخضر

يعرف المنتج الأخضر بأنه "تعديل إستخدام الموارد الطبيعية والمواد الأولية بما ينسجم مع المتطلبات البيئية وتعديل العمليات الإنتاجية القائمة أساسا للتطبيق مع الأهداف الأساسية للتسويق الأخضر في تقليل التلث عبر عمليات الإنتاج وخفض مستويات التلث إلى أدنى درجة ممكنة فضلا عن إمكانية الإستفادة مرة أخرى من مخلفاتها من خلال إعادة جمعها ومعالجتها وتصنيفها"¹.

كما يعرف المنتج الأخضر بأنه ذلك المنتج الذي أجريت عليه تحسينات جوهرية لمقابلة إحتياجات المستهلك مستقبلا وبإتجاه تقليل مستوى التلث، ويكون متوافقا مع الإستدامة البيئية².

يمكن النظر للمنتج الأخضر من وجهتين³ :

- من وجهة نظر المؤسسة: تلتزم المنتجات الخضراء بعدم تجريبها على الحيوانات، واحترامها لمبادئ

3 R : إنقاص *Reduce*، إعادة الإستعمال *Reuse*، وإعادة التدوير *Recycle* ؛

- من وجهة نظر المستهلك: منتج قابل للتحلل البيولوجي، غير سمي للطبيعة، ذو أثر قليل على

البيئة، سليم على الكوكب.

إن المنتج الأخضر جوهر الأساس فيما تقدمه المؤسسة من شيء ملموس أو غير ملموس إلى الجمهور المستهدف في السوق، وهناك بعض الخصائص المشتركة للمنتجات المقبولة عموماً على أنها خضراء، ومنها أن هذه المنتجات تتميز بكفاءة الطاقة (سواء في الاستخدام أو في الإنتاج) ؛ كفاءة المياه (سواء في الاستخدام أو في الإنتاج) ؛ انبعاث منخفض (انبعاثات خطرة منخفضة) ؛ منتجات آمنة و/ أو

¹ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 110.

² Rao Srinivasa, Green Marketing and its Impact on Sustainable Development, International Journal of Innovative Technology & Adaptive Management, Volume1, N°5, 2013, P39

³ Durif Fabien, Boivin Caroline, Julien Charles, In Search of a Green Product Definition, Journal of Innovative Marketing, Volume 6, N° 1, 2010, P29

صحية؛ قابلة لإعادة التدوير و/ أو بمحتوى معاد تدويره؛ دائمة (طويلة الأمد)؛ قابلة للتحلل والمنتجات المتجددة والمعاد استخدامها¹.

أما *Saini* فقد حدد الشروط التي يجب توافرها ليكون المنتج أخضر فيما يلي²:

- يحافظ على الماء والطاقة؛

- يحد من التلوث المائي والهوائي والأرضي؛

- يحمي جودة الهواء؛

- يستعمل موارد متجددة ومسؤولة؛

- أثره البيئي قليل أو منخفض؛

- مصنع بطريقة واعية بيئياً؛

- تغليفه يسمح بحمله دون الحاجة إلى أكياس (حمله من خلال غلافه).

يمكن التمييز في نموذج *Kotler* بين ثلاث مستويات للمنتج الأخضر وهي³:

- **المنتج الأخضر الأساسي:** تأخذ المؤسسة المصنعة في الاعتبار فقط خصائص المنتج في مراحل

الاستخدام / الاستهلاك وما بعد الاستهلاك؛

- **المنتج الأخضر الموسع:** عندما تؤخذ الخصائص البيئية في الاعتبار أيضًا في عملية التصنيع؛

- **المنتج الأخضر الإجمالي أو العرض الأخضر:** عندما يتم دمج المتغير البيئي في كل الأنشطة

الداخلية للمؤسسة (التمويل، الشراء، الموارد البشرية، إلخ) والسلوك البيئي للمؤسسات المترابطة مع المؤسسة

(الموردين، الموزعين، الكيانات المالية) الذي لا يتعارض مع سياستها البيئية ومبادئها.

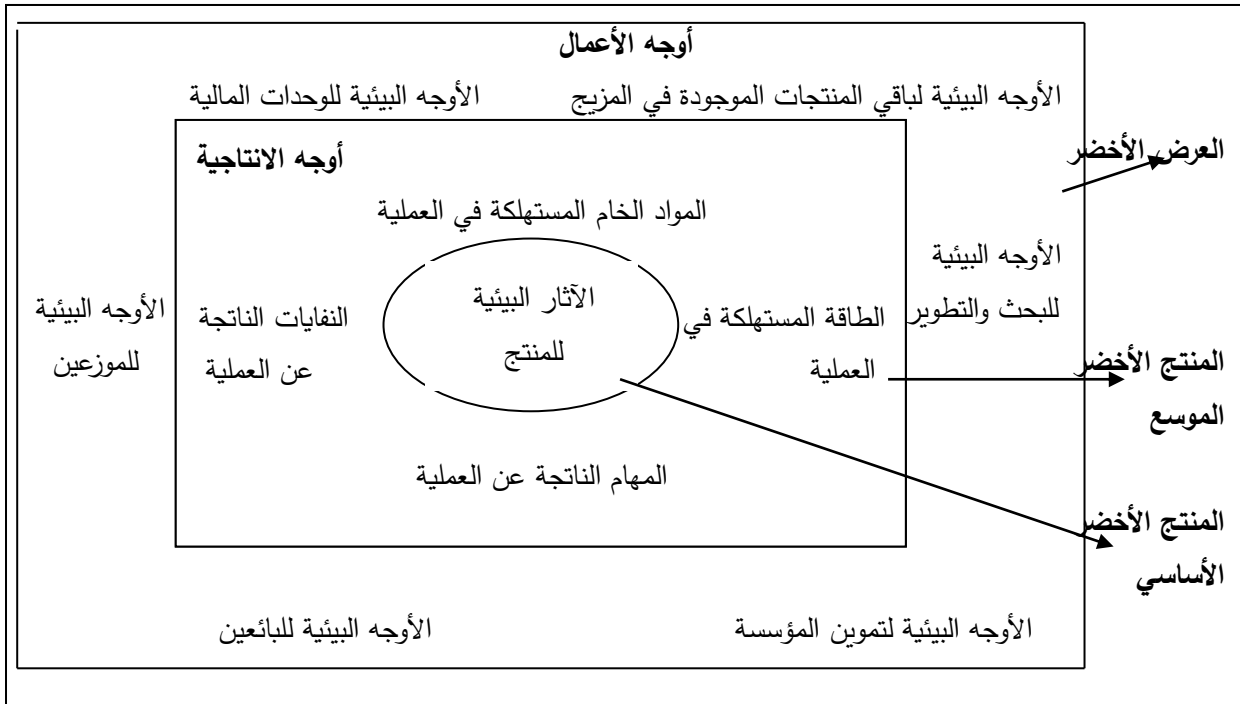
يوضح الشكل التالي مستويات المنتج الأخضر حيث:

¹ Zabiullah B.Ismail, Chinna Pand and Reddy K.Bala Krishna, The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and Environmental Safety, International Journal and Science Technology and Management, Volume 6, N°1, 2017, PP832-833

² Saini Babita, Green Marketing and its Impact on consumer Buying Behavior, International Journal of Engineering Science Invention, Volume 2, Issue 12,2013, P 61

³ Chamorro Antonio and Bañegil Tomás M, Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firms with Ecolabels, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Volume13, 2006, P14

الشكل رقم (2-2): مستويات المنتج الأخضر



Source : Chamorro Antonio and Bañegil Tomás M, Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish Firm swith Ecolabels, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Volume13, 2006, P14

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدراك المنتج الأخضر

توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على عملية إدراك المستهلك للمنتجات الخضراء كما يلي¹:

- **مكونات المنتج:** وتشمل كمية المواد الخام المستخدمة في الإنتاج ومدى إستدامتها، وأمانتها، وفعاليتها في توفير الطاقة وقبول المجتمع لها؛
- **الغرض من المنتج:** لابد أن يكون الغرض الذي يسعى المنتج إلى تحقيقه في المجتمع هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين دون أن يعرض حياتهم للخطر؛
- **نتائج إستخدام المنتج وسوء إستخدامه:** يجب أن تتحمل المؤسسات مسؤولياتها في ضمان إستخدام المنتج بأسلوب صحيح من قبل المستهلكين، ولذلك يقع على عاتق مديري التسويق الأخضر المهام التالية:
 - ضرورة إخبار المستهلكين بالأخطار المعروفة المتعلقة بالمنتجات؛
 - إرشاد المستهلكين بضرورة إستخدام المنتجات وفقاً للتعليمات الموجودة على عبواتها؛

¹حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 112-113.

- الإستجابة الفعالة لحالات سوء الإستخدام التي ترد للمؤسسة من المستهلكين؛
- تنسيق زيارات للعاملين بالمؤسسة إلى أماكن المستهلكين للتأكد من الإستخدام والتخلص الآمن للمنتجات؛
- الإصرار على قيام الموزعين بضرورة إخبار المستهلكين بمعلومات تمكنهم من تداول وإستخدام المنتجات والتخلص منها بطرق آمنة.
- متانة المنتج:** إن متانة المنتج وطول عمره الإفتراضي تعتبر من العوامل الهامة التي تشغل فكر المستهلك الأخضر، وتؤثر على إدراكه للمنتج الأخضر سواء كان ذلك من الناحية البيئية أو الاقتصادية؛
- مكان صنع المنتج:** إذا كانت المؤسسات تابعة لدول تشتهر بالجودة الفنية المرتفعة فإن ذلك يساعدها على إضافة البعد البيئي لمنتجاتها وإدراك المستهلكين لذلك بسهولة.
- تجدر الإشارة إلى أن هناك جهودا معتبرة من قبل بعض الهيئات التي تسعى إلى تحديد المنتجات الخضراء وتمييزها عن المنتجات العادية وحتى التمييز بين المنتجات الخضراء نفسها بناء على درجة الاخضرار، حيث تقوم جوائز *Edison* التابعة لجمعية التسويق الأمريكية بمنح جوائز للمنتجات الجديدة الخضراء الرائدة، حيث تدمج المؤسسات الفائزة بهذه الجوائز السمات البيئية في مزيج المنتجات ولا تتناولها كمجرد فكرة بيئية لاحقة، وبالتالي تركز بعض المؤسسات على إعادة تصميم هيكلها بحيث تشمل "الاهتمامات" البيئية جنبًا إلى جنب مع أهداف أخرى¹.

المطلب الثالث: دورة حياة المنتج الأخضر

- إن دورة حياة المنتج الأخضر هي نفسها دورة حياة أي منتج آخر، فهي مراحل متعاقبة تعبر عن وضع المنتج وتقدمه عبر أربعة مراحل، والمختصون في مجال التسويق الأخضر يهتمون بدورة حياة المنتج الأخضر بشكل كبير، ويركزون على مجموعة من القضايا أهمها²:
- إطالة دورة حياة المنتج قدر الإمكان** عبر السعي دائما لتمييز المنتج من الناحية البيئية بشكل يعطيه الأسبقية عن المنتجات الأخرى، وهذا السعي في إطالة دورة حياة المنتج يعود إلى الرغبة في إستخدام الموارد بشكل رشيد لا يؤدي إلى إستنزافها؛

¹Polonsky Michael Jay and Ottman Jacquelyn, Stakeholders' Contribution to the Green New Product Development Process, Op.cit, P534

²ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 186

• **متابعة جميع مراحل دورة حياة المنتج بشكل دقيق**، للتعرف على الآثار البيئية الجانبية التي قد تظهر في أحد المراحل، وبالتالي العمل على معالجتها.

كما يهتم المسوقون في تحليل دورة حياة المنتج الأخضر بمدخل إعادة التدوير أو إعادة الاستخدام أو إعادة التهيئة أو إعادة التصنيع أو الصيانة أو الإصلاح، ويمكن شرحها فيما يلي¹:

• **إعادة التدوير *Recycling***: ويتضمن ذلك القيام بعملية تجميع المخلفات والمنتجات وتصنيعها وذلك بغرض إعادة تدويرها، بحيث يمكن تحويلها مرة أخرى إلى مواد أولية تستخدم في الإنتاج مرة أخرى؛

• **إعادة الاستخدام *Re-use***: الكثير من المنتجات يمكن إعادة استخدامها مثل بعض العبوات المتعلقة ببعض المنتجات كزجاجات المياه الغازية أو الحليب، كذلك من الممكن للمؤسسات أن تقوم بإعداد منتج يمكن إعادة استخدامه أكثر من مرة، مثل: بعض الأكياس القوية المصنوعة من البلاستيك، مع الأخذ في الاعتبار تكلفة مراعاة البيئة على قدرة المؤسسة التنافسية؛

• **إعادة تهيئة المنتج *Reconditioning***: يمثل هذا الاختيار متاح أمام المؤسسات عندما يبدأ المنتج في الأداء بشكل سيئ أو أقل مما هو متوقع منه، وذلك لعدة أسباب وقد تتضمن هذه العملية إجراء تغيير على بعض الأجزاء التي تسبب مشكلة في أداء المنتج؛

• **إصلاح وصيانة المنتج *Repair***: من الممكن أن تمتد حياة المنتج من خلال عمليات الصيانة والإصلاح لبعض الأجزاء المكونة له؛

• **إعادة التصنيع *Re-manufacturing***: وهي القيام بتصنيع منتج جديد من المنتج القديم، وذلك عن طريق إضافة أجزاء جديدة بدلا من المتقادمة، أو عن طريق استخدام بعض المواد الخام الأصلية لخلق منتج جديد مع استخدام المنتج القديم.

تفشل العديد من المنتجات الخضراء بسبب ما يعرف بسوء التخطيط في التسويق الأخضر *Green Marketing Myopia* ويحدث ذلك عند فشل المنتج الأخضر في الإستجابة للتطلعات البيئية للمستهلكين ولا يكون فعالا في التأثير عليهم مما يؤدي إلى عزوفهم عن شرائه، خاصة المستهلكين الخضر الذين يولون أهمية للخصائص البيئية للمنتج، وبالتالي على المسوقين إنتهاج مبادئ التسويق الأخضر لتقديم منتجات

¹محمد بكري عبد العليم، التسويق الأخضر، مركز التعليم المفتوح، جامعة بنها، القاهرة، دون سنة نشر، ص 252-253

خضراء تستجيب لتطلعات المستهلكين الخضراء¹، والمستهلكون بحاجة إلى مزيد من المعلومات حول فوائد المنتجات الخضراء من أجل الحكم على قيمتها بموضوعية أكبر².

يمكن للمسوقين تجنب الوقوع في سوء التخطيط التسويقي من خلال الأخذ بعين الاعتبار المبادئ التالية، والتي يطلق عليها *3C's*:³

- منفعة المستهلك من المنتج *Consumer Value*؛
 - قياس المعرفة البيئية للمستهلك *Calibration of Consumer Knowledge*؛
 - مصداقية الأهداف البيئية للمنتج *Crédibilité of Product Claim*.
- تعتبر دورة حياة المنتج عن وضع المنتج وتقديمه عبر أربعة مراحل أساسية وهي⁴:
- مرحلة التقديم: تمثل الظهور الأول للمنتج الأخضر في السوق؛
 - مرحلة النمو: تزداد المبيعات بشكل متسارع ويزداد هامش الربح وارتفاع المنافسة؛
 - مرحلة النضج أطول مرحلة وهنا تتخفف الأرباح رغم ارتفاع المبيعات؛
 - مرحلة الانحدار: خروج المنتج من السوق وتغير المؤسسة إنتاجها بإنتاج جديد تدخل به إلى السوق.
- بما أن المنتجات الخضراء تتميز عن المنتجات التقليدية كونها تراعي المعايير البيئية في عمليات التصنيع والتصميم فتكون لها دورة حياة منتج مختلفة، كون المنتجات التقليدية تتماشى مع منهج خطي *Cradle to grave* والأخرى لها منهج *Cradle to cradle*، ويهتم المختصين في مجال التسويق بدورة أخرى من دورات حياة المنتج وهي دورة الاستخدام أو الاستعمال⁵. يوضح الشكل التالي دورة الاستعمال في حياة المنتج الأخضر حيث:

¹ Zaharia Constantin, Tudorescu Nicolae and Zaharia Ioana, The Growth of the Green Economy, Economics Management and Financial Markets, Addleton Academic Publishers, Volume 6, N° 3, 2011, P 205

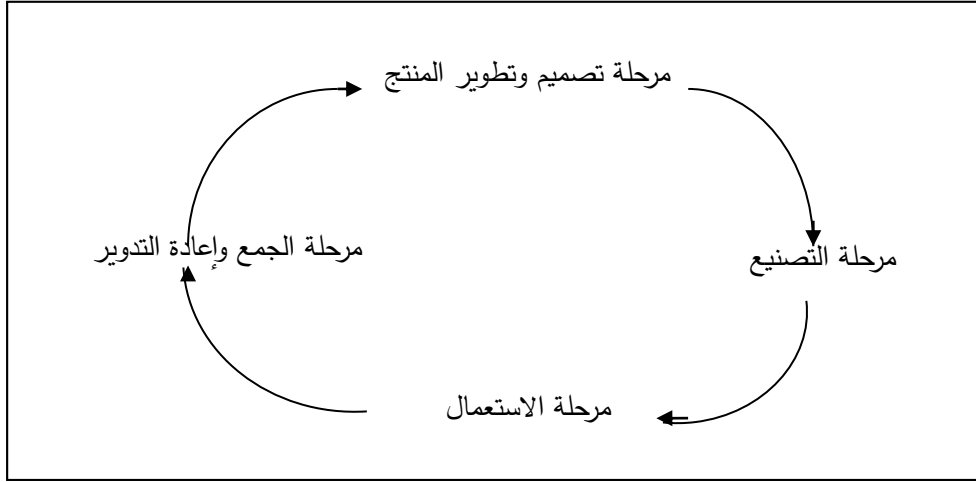
² Patel Rajeshkumar, Green Marketing: As Tool for Sustainable Development. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume18, N°8, 2016, P 141

³ Zaharia Constantin, Tudorescu Nicolae and Zaharia Ioana, The Growth of the Green Economy, Economics Management and Financial Markets, Op.cit, P 206

⁴ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر تسويق منتجات صديقة للبيئة، مرجع سبق ذكره، ص 114

⁵ دروازي ياسمين وسمار نبيلة، تصميم المنتجات الخضراء كاتجاه حديث في القرن الواحد والعشرين عرض تجارب شركات عالمية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 2، 2019، ص 148

الشكل رقم (2-3): دورة الاستعمال في حياة المنتج الأخضر



المصدر: ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 83.

تتمثل عملية تحليل دورة الحياة لأي منتج في دراسة جميع المراحل التي يمر بها المنتج بدءاً من كونه مادة أو مواد خام مروراً بعمليات الإنتاج المختلفة، ثم مرحلة الاستخدام النهائي لهذا المنتج حتى ينتهي عمره، ثم مرحلة التخلص النهائي منه، وتشتمل دراسة مراحل دورة حياة المنتج الأخضر على كل التأثيرات البيئية لكل مرحلة - لأن كل المنتجات لها آثارها على البيئة - سواء من ناحية استخدام الموارد الطبيعية حيث يتم إستهلاك الطاقة والمياه... وغيرها لصناعة هذه المنتجات، ونقلها إلى مكان البيع ثم إستهلاكها، حيث يتم إستعمالها من قبل المستهلك وإعادة تثمينها أو رميها. ليست كل المنتجات لها نفس الأثر البيئي خلال دورة حياتها، وإن المنتجات الخضراء تركز على خفض التأثيرات على مدى دورة حياة المنتج بأسرها، من إستخلاص المادة الخام وإنهاء بتصريف المنتج.

المطلب الرابع: خطوات تطوير المنتج الأخضر

يفترض تطوير المنتجات الخضراء لتواكب التوجهات البيئية، إذ أن المنتجات الجديدة ينبغي أن تعتمد بشكل كبير على موارد أولية غير ضارة بالبيئة، ولا تستهلك الكثير من المواد الأولية، فضلاً عن ضرورة تدوير المنتجات بحيث أن بعد استخدامها ينبغي أن تعود إلى المؤسسة المنتجة لها لإعادة تصنيعها من خلال الإمداد

العكسي فضلا عن ضرورة تغيير أساليب تعبئة المنتجات وتغليفها بحيث أن الأغلفة المتبقية بعد استخدام المنتج يكون بالإمكان الإفادة منها مرة أخرى وضرورة ألا تتضمن مواد ضارة أو مؤذية¹.

تسعى المؤسسات جاهدة من أجل تكوين سمعة جيدة لها في أذهان الزبائن وذلك بإستخدام العديد من الإستراتيجيات التي تهدف إلى حماية الزبون والبيئة، وغالبا ما تقوم المؤسسات بسحب أي منتج لديها من السوق إذا ما علمت بأن هذا المنتج له آثار سلبية على البيئة أو الزبائن وذلك من أجل عدم خسارة صورتها المدركة لدى زبائنها وعدم الدخول بمشاكل مع الحكومة والحركات الخضراء، وفي بعض الأحيان تدخل المشاكل البيئية في المضمار الحكومي مما يؤدي إلى صدور تشريع يؤثر على عمل المؤسسة ومنتجاتها وهذا ما حدث في بروتوكول مونتريال الذي أصدر قرارا منع بموجبه إستخدام مادة (*ChloroFluoroCarbon*) التي تدخل ضمن تركيبة المشروبات الغازية وفي المجالات التصنيعية مما دفع العديد من المؤسسات إلى الانسحاب والبحث عن بدائل أخرى جيدة لا تؤدي إلى ضرر بيئي².

حسب *Kotler* فإنه يجب على المؤسسات عند تصميم منتجات جديدة الإهتمام أكثر بالمواد المستعملة والموارد، وكذا بالبصمة البيئية للكربون، كما يجب أن يطوروا التغليف حتى يكون قابلا للتحلل البيئي، أما المؤسسات التي لها منتجات غير ملموسة تصبح أكثر تنافسية بإظهار اهتمامها البيئي وطريقتها في إستعمال الطاقة وعدم التبذير³.

يجب أن تكون المنتجات التي تطورها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبارة عن منتجات بيئية لا تلوث البيئة، كما يجب أن تجعل البيئة أكثر أمانا، وإذا أمكن إزالة جميع أشكال الأضرار الحالية للبيئة، بمعنى أنه يجب على مقدمي المنتج تقديم منتجات تحمي البيئة بدلاً من الإضرار بها⁴. كما يتعين على المؤسسة اختيار ملف المواد التي تنتج أقل كمية من التلوث، وأن تستخدم أقل كمية من المواد لتصنيع منتجاتها، وأن تقف المؤسسة على كون المنتج سهل إعادة التدوير وإعادة الاستخدام والتحلل⁵.

¹ تريش محمد ومومني عبد القادر، أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية : دراسة حالة عينة من المؤسسات.

مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد 2، 2020، ص 67

² علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 78.

³ Kotler Philip, Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative, Op.cit, P 133

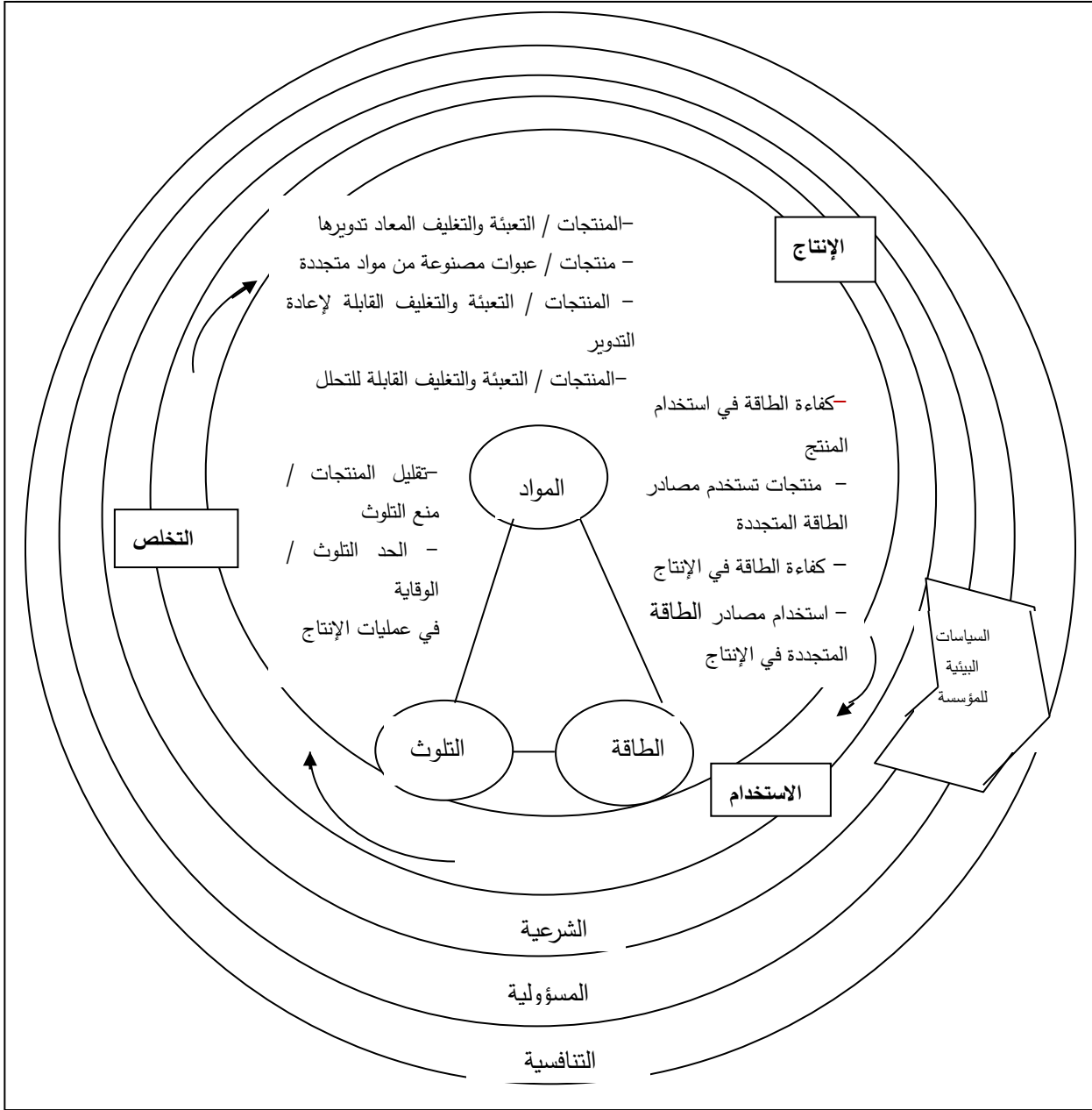
⁴ Cross Ogohi Daniel, Assessing the Role of Green Marketing In Small and Medium Enterprises, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 9, Issue 1, 2019, P 696

⁵ Wiwiek Rabiatal Adawiyah, Determinants of green marketing quality practices among small medium enterprises (SMEs), Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 1, N° 2, 2017, P 243

- إن تطوير المنتجات الجديدة الخضراء يمر بالخطوات السبعة التالية¹:
- تحديد أهداف ومهام البحث والتطوير، بحيث تقوم المؤسسات بمراجعة منتجاتها الإنتاجية الحالية باستخدام بعض المعايير المتعلقة بالبيئة وتنتهي هذه المرحلة إلى تحضير وتجهيز منتجات تعتمد على مواد خام قابلة لإعادة التدوير والتجديد، وعمليات إنتاجية تعتمد على استخدام تكنولوجيا نظيفة؛
 - تحليل النظم الحالية، وهنا 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؛
 - تطوير المواصفات، تقوم المؤسسات في هذه المرحلة بإدماج المتطلبات المتعلقة بالبيئة في عملياتها الإنتاجية، وتحديد متطلبات دورة حياة المنتجات، ووضع المعايير البيئية؛
 - إبتكار المنتجات والعمليات الإنتاجية البديلة، بحيث تستخدم المؤسسات بعض الأساليب الإبتكارية للتوصل إلى منتجات خضراء جديدة؛
 - تقييم البدائل، وفي هذه المرحلة تستخدم المؤسسات مجموعة من الإجراءات التي تمكنها من إختيار البديل المناسب مثل الإعتماد على معايير التقييم البيئية؛.
 - تنفيذ البديل المختار، وهو المنتج الذي تم إختياره في المرحلة السابقة؛
 - قياس ورقابة أداء المنتج بعد البيع، وهو أن تقوم المؤسسة بالتأكد من إرضاء المستهلكين والموزعين للمنتج، ومتابعة إجراءات إعادة تدوير مخلفاته.
- يوضح الشكل التالي مخطط تطوير المنتجات الخضراء حسب *Dangelico and Pujar* حيث:

¹ خنتار نوال وقلش عبد الله، أثر المنتج الأخضر على القرار الشرائي للمستهلك النهائي دراسة عينة من زبائن شركة كوندور بولاية الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 23، 2020، ص 411-412.

الشكل رقم (2-4): مخطط تطوير المنتجات الخضراء



Source : Dangelico Rosa Maria and Pujari Devashish, Mainstreaming Green Product Innovation, Why and How Companies Integrate Environmental Sustainability, Journal of Business Ethics, Volume 95, N°3, 2010, P 472

من الشكل نلاحظ أنه عند تطوير المنتجات الخضراء يجب مراعاة النقاط التالية¹:

¹ Dangelico Rosa Maria and Pujari Devashish, Mainstreaming Green Product Innovation, Why and How Companies Integrate Environmental Sustainability, Journal of Business Ethics, Volume 95, N°3, 2010, P 472

-المواد الأولية: حيث يكون المنتج أو الغلاف قابل لإعادة الإستخدام أو إعادة التدوير، وتكون نفايات التعبئة والتغليف قابلة للتحلل أليا؛

- الطاقة: الطاقة المستخدمة في التصنيع تتماشى مع المتطلبات البيئية، كإستخدام الطاقات المتجددة، وترشيد إستخدام الطاقة في التصنيع؛

- الحد من التلوث: يكون المنتج أقل ضررا للبيئة مقارنة بالمنتجات الأخرى، وأن يتم التقليل من الإنبعاثات والتلوث في مراحل العملية الإنتاجية.

المطلب الخامس: الأنشطة المتعلقة بالمنتج الأخضر

عند إنتهاج فلسفة التسويق الأخضر هناك بعض الأنشطة المتعلقة بالمنتج التي يجب مراعاتها قبل تقديم المنتج الأخضر، وتتمثل هذه الأنشطة فيما يلي:

●العلامة الخضراء

إن تطور المجال البيئي للمؤسسات وزيادة عدد المؤسسات التي تقدم المنتجات الخضراء، جعلها تسعى إلى التميز من خلال ما يسمى بالعلامة الخضراء، حيث تمثل العلامة الخضراء أداة اتصال يتم من خلالها نقل المعلومات المتعلقة بمنتج العلامة وخصائصه ومنافعه التي تقلل بشكل خاص من التأثير على البيئة، وتمثل سمات المنتج الصديقة للبيئة¹. كما تعبر العلامة الخضراء عن منظومة متكاملة تهدف لإبراز تميز بعض المنتجات التي تبرهن على أعلى مستويات الجودة من ناحية المحافظة على البيئة وتبرر القيام بمجهودات ملحوظة في مجال استعمالات التكنولوجيا النظيفة².

من أهم العلامات الخضراء نذكر³:

- **علامة البجعة والعلامة البيئية الأوروبية**: تضمن أن التأثيرات للمنتج خلال دورة حياته الكاملة تضل ضئيلة، توجد هذه العلامة على منتجات الغسيل والتنظيف، منتجات النظافة الصحية والمنتجات الورقية، تستعمل هذه العلامة في بلدان الشمال الأوروبي وفي البلدان الأخرى لأوروبا تستعمل " الزهرة" كعلامة للبيئة؛

¹ Yi-Chun Huang, Minli Yang and Yu-Chun Wang, Effects of green brand on green purchase intention, Marketing Intelligence & Planning, Volume 32, N°, 3, 2014, P253

² سعاد فهد الحوال، أسرار التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 62

³ سعدي رنده وقاشي خالد، ابتكار منتجات خضراء كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسات من خلال التوجه نحو البيئة

عرض تجارب مؤسسات عالمية، مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 10، العدد 1، 2019، ص 205

- **الغذاء العضوي:** المنتج العضوي الطبيعي يعرف بالعلامة "لوهومو" ، هذه العلامة تضمن أن المنتج وزراعته تحتوي على الأقل على 59 % من المواد الخام الطبيعية والبيولوجية وخلال زراعته لم تستخدم الأسمدة أو المبيدات؛

- **التجارة العادلة أو النزيهة:** يمكن معرفة المنتج بهذه العلامة والتي تضمن للمزارعين في البلدان النامية وعمال المزارع الكبرى بالحصول على تعويض عادل عن أعمالهم، يخضع هذا من الإنتاج للقوانين الصارمة ويمنع كليا استخدام الأطفال كعمال في جني منتجات القهوة، الشاي، الكاكاو، الفواكه، العسل والسكر.

تهدف العلامات الخضراء إلى¹:

- حماية البيئة وتشجيع التنمية المستدامة والحد من استهلاك الموارد الطبيعية؛
- خلق الوعي بين المستهلكين فيما يتعلق بالآثار البيئية لكل منتج أو سلعة يستخدمونها؛
- خلق حافز للمنتجين والمستوردين لخفض الآثار البيئية السلبية للمنتجات؛
- تحسين المواصفات البيئية للسلع وفي نفس الوقت تشجيع الابتكارات ذات المردود والتميز البيئي؛
- منح المنتجين الحاصلين على علامات بيئية ميزة تنافسية بالمقارنة بالمنتجين الآخرين؛
- كما أن العلامات الخضراء تعد وسيلة وأداة من أدوات حماية البيئة، وفي نفس الوقت وسيلة لترويج مفهوم الاستدامة في الإنتاج وفي أنماط الاستهلاك.

• الإنتاج الأنظف:

يعتبر الإنتاج الأنظف شرطا أساسيا للتوفيق بين الأهداف البيئية والاقتصادية للمؤسسة، ويعرف الإنتاج الأنظف أنه: " عملية إنتاجية حكيمة تقوم بإستبعاد الملوثات قبل حدوثها، وهذا بدلا من المقاربة التقليدية باهظة التكاليف والقائمة على معالجة التلوث بعد حدوثه². يتضمن تطبيق الإنتاج الأنظف مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي³:

- حماية صحة الإنسان والبيئة؛

¹ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر تسويق منتجات صديقة للبيئة، مرجع سبق ذكره، ص 131

² أحمد تي وحمزة بالي، إستراتيجية الإنتاج النظيف ودوره في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 05، 2012، ص 167.

³ عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 89

- تقادي النفايات والانبعثات أو تقليلها إلى الحد الأدنى وخاصة السامة والخطرة منها؛
 - ترشيد استغلال الموارد الطبيعية والطاقة إلى المستوى الأمثل؛
 - تحقيق مستويات أعلى من الجودة والإنتاج والربح المادي؛
 - تحويل المواد ذات السمعة البيئية السيئة إلى مواد مفيدة والتسابق السوقي نحو الوصول إلى أكبر حصة تسويقية؛
 - زيادة حصة الصناعات في الأسواق العالمية؛
 - تجنب الشركات للمخاطر البيئية؛
 - تخفيف ضغوط القوانين البيئية.
- مما سبق يمكن القول أن الإنتاج الأنظف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتصميم المنتجات الخضراء، وابتكار المنتجات الخضراء، التي تبدو كأداة مهمة حتى بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث استلزم عليها استخدام مواد معاد تدويرها أو متجددة أو قابلة للتحلل البيولوجي وحتى تقليل حجم المنتج أو وزنه¹.

¹ Duffett Rodney, Edu Tudor, Haydam Norbert, Negricealliuta-Costel and Zaharia Rodica, A Multi-Dimensional Approach of Green Marketing Competitive Advantage: A Perspective of Small Medium and Micro Enterprises from Western Cape, South Africa, Sustainability, Volume 10, N°10, 2018, P 5

المبحث الثالث: التسعير الأخضر

تحمل المنتجات الخضراء إضافة سعرية بسبب التكاليف الإضافية الخاصة بجعل المنتج صالحا من الناحية البيئية، لأن المنتجات الخضراء عادة ما تتطلب جهودا وتكاليف كبيرة في مجال البحث والتطوير، والتعديل في الأساليب الإنتاجية بما ينسجم مع هدف الإستخدام الكفأ للطاقة وتقليل التلف والضياع في إستعمال المواد الأولية.

المطلب الأول: تعريف التسعير الأخضر

لقد بدأ التوجه للتسعير الأخضر منذ البدايات الأولى لظهور مفهوم التسويق الأخضر في سبعينيات القرن الماضي، ولكن الإهتمامات الجادة في هذا الموضوع بدأت في نهاية ثمانينيات القرن الماضي، عندما بدأ الأكاديميون والمتخصصون في التسويق بالدعوة إلى تغيير الأنماط الإستهلاكية لدى المستهلك بما يتوافق مع المنتجات الخضراء المقدمة لهم¹.

يعتبر التسعير الأخضر عنصرا حاسما في المزيج التسويقي الأخضر، حيث يكمن في تسعير المنتجات الخضراء بأسعار فيها إضافة لكن تكون مقبولة لدى المستهلكين الخضر الذين لديهم إستعداد لدفع أسعار أعلى في سبيل شراء منتجات صديقة للبيئة²، وتتعلق برامج التسعير الأخضر بممارسات التسعير التي تأخذ في الحسبان كلاً من التكاليف الاقتصادية والبيئية للإنتاج والتسويق، مع توفير قيمة للزبائن وربح عادل للمؤسسات، كما يعد التسعير الأخضر أمراً مهماً عند الأخذ في الاعتبار حقيقة أنه يدعم الصداقة البيئية بحيث يمكن إضافة القيمة إلى المنتج لتغيير مظهره ووظائفه ومن خلال التشخيص³.

إن ما يميز السعر الأخضر هو أن آلية التسعير تعتمد الكلفة الاجتماعية (الكلفة المترتبة عن الأضرار البيئية المصاحبة لعمليات الإنتاج)، بالإضافة إلى كلفة عناصر الإنتاج الإعتيادية كأساس في

¹ ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق الأخضر: تطبيقات، حالات دراسية، دراسات سابقة، مرجع سبق ذكره، ص 458.

² Metali Leila, Theoretical Framework of Green Marketing: Marketing Mix Strategies and Challenges, Revue d'economie et de management, Volume19, N°2, 2020, P 243

³ Yuary Farradia and Abdul Talib Bin Bon, Green Marketing Mix Role Toward Sustainability Performance of Petrochemical Industry in Indonesia, Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bangkok, Thailand, March 5-7, 2019, P 3642

تحديد أسعار المنتجات الخضراء، وهذا ما يجعل السعر الأخضر يحمل زيادة سعرية بسبب التكاليف الإضافية الناتجة الخاصة بجعل المنتج صالحا من الناحية البيئية¹.

من ثم نستطيع القول بأنه لتحقيق أهداف التسويق الأخضر من خلال عنصر التسعير يجب التركيز على العناصر الآتية²:

- فرض رسوم ضريبية على الصناعات التي تؤدي إلى تلوث الماء والهواء؛

- تحديد تكاليف التلوث الخارجي؛

- مراعاة تسعير السلع والخدمات المتفوقة بيئيا.

المطلب الثاني: أهمية التسعير الأخضر

تبرز أهمية التسعير الأخضر من خلال ما يلي³:

● التسعير الأخضر هو العنصر الوحيد من عناصر المزيج التسويقي الذي يولد الإيرادات والأرباح للمؤسسة، بينما بقية العناصر الأخرى تشكل تكاليف؛

● يتميز التسعير الأخضر بالمرونة والقدرة على الإستجابة للتغيرات البيئية المختلفة بينما درجة مرونة العناصر الأخرى أقل؛

● التسعير الأخضر دور أساسي في بقاء وإستمرار المؤسسة؛

● يرتبط التوجه الإستراتيجي التسويقي للمؤسسة إلى حد كبير بالتسويق الأخضر ومدى قدرته على تحقيق أهدافها؛

● التسعير مؤشرا على جودة المنتج وملائمته من الناحية البيئية.

يتطلب التسعير الأخضر من المؤسسة إجراء دراسة دقيقة ومتعمقة لجميع القطاعات السوقية، وذلك للتعرف إلى مدى قبول المستهلكين للزيادة السعرية، كما ويتطلب ذلك من المؤسسة توعية المستهلكين بأهمية هذه المنتجات ودورها في المحافظة على البيئة لزيادة قبولهم لها.

¹ أرشد عبد الأمير جاسم، مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر مرجع سبق ذكره، ص 137.

² ثامر البكري ولانا منصور البنا، التسويق الأخضر وإعادة التدوير، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 47.

³ الخوالدة رياض عبد الله عايف، أثر التسويق الأخضر في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، الدور الوسيط

لسلوك المستهلك الشرائي، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2017، ص 59

المطلب الثالث: طرق التسعير الأخضر

إن المؤسسات المتبنية لمدخل التسويق الأخضر عادة ما تلجأ إلى تسعير منتجاتها بالاستناد إلى نوع السوق أو نوعية الزبائن أو نوعية الزبائن الذين تتعامل معهم¹. يعد إختيار طريقة التسعير وفق مدخل التسويق الأخضر أحد أهم القرارات المتعلقة بالتسعير، ونميز الطرق التالية²:

●التسعير على أساس التكلفة البيئية:

تعد أحد 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 الإعتماد على الطرق المحاسبية التي توضح توزيع تكاليف المنتج.

يرى *Raebum* أن تبني فلسفة التسويق الأخضر يترتب عليه ما يسمى بتسعير الأثر وذلك بفرض رسوم أو نفقات للتلوث على الصناعات التي تؤدي إلى تلوث البيئة وتحميلها لنفقات الأعباء البيئية، ولتحقيق أهداف التسويق الأخضر من خلال عنصر التسعير يجب التركيز على ما يلي:

- فرض رسوم ضريبية على الصناعات التي تؤدي إلى تلوث الماء والهواء؛
- تحديد تكاليف التلوث الخارجي؛
- مراعاة تسعير المنتجات المضرّة بالبيئة؛
- تسعير خاص لبعض المنتجات في فترة الإستخدام القصوى، مثل رفع تسعيرة الكهرباء في فترات الذروة.

تبرر هذه الطريقة ارتفاع أسعار المنتجات الخضراء مقارنة بالمنتجات الأخرى، ويبرر التكاليف البيئية الإضافية، وهو ما يعزز موقف المستهلكين الأخضر الذين لديهم إستعداد لدفع أسعار أعلى.

¹أياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 157

²شاهد إلياس وعبد اللاوي عقبة ودفورور عبد النعيم، السعر الأخضر وأثره على قرار الشراء لدى المستهلك النهائي، مجلة

ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 5، 2017، ص 362-363

●التسعير على أساس المنافسة:

عند إعتقاد هذه الطريقة تعتبر التكلفة عامل ثانوي في تحديد الأسعار، ويتم مراعاة أسعار المنافسين بدرجة أكبر، وتزداد أهمية هذه الطريقة في حالة سوق إحتكار القلة، فعندما يغير القائد في السوق أسعاره تلجأ المؤسسات الأخرى إلى التكيف معها، وفي حالة إعتداد إستراتيجيات المهاجمة السعريّة للمنافسين فيتم وضع أسعار أقل للإستحواذ على الحصة السوقية، وفي حالة المنتجات الخضراء فإنه يتم مراعاة أسعارها خاصة إذا كانت تحمل إضافات سعريّة، كما أن المستهلكين الخضريين مستعدون للتعامل مع المنتجات الخضراء حتى لو كانت أسعارها أعلى.

●التسعير على أساس القيمة المدركة:

تعتمد هذه الطريقة في تحديد أسعار المنتجات عبر إدراك مجموعة من المستهلكين لمنافع المنتج وقيّمته 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 إنطباعات المستهلكين للقيم المرتبطة بالمنتج قبل وضع السعر النهائي.

غالباً ما تحمل المنتجات الخضراء إضافة سعريّة، وذلك يعود إلى التكاليف الإضافية لإنتاجها وفقاً لإعتبارات حماية البيئة لأن المنتجات الخضراء عادة ما تتطلب تكاليف مرتفعة، وتسعر المؤسسات منتجاتها الخضراء على أساس قيمتها التي يدركها المستهلكون، حيث أن المستهلكين بحاجة إلى مزيد من المعلومات حول فوائد المنتجات الخضراء من أجل الحكم على قيمتها بموضوعية أكبر¹، غير أنه إذا كان سعر المنتجات الخضراء مرتفعاً جداً، من الطبيعي أن تفقد المنتجات الخضراء قبولها في السوق بين المستهلكين²، ومع نقص الوعي لدى المستهلكين قد تطرح المؤسسة المنتج على أنه صديق للبيئة لكن بعض المستهلكين يعتقدون أن أداء المنتج البيئي أقل فعالية من المنتج التقليدي، وفي بعض الأحيان لا يكونوا مستعدين لدفع سعر أعلى مقابل منتج أخضر، مما يعني أنهم ليسوا على استعداد للالتزام باتجاه قضايا حماية البيئة³.

كما يمكن للمؤسسات اختيار التسعير على أساس تحقيق الربح فطالما كان من أهداف التسويق تحقيق هدف الربحية، ولذلك فإنه لا بد من أن يعتمد الطرق والإستراتيجيات المناسبة للوصول إلى ذلك

¹ Patel Rajeshkumar, Green Marketing: As Tool for Sustainable Development, Op.cit, P 141

² Metali Leila, Theoretical Framework of Green Marketing: Marketing Mix Strategies and Challenges, Op.cit, P 240

³ Moloy Ghosh, Green Marketing- A changing concept in changing time, Management Edge, Op .cit, P 86.

الهدف، وبذلك فإن التسعير على أساس تحقيق الربح سيكون أحد الطرق الهامة المعتمدة في التسعير الأخضر. وغالبا ما تستخدم هذه الطريقة في حالة الإزدهار والنمو في الأعمال، وتبرز الضرورة في إعادة تقييم طريقة التسعير على أساس الأرباح المتحققة إذا ما وجدت المؤسسة بأن هناك حساسية للمستهلك تجاه أسعارها مما يستوجب تخفيض مستوى الأرباح لكي تستمر المؤسسة في السوق¹.

يمكننا القول بأن التسعير الأخضر قد يكون سببا في لفت إنتباه المستهلك نحو المنتجات الخضراء لأن هذه الأخيرة غالبا ما تحمل زيادة سعرية، ولكن في مقابل ذلك على المؤسسات أن تعمل قدر المستطاع على جعل أسعار منتجاتها الخضراء مناسبة بالنسبة للمستهلك حتى يقبل على إقتنائها.

المطلب الرابع : العوامل المؤثرة في التسعير الأخضر

هناك عدة عوامل تؤثر في التسعير الأخضر؛ منها عوامل داخلية وعوامل خارجية، وفيما يلي بيان لأهم هذه العوامل²:

●العوامل الداخلية: وهي تلك العناصر المرتبطة بالمؤسسات ذاتها، ومن أبرزها ما يلي:

-الأهداف: يتوقف تحديد سعر المنتج الأخضر على أهداف عمليات التسعير، وذلك إستناد الإستراتيجية المؤسسة والتسويق بشكل خاص. فإذا كان الهدف الأساسي تعظيم الأرباح فإن قرار تسعير المنتج الأخضر سيكون له شكل معين، وإذا كان الهدف كسب الزبائن الجدد فهناك شكلا آخر للتسعير، كذلك قد يكون الهدف مواجهة حالات شديدة من المنافسة فإن على رجال التسويق أخذ ذلك بعين الإعتبار؛

-التكاليف: تعد التكاليف أهم عوامل تحديد سعر المنتج الأخضر، فتسعير المنتج الأخضر يفترض أن يغطي تكاليف إنتاجه وتوزيعه وترويجه، مضافا إلى ذلك هامشا من الربح. إن المنتج الأخضر قد يكون مكلفا مقارنة مع غيره من المنتجات نظرا لحاجته للبحث والتطوير خاصة في مراحل الإنتاج الأولى، لكن تنخفض تلك التكاليف في نهاية مراحل الإنتاج حيث يفترض أن تهتم المنشأة بتوفير الطاقة وخفض مستوى التلف، والإستغلال الأمثل للموارد المتاحة؛

-درجة إختلاف المنتج: كلما كانت منتجات المؤسسة مختلفة عن المنافسين، كلما إكتسبت المؤسسة

ميزة في حرية تحديد السعر، والمؤسسات التي تتبنى المنتج الأخضر غالبا تمتلك خصوصية في منتجاتها؛

¹سمية عمراوي، دور التسويق في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفضال لفرعي المحمدية والشرافة، مرجع سبق ذكره ، ص 86-87

²حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 142 - 145.

-إعتبرات تنظيمية أخرى: حيث يتأثر المنتج الأخضر بالجهة التي تقرر السعر، فأغلب المؤسسات تعتمد في تسعير المنتجات بناءا على رغبات مجلس الإدارة، أو لجنة مختصة من المدراء التنفيذيين، وهذا يؤثر في تسعير المنتج الأخضر.

●العوامل الخارجية: وهي تتمثل في المؤثرات التي تقع خارج سيطرة وإدارة المؤسسات، وتؤثر في قرارات التسعير، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

-العوامل الديمغرافية: عندما تستهدف أي مؤسسة قطاع سوقي معين، عليها أن تراعي مجموعة من العوامل الديمغرافية المهمة والمؤثرة في قرارات التسعير منها :

- عدد الزبائن المحتملين، أعمارهم، مستوياتهم الثقافي...إلخ؛

-موقع الزبائن المحتملين؛

-معدلات الشراء المتوقعة لتلك الزبائن (حسب الطلب)؛

-الحالة الاقتصادية للمستهلك الأخضر.

بالنسبة للمؤسسات التي تتبنى التسويق الأخضر عليها أن تدرس هذه العوامل بدقة قبل إختيارها لقرار التسعير المناسب، لأن المستهلكين الأخضر عادة ما يكون لديهم خصائص وصفات تميزهم عن باقي المستهلكين؛

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

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

-الأسعار الجذابة (السعر الكسري)، لها أساس ومبرر نفسي فإستخدام هذه السياسة يصبح شيئاً ثابتاً في ذهن المستهلك بحيث يصبح من غير المفيد للمنتج أن يحول سعره؛

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

تلعب هذه العوامل دور كبيراً في مجال التسويق الأخضر، حيث تشير عدد من الدراسات إلى أن المستهلكين الأخضر عادة ما تكون دوافعهم الشرائية هي دوافع نفسية؛

-**المنافسة:** تعد المنافسة عاملاً خارجياً مؤثراً في تسعير المنتجات الخضراء، وعلى المؤسسات أن تحدد أسعار منافسيها، وعددهم، والبدائل المتاحة لمنتجاتها في السوق، وعلاقة ذلك بدخل المستهلك وتوجهاته. إن المؤسسات العاملة في مجال التسويق الأخضر عادة ما تواجه ما يسمى بالمنافسة المزدوجة حيث تواجه المؤسسة منافسة من المؤسسات التي تسوق منتجات خضراء ومماثلة لمنتجاتها إلى جانب المؤسسات التي تسوق المنتجات التقليدية المشابهة لمنتجاتها، لذا فعلى المؤسسة دراسة المنافسة من كلا الإتجاهين لإختيار قرار التسعير المناسب؛

-**التدخل الحكومي:** تشترط الجهات الحكومية المختصة بعض الإعتبارات وتسن القوانين لحماية المستهلك من الإستغلال، ويؤثر ذلك على تسعير المنتجات الخضراء، وإن كانت تلك الشروط والقوانين تهتم بجوانب حماية البيئة فإن ذلك يكون لصالح المنتج الأخضر.

إن دراسة تلك العوامل يجب أن يكون بشكل مفصل، ومن ثم تحديد الأولويات المتعلقة بتلك العوامل، ودراستها بشكل متكامل ليتسنى للمؤسسة تحديد السعر المناسب للمنتج الأخضر وفق رؤية متكاملة لأوضاع السوق والمنافسين والمستهلكين.

هذا ما يشير إلى أن المستهلك الذي يرغب بالحصول على المنتج الأخضر فإنه سيتحمل دفع سعر أعلى مضافاً إلى سعر الكلفة الإضافية المصاحبة للعملية الإنتاجية وخصوصاً الكلف المتعلقة بالبحث والتطوير، وذلك الحصول على المواد الأولية غير الضارة بالبيئة ولإستخدام مصادر الطاقة النظيفة وقد أظهرت إحدى الدراسات الأمريكية بأن حوالي (42%) من المستهلكين يرغبون بدفع سعر أعلى في سبيل الحصول على منتجات غير ضارة بالبيئة (منتجات خضراء).

من جهة أخرى يرى *Kotler* أن المستهلكين لا يرغبون في دفع الفرق في السعر ما بين المنتجات العادية والمنتجات الخضراء ما لم يكن هنالك أسباب منطقية لهذه الزيادة، فلذلك يجب على المؤسسات أن تكون أكثر دقة في تقديم هذه الأسباب وإقناع المستهلكين بها، بالإضافة إلى إنشاء قائمة بالعروض السعرية والتي تختلف باختلاف مدى كون المنتجات صديقة للبيئة، كما على المؤسسات القيام بدراسات تسويقية عن تأثير أسعارها باللوائح الجديدة المحتملة والتي عادة ما تفرض على المؤسسات وتكون هذه الأخيرة مطالبة بتغطية المزيد من التكاليف الخارجية التي تنشأ عنها¹.

¹Kotler Philip, Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative, Op.cit, P 133

المطلب الخامس: مزايا وعقبات التسعير الأخضر

إن التسعير سلاح ذو حدين عبر مناقشة مزايا التسعير الأخضر كما يلي¹:

● **حماية البيئة:** إذا ما نظرنا لمفهوم المزيج التسويقي الأخضر بكل عناصره نجد أن الأساس في ذلك هو خدمة البيئة، ولكن فيما يخص السعر، هل السعر المطروح على المنتجات الخضراء مقبول من قبل المستهلك؟ وجد أن سعر المنتج الأخضر نسبيا هو أعلى من المنتج التقليدي إلا أن المستهلك بدأ يميل لهذه المنتجات بحكم ما نتج من إضرار جراء استخدام المنتجات التقليدية، وزيادة الوعي لدى المستهلكين أدت إلى زيادة في إقبال المستهلكين على شراء تلك المنتجات على الرغم من ارتفاع أسعارها مقارنة بالمنتجات التقليدية؛

● **زيادة وعي الزبائن:** فكرة الوعي لا تنسب فقط لوعي المستهلك لخصائص المنتج فحسب، فالسعر مهم للمؤسسة والمستهلك على حد سواء، لكن عند زيادة وعي المستهلك تجاه المشاكل البيئية فهو بالتالي واع أتم الوعي للقيمة والمنفعة المتحققة من خلال شراء المنتجات الخضراء على الرغم من ارتفاع أسعارها؛

● **زيادة ولاء العاملين:** لربما يتساءل الكثير حول علاقة ولاء العاملين بسعر المنتج، والإجابة على هذا السؤال بسيط، فالسعر هو قرار منظمي وأيضا وجود العاملين هو أساس مهم في أي مؤسسة، فالمؤسسات ذات التوجه البيئي والموصوفة بالمسؤولية إجتماعيا تعتمد السعر الأخضر أي السعر المتناسب مع مواصفات المنتج، وبالتالي فإن العاملين لدى تلك المؤسسات يمثلون توجه المؤسسة ومدى إهتمامها بيئيا، لذلك فإنهم يميلون للعمل والبقاء في مثل هذه المؤسسات وذلك إيمانا منهم بأهمية القضايا البيئية ونزاهة مؤسساتهم الخضراء. وهذا الدليل واضح على ولاء العاملين للحفاظ على كوكبنا آمنا نظيفاً؛

● **التحسين المستمر:** مما لا شك فيه أن مؤسسات الأعمال تسعى للتميز في الأداء وإبراز نفسها من خلال ما تقدمه من منتجات متميزة، فوجود منتج يعني وجود سعر، وبالتالي فالمؤسسات القائمة على الكفاءة ستجد في التسعير البيئي دافعا جديدا من أجل التحسين المستمر في المواد، المنتجات، العمليات واستخدام الطاقة والمبادرات البيئية الجديدة، وهذا ما يجعل التسعير الأخضر فرصة ومجال جديد لكسب ميزة تنافسية؛

● **تحسين سمعة المؤسسة:** سمعة المؤسسة أو الصورة الذهنية لها مهمة جدا، فالصورة الذهنية تعطي مؤشر على مدى نجاح تلك المؤسسة ومنتجاتها، فعندما نسأل عن منتج معين يخطر ببالنا أسماء معينة

¹ثامر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 40-42.

عالقة في الأذهان، حيث أن التسعير الأخضر مهم من أجل تنشيط دور العلاقات العامة في المؤسسة لتحسين صورتها الذهنية لدى الجمهور لأن الكثير من العلامات التجارية تبقى في الذاكرة عبر ميزة السعر أو الجودة العالية.

في مقابل هذه المزايا هناك عقبات عديدة يمكن أن تواجه التسعير الأخضر ومنها¹ :

● **خفض الطلب:** إن الزيادة في السعر نتيجة أخذ الجوانب البيئية بعين الاعتبار قد يؤدي بدوره إلى خفض الطلب وهذا حسب قانون العرض والطلب.

● **حالات الخداع المحتملة:** وذلك بأن يتم تحميل المستهلك علاوة التسعير الأخضر دون أن يحصل من المؤسسة على مقابل ذلك، أي أن التسعير الأخضر يصبح مجرد تكلفة بدون إنشاء قيمة يمكن أن يشعر بها الزبون.

بهذا يمكننا القول بأن السعر من أكثر عناصر المزيج التسويقي تعقيدا لكونه مرتبط بإستعداد المستهلك لدفع مبلغ أعلى مقابل الحصول على منتجات ذات إعتبارات بيئية أو منتجات خضراء، ولهذا لا بد من تعريف المستهلك جيدا بالمزايا والقيمة المضافة لهذه المنتجات حتى يكون مستعدا لدفع هذه الإضافة في السعر.

¹ نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 255-256.

المبحث الرابع: التوزيع الأخضر

يمثل التوزيع أهم وأقدم الأنشطة التسويقية، والمختصون في مجال التسويق يولون أهمية كبيرة لهذا العنصر لما له من قدرة على خلق القيمة المضافة للمنتجات، ومع ظهور فلسفة التسويق الأخضر ظهر معها إطار مفاهيمي لهذا العنصر ينصب حول السلامة البيئية لجميع الوسائل المستخدمة في التوزيع.

المطلب الأول: تعريف التوزيع الأخضر

يعرف التوزيع الأخضر على أنه استخدام منافذ توزيع تتعامل بالمنتجات الخضراء وملائمة للمستهلكين من حيث سهولة الوصول إليها، مع ضمان قيامها بإجراءات التدوير ضمن المتطلبات والالتزامات البيئية¹.

كما يعرف التوزيع الأخضر بأنه: "مجموعة من نشاطات الأعمال التي تتضمن تحركات المخزون ونقل المنتج النهائي مع الاهتمام بالمسؤولية البيئية للمؤسسة².

حسب *Kotler* فإنه لا بد على المؤسسات أن تهتم بأن يكون لديها إنتاج محلي ولا مركزية في الإنتاج، كما يمكن الإستفادة من البيع عبر الأنترنت للتخفيض من الأثر البيئي³.

يركز التوزيع الأخضر على إجراءات السلامة ويخفض من الأضرار البيئية خلال عملية تسليم المنتجات مثلاً: جعل الغلاف أرفع يخفض من إستهلاك الشحنات للبنيين (من خلال تخفيض الوزن)، وكذا يخفف من الآثار السلبية على الطريق⁴.

إن التوزيع الأخضر هو عملية مراعاة الإعتبارات البيئية في تحريك المنتجات من المصدر إلى الزبون، وتكمن هذه الإعتبارات البيئية في الحد من إستهلاك الطاقة والحد من الإنبعاثات للتخفيف من ظاهرة الإحتباس الحراري، وحسب الدراسات فإن القلة من المستهلكين الذين يشترون المنتجات الخضراء لمجرد تلبية الحاجة أو الرغبة، وفي معظم الأحيان تحتاج هذه المنتجات أن تكون على نطاق واسع ومكيفة مع معظم

¹سعاد فهد الحوال، أسرار التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، مرجع سبق ذكره، ص 78.

²Yeow Kar Yan and Rashad Yazdanifard, The Concept Of Green Marketing and Green Product Development on Consumer Buying Approach, Op .cit. P 35.

³ Kotler Philip, Reinventing Marketing to Manage the, Environmental Imperative, Op.cit, P133

⁴Yeow Kar Yan and Rashad Yazdanifard, The Concept Of Green Marketing and Green Product Development on Consumer Buying Approach, Op cit, P 35.

فئات المستهلكين وليس على فئة محددة، كما أنها تحتاج لأن تعرض بشكل جذاب في المحلات والتأكيد على مميزات البيئية من طرف البائعين¹.

إن مفهوم التوزيع وفق مدخل التسويق الأخضر لا يختلف بشكل كبير عن التوزيع في المفهوم التقليدي، والإختلاف بينهما يكمن في إدراج الإعتبارات البيئية في عملية التوزيع، وذلك من خلال تكيف أنشطة الإمداد والتوزيع المادي ونقل المنتجات إلى المستهلكين مع متطلبات حماية البيئة، دون المساس بالمنافع التي يحققها التوزيع حيث يعنى التوزيع بالمنفعتين الزمانية والمكانية، بحيث يضمن التوزيع جعل المنتجات في متناول يد المستهلكين، وفي المكان، والزمان المناسبين، والجودة المناسبة، والسعر المناسب، ويتطلب هذا التوزيع أن يأخذ بعين النظر إعتبارات البيئة مع ضمان جودة عملية التخزين وإدارتها بباقي التكاليف، وكذلك فإن عملية النقل هي محور النشاط التوزيعي لابد لها من التركيز على عدة جوانب وهي²:

- تعزيز خيارات النقل الواعية بيئياً؛
- استخدام وسائط النقل البيئية التي تستخدم الوقود الحيوي؛
- إجادة عملية النقل من حيث إختيار أقصر الطرق، وإستخدام وسيطة النقل ذات الحجم المناسب؛
- النقل المشترك للمواد والمنتجات؛
- تثبيت المواد والمنتجات جيداً عند النقل؛
- التعامل مع شركات النقل التي تهتم بالأطر البيئية.

المطلب الثاني: وظائف التوزيع الأخضر

يعد التوزيع المادي أحد أهم الوظائف التوزيعية، ويتمثل في التدفق المادي للمواد والمنتجات والمعلومات المرتبطة بها من المنتج إلى المستهلك النهائي، وتتمثل وظائف التوزيع المادي وفق التسويق الأخضر فيما يلي³:

¹ Geetika Singh, Green : TheNew Colour of Marketing in India, Journal of Management, Administrative Staff College of India, Volume 42, N° 2, 2013, P 58.

² سامي المومني، أثر تطبيق التسويق الأخضر على الأداء التسويقي: دراسة ميدانية على قطاع الأجهزة الكهربائية المنزلية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا بجامعة الزرقاء، الأردن، 2015، ص 31.

³ هاشم فوزي ودباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 436.

•وظيفة النقل:

يتضمن النقل مجموعة الوسائط المستعملة لنقل المنتجات خارج حدود المنظمة المنتجة لها، والنقل بهذه الصيغة يعمل على تحقيق المنفعة المكانية وبكلفة تقدر ب 30 بالمائة إلى 60 بالمائة من كلفة التوزيع، وهناك العديد من الوسائط التي يمكن الإعتماد عليها في النقل، هي النقل البحري، السكك الحديدية، الطرود البريدية، النقل الجوي، النقل بواسطة الأنابيب، والنقل بالشاحنات؛

•وظيفة التخزين:

يسهم نشاط التخزين في تحقيق المنفعة الزمانية التي يوفرها نظام التوزيع المادي، فالقيمة الزمانية تتحقق من خلال حفظ المواد أو المنتجات لفترة من الزمن لحين حصول الطلب عليها، وبالتالي توفيرها للمستهلكين وقت إحتياجها، ويتضمن التخزين تصنيف وترميز المنتجات المخزنة وتخطيطها والرقابة عليها؛

• المناولة:

يقصد بمناولة المواد والمنتجات حركتها لمسافات قصيرة سواء كانت هذه الحركة داخل بناية المؤسسة أو خارجها وما يهم في هذا الجانب هو حركة المواد داخل بناية المخازن وخارجها حتى وصول المنتج إلى المستهلك، وهناك العديد من وسائل المناولة منها الحزام الناقل، الرافعات الشوكية، الرافعات المتحركة على سكة سقفيه، المصاعد الكهربائية، العربات اليدوية...إلخ. والمناولة وفق مدخل التسويق الأخضر تسهم كباقي وظائف التخزين المادي في إعادة التدوير وجمع المخلفات، ويمكن تفعيل وظيفة المناولة وتحسينها من خلال التقليل من الكسر والتلف للمواد والمنتجات التي يتم تحريكها، وكذلك إختيار وسائل المناولة البيئية، وتعتمد المؤسسات التي تملك معدات مناولة إلى تكوين العمال حسب متطلبات الأمن والسلامة البيئية، وذلك للحفاظ على الطاقة أثناء إستخدام المعدات، التقليل من الحوادث المادية والبشرية، والتقليل من التلوث.

بالنظر الأنشطة السابقة يتبين أنه من الصعب تكييفها مع متطلبات حماية البيئة، فالنقل يتطلب وسائل وعربات ووقود وغيرها، والمناولة تتطلب أيضا معدات وآلات وكذلك التخزين.

المطلب الثالث: أبعاد التوزيع الأخضر

يمكن الكشف عن أبعاد مهمة في التوزيع الأخضر فيما يلي¹:

¹ نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، مرجع سبق ذكره ، ص 273-274.

- يعتبر النقل من أهم مسببات التلوث، لهذا فإن ترشيد النقل يمثل بعدا أخضر وبهذا فإن إختيار الموقع بالقرب من الأسواق (وكذلك بالقرب من الموردين) يساعد في خفض الحاجة إلى النقل، وإن النقل مسألة بالغة الأهمية ليس في إستهلاك الوقود فحسب بل وفي حوادث النقل وكوارثه، كما أن إستخدام مركبات كفاءة في إستخدام الوقود وإجراءات التصليحات النظامية يجعل من النقل عن طريقها أقل ضررا بيئيا؛

- طول قنوات التوزيع: إن قناة التوزيع يمكن أن تكون قصيرة كما في قناة المؤسسة - المستهلك، ويمكن أن تكون طويلة كما في: المؤسسة - الوكيل - تاجر الجملة - تاجر التجزئة - الزبون. وفي الحالة الأولى فإن المنتج ينقل لمرة واحدة ولا يتم تحميل تكاليف إضافية يفرضها الوسطاء، في حين أن قناة التوزيع الطويلة تؤدي إلى نقل المنتج لعدة مرات وشحنه وتفريغه لمرات عديدة مما قد يعرضه للتلف إضافة إلى أن زيادة المخزون لدى هذه الحلقات وتعدده يزيد من مخاطر تلفه أيضا، وإن إختيار أين ومتى يكون المنتج متوفر سيكون له أثر بارز على المستهلك، فالقليل جدا من المستهلكين سيغيرون مسارهم (طريقهم) فقط لشراء المنتجات الخضراء؛

- المتاجر: إن المتاجر التقليدية يمكن أن تصنف بكونها متاجر متلفة للموارد ومستهلكة للطاقة على عكس المتاجر الودية بيئيا وكمثال على هذا الأخير متاجر (Wal- Mart) حيث تعمل على الضغط على 7000 من مورديها ليقدمو المزيد من المنتجات القابلة للتدوير، وفي هذه المتاجر تعمل أنظمة تكييف الهواء بإستخدام مواد لا تؤثر على طبقة الأوزون، وتجمع مياه الأمطار في مرافق السيارات من السقوف لري المناظر الطبيعية المحيطة، كما يتم فيها إستخدام ضوء الشمس للإضاءة، بالإضافة إلى أنها تستخدم أجهزة الفيديو لتوعية المستهلكين.

المطلب الرابع: أهداف التوزيع الأخضر

لقد تولد الاهتمام البيئي ضمن النشاط التوزيعي نتيجة الآثار السلبية على البيئة والمرتبطة بعمليات التوزيع والتوزيع المادي، فنطاق النشاط التوزيعي لا يقتصر على مكان شراء المستهلكين للمنتجات بل يتعداه إلى حركة المنتجات والمواد داخل المؤسسة، حيث تعتبر الطريقة التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتوزيع منتجاتها مهمة للغاية حيث أن تسويق المنتجات الزراعية والمنتجات الموسمية يعتبر أكثر فائدة من استيراد هذه المنتجات. كما تعد الطريقة التي تتبعها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال التغليف البيئي أمرا بالغ الأهمية لأن الزبائن يبذلون قصارى جهدهم لشراء المنتجات ذات الطبيعة الخضراء، لذلك على المؤسسات أن تختار المواقع التي تخدمها على أفضل وجه وكذا اختيار السوق المستهدف التي

تخطط للبيع فيه¹، وتسمح المحلات الكبرى للمستهلكين بالحصول على منتجات صديقة للبيئة، لذلك عندما تكون المنتجات الخضراء متاحة بسهولة تزيد المشتريات الخضراء².

يهدف التسويق الأخضر إلى التقليل من عملية التخزين من خلال ترشيد قرارات الإنتاج والتوزيع مما يساعد على إختزال تكاليف التخزين والآثار البيئية الناتجة عنه، ومع تعدد أذواق المستهلكين وإختيارهم للأحجام والألوان في شراء المنتجات، قد قامت بعض المؤسسات إلى الإنتاج وفق الطلبات وتحقيق ما يسمى " صفر مخزون" لتفادي تنوع الرغبات وللتقليل من تكاليف التخزين، ويمكن توفيق بين وظيفة التخزين والإعتبارات البيئية من خلال الحفاظ على سلامة المنتجات وإشراك وظيفة التخزين في عملية إعادة التدوير، وذلك من خلال جمع المخلفات وبقايا الإستخدام وإعادة تدويرها³.

كما يهدف التوزيع الأخضر إلى التقليل من أضرار التكاليف المرتفعة في النقل أو الأضرار البيئية الناتجة عن ذلك، فكل ذلك يصب نحو هدف واحد هو وجود بيئة نظيفة خالية من الملوثات المختلفة. فوجود وسائل نقل تعتمد على الطاقة البديلة هو أحد طرق تقليل التلوث عبر إنبعاث الغازات جراء تشغيل محركات آليات النقل المختلفة. وهذه الإعتبارات يمكن تحقيقها من خلال ما يلي كما ذكر في⁴:

- تعزيز خيارات النقل بيئيا عبر فريق عمل واعي للمخاطر البيئية، حيث يسعى هذا الفريق لتعزيز خيارات المؤسسة لكل ما يخدم البيئة في مجال النقل والتوزيع لمنتجاتها الخضراء؛

- إستخدام الشاحنات البيئية (*Eco-Truck*)، هذا الخيار يسهم بشكل مميز في الحفاظ على المحيط البيئي، على الرغم من أن مثل هذه الناقلات يكون باهظ الثمن إلا أن الهدف الأعلى هو الحفاظ على هذا الكوكب. كما أن إستخدام مثل هذه الشاحنات يضع المؤسسة بصورة ذهنية مميزة ويجعل المستهلك يميل لشراء منتجاتها لإيمانه البالغ بأن تلك المؤسسات تسعى جاهدة للحفاظ عليه؛

¹ Cross Ogohi Daniel, Assessing the Role of Green Marketing In Small and Medium Enterprises, Op.cit, P 697

² Lemouchi Zahia and Naili Ilham, L'orientation vers le marketing vert dans les entreprises économiques algériennes -étude de cas du produit GPL / c chez Naftal, Al-riyada for Business Economics Journal, Volume 07, N° 01, 2021, P128

³ Ehsaneh N.M. Nameghi, M.A. Shadi, Affective and Cognitive : Consumers Attitude toward Practicing Green (Reducing, Recycling, Reusing), International Journal of Marketing Studies, Published by Canadian Center of science and Education, Volume 5, N° 1, 2013, P 158

⁴ تأمر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، مرجع سبق ذكره، ص 49-50.

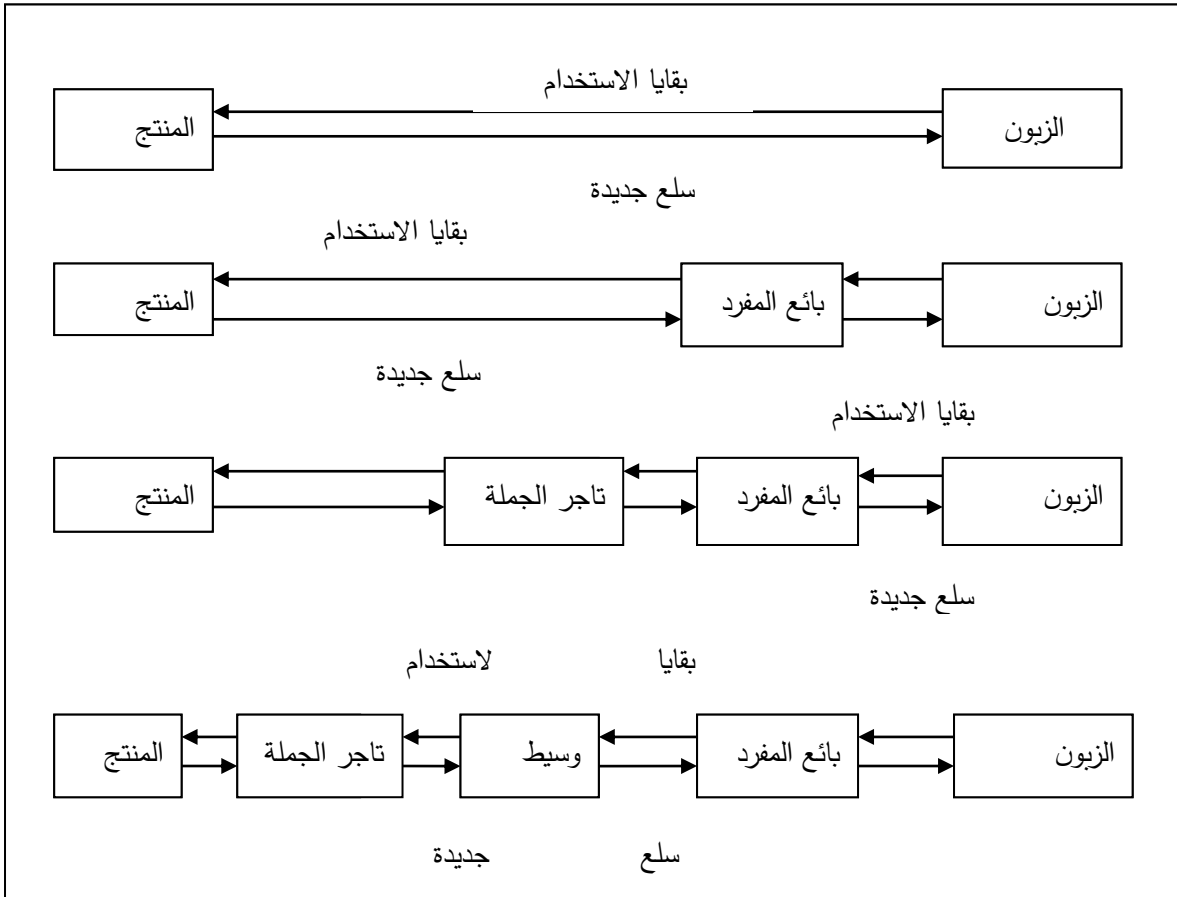
- إستخدام سيارات الديزل الحيوي (*Bio-Diesel*)، أيضا هذا النوع من البدائل يحافظ على البيئة خصوصا التلوث الجوي الناتج جراء إستخدام الديزل التقليدي؛
- العمل على تحسين عمليات النقل من خلال السيادة البيئية (*Eco-Drive*)، إختيار الحجم الملائم للشاحنة، إستخدام النقل المشترك للمواد، الحفظ الجيد للمنتجات عند التغليف، كل ذلك من شأنه الحفاظ على المستهلك ودعم أكبر للمؤسسة ومواقفها البيئية؛
- تقوية التحالفات مع شركات التوزيع الأخضر، هذه التحالفات تساعد المؤسسات بتوزيع منتجاتها بسهولة ولربما بتكلفة أقل، كما أن وجود تحالفات يسهم بنشر الوعي البيئي بين مؤسسات الأعمال وتوسيع دائرة نطاق العمل البيئي المنظم.

المطلب الخامس: قنوات التوزيع الأخضر

- يعد التوزيع من أهم الأنشطة الأساسية في العملية التسويقية ويمثل أحد أركان المزيج التسويقي، ويتضمن توزيع المنتجات الخضراء نظام التوزيع ذو إتجاهين بدلا من النظام التقليدي، ويقوم على أساس تقوية العلاقة مع الزبائن والموردين لإستمرار العلاقة بين الطرفين لتسهيل عملية إعادة التدوير، والتي تتمثل في إعادة مخلفات أو بقايا المواد المستعملة مثل العبوات الفارغة وأكياس البلاستيك والأوراق إلى مكان إنتاجها أو بيعها، وتتضمن عملية التوزيع هذه قياسات الجودة البيئية، والإصدارات البيئية يجب أن يتم تنفيذها من منظور إدارة البيئة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة للبيئة، وهذا يعني أن أساليب النقل تكون ذات صلة بمتطلبات التعبئة والتغليف وذات صلة بالمتطلبات البيئية¹.
- حسب النظام التوزيعي ذو الإتجاهين في التوزيع الأخضر، فإن القنوات التوزيعية تعتمد على عملية إعادة التدوير، حيث تمر المنتجات من المنتج إلى الزبون، ثم بالإتجاه المعاكس تمر بقايا الإستخدام من الزبون إلى المنتج، وتكون هذه القنوات على النحو التالي:

¹علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 80.

الشكل رقم (2-5): القنوات التوزيعية وفق مدخل التسويق الأخضر



المصدر : ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 243.

يبين الشكل السابق قنوات توزيع المنتجات الإستهلاكية وفق مدخل التسويق الأخضر، وكما هو مبين فإن الاختلاف بينها وبين قنوات التوزيع العادية يكمن في كونها قنوات ذات إتجاهين، ويكمن الإتجاه العكسي في إعادة بقايا الإستخدام وإعادة التدوير، حيث تلزم هذه القنوات المسوقين إلى ضرورة توطيد العلاقات بين مختلف الأطراف العاملين في القناة وذلك لتسهيل الإتصال فيما بينها وإعادة تدوير بقايا المنتجات أو المخلفات. حيث نلاحظ أن نظام التوزيع ذو الإتجاهين يعتمد بشكل كبير على إعادة التدوير، هذه الأخيرة تعمل على المحافظة على البيئة من خلال التقليل من التلوث البيئي¹.

¹ Srivastava Samir K, Green Supply chain Management : A state of the art Literature review, International Journal of Management Review, Volume 9, N° 1, Blackwell publishing, Oxford, United Kingdom, 2007, P 54.

تتميز أنظمة القناة العكسية بمجموعة من الخصائص وهي¹:

- يصبح الزبون هو البائع والمصنع هو المشتري؛
- وظيفة الفرز والتراكم؛
- يمكن أن تتدفق المواد القابلة لإعادة التدوير إلى الخلف من خلال قنوات عكسية إلى أي من الأسواق الصناعية الثلاثة: المؤسسة المصنعة الأصلية، المؤسسات العاملة في صناعة إنتاج المواد الخام أو الصناعات الأخرى والتي يمكن أن تستخدم المواد القابلة لإعادة التدوير كبداية لمواد خام؛
- يميل الزبائن (البائعون) إلى لعب دور سلبي أكثر من دور استباقي للبائع العادي في القناة التقليدية.

يوضح الجدول التالي عناصر تسهيل الامداد العكسي 6'R

الجدول رقم (2-2): عناصر تسهيل الامداد العكسي 6'R

| العناصر 6'R | البيان |
|------------------------------------|--|
| التعرف Recognition | مراقبة المنتجات التي تتدفق من خلال عملية الامداد العكسي |
| الإسترداد Recovery | جمع المنتجات من أجل إعادة المعالجة |
| المراجعة Review | اختبار المواد من أجل تقييم مدى ملاءمتها لمعايير المعالجة أو تفكيكها إلى اجزاء أو التخلص منها |
| التجديد Renewal | إعادة تصنيع المنتجات إلى أصلها أو المطالبة بالقطع المناسبة لإعادة الاستخدام |
| الإزالة Removal | التخلص من المواد التي لا يمكن إعادة تصنيعها وتسويق المنتجات المعاد تصنيعها إلى زبائن جدد أو حاليين |
| إعادة الهندسة Reengineering | تقييم المنتجات الموجودة لايجاد تصميم أفضل |

Source : Polonsky Michael Jay and Rosenberger Philip. J, Reevaluating green marketing: astrategicapproach. Business Horizons, Volume 44, N°5, 2001, P 25

حيث أن المشكلة الحقيقية في استخدام ما يسمى بشبكة قنوات معكوسة لإعادة استخدام المصدر تكمن في التكاليف العالية للمواد المعاد استخدامها مقارنة بتكاليف المواد الخام والتي لا تتحمل بأي رسوم

¹ Kinoti Mary Wanjiru, Green marketing Intervention Strategies and Sustainable Development: A Conceptual Paper, International Journal of Business and Social Science Volume 2, N°, 23 2011, P 268

- تكلفة تلوث البيئة، لذلك يجب على الحكومات تقديم عقود طويلة المدى لمقاولي القطاع الخاص - لإعادة الاستخدام - حتى يمكن استرداد تكلفة الأعباء البيئية للمخالفات¹.
كما أن هناك مجموعة من الأساليب التي تستخدم في توزيع المنتجات الخضراء²:

● **التوزيع المكثف: Intensive distribution**

وذلك من خلال توفير المنتج الأخضر من خلال عدد كبير من المنافذ التوزيعية وذلك لتسهيل حصول المستهلك عليها في أقل وقت وجهد.

● **التوزيع الإنتقائي: Selective distribution**

وذلك من خلال توفير المنتج الأخضر من خلال عدد محدود من قنوات التوزيع وذلك بسبب سمعة الموزع وقدرته على خدمة المنتج.

● **التوزيع الحصري: Exclusive distribution**

وذلك من خلال إختيار موزع أو وكيل واحد في كل منطقة جغرافية يطلب فيها المنتج الأخضر، ويتم إختيار الموزع المناسب في كل منطقة لما يتمتع به من مزايا عن غيره.

¹ محمد بكري عبد العليم، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 238

² الخوالدة رياض عبد الله عايف، أثر التسويق الأخضر في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، الدور الوسيط

لسلوك المستهلك الشرائي، مرجع سبق ذكره، ص 64

المبحث الخامس: الترويج الأخضر

يعد الترويج الأخضر أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي الأخضر ومن خلاله يكون بإمكان المؤسسة نقل توجهاتها أو صورتها البيئية إلى الزبائن مع نقل رسالتها التسويقية الخاصة بالمنتجات التي تقدمها.

المطلب الأول: تعريف الترويج الأخضر

يعرف الترويج الأخضر أنه: "إستخدام عناصر المزيج الترويجي، كالإعلان والعلاقات العامة والملصقات البيئية، من أجل جلب إنتباه المستهلكين وحثهم على الإستهلاك الصديق للبيئة"¹.

كما يعرف الترويج الأخضر أنه: "بث الوعي البيئي لدى المستهلكين وحثهم على إقتناء المنتجات الخضراء وتجنب السلوكات المضرة بالبيئة من خلال مختلف أشكال الإتصال"².

أما *Benerjee* وزملائه فقد أشاروا إلى أن نشاط الترويج الأخضر يجب أن يفي بمعيار واحد أو أكثر جملة من المعايير وهي أن يتناول صراحةً أو ضمناً العلاقة بين المنتج / الخدمة والبيئة الفيزيائية الحيوية، أن يعزز علامة المنتج / خدمة الصديقة للبيئة وأن يعرض ثقافة مؤسسية صديقة للبيئة³.

ترتكز طرائق الترويج المتبعة في الإقتصاد الأخضر على تعزيز مصداقية البيئة للمنتج الأخضر، ويعتبر الترويج بالأساليب الإلكترونية من أحدث وسائل التسويق وأسرعها وأكفئها مقارنة بوسائل الترويج التقليدية. وهناك من المؤسسات من تعتمد على ترويج منتجاتها على الجمعيات البيئية (المدافعة عن البيئة) بالإضافة إلى قيام المؤسسة بحملات تطوعية من أجل نشر الوعي البيئي ووضع برامج تدعم البيئة، وغيرها من أساليب الترويج الأخرى، وهناك ثلاثة أنواع من الترويج الأخضر⁴:

- التركيز على العلاقة بين المنتج/ الخدمة والبيئة؛

- العمل على تقديم صورة المؤسسة من خلال مسؤوليتها البيئية؛

¹ Manappa Omkareshwar, Green Marketing Initiatives by Corporate World, Journal of Advances in Marketing, Volume 6, N°3, March 2013, P 22

² Prothero Andrea, Green Marketing: Opportunity for Innovation, Journal of Marketing Management, Volume 14, Westbun Publishers, 1998, P 679

³ S M Feroj Mahmood and Moushumi Haque, Intervention and Future Strategy of Green Marketing: A Conceptual Review, Journal of Business and Management, Volume 18, Issue 5, 2016, P 81

⁴ رحمة بلهادف، التسويق الأخضر: التسويق الصديق للبيئة، مجلة بحوث إقتصادية عربية _ مصر، المجلد 23- 24، العدد

- الترويج لنمط الحياة الخضراء من خلال تسليط الضوء على المنتج/ الخدمة.

يشمل الترويج طاقة الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي مع التركيز على الأنشطة الإرشادية للزبائن والأساس لكل الأشكال الترويجية. وأن القاسم المشترك في الأنشطة الترويجية الخضراء هو إلتزام النزاهة والشفافية في طرح المعلومات البيئية والصحية والإبتعاد كلياً عن ما يسمى الغسيل الأخضر (Green Washing) وهو طرح معلومات حول منتجات المؤسسة بخصوص آثارها البيئية والصحية بشكل لا يتناسب مع الوقائع الحقيقية كما أنه على المؤسسة أن تسعى إلى تحقيق سمعتها ليس من خلال طرح المنتجات الخضراء فقط بل في أن تسوق المؤسسة نفسها بطريقة خضراء من خلال الاهتمام والرعاية وتوثيق العلاقات مع المؤسسات والهيئات التي تهتم بالمحافظة على البيئة وديمومتها¹.

المطلب الثاني: خصائص الترويج الأخضر

يبين الجدول التالي خصائص الترويج الأخضر والتي تميزه عن الترويج التقليدي

الجدول رقم(2-3): خصائص الترويج الأخضر والترويج التقليدي

| الترويج التقليدي | الترويج الأخضر |
|---|--|
| التلاعب بالعواطف | إدارة التوقعات |
| تجاهل الأخطاء أو التعامل معها بسطحية | الإعتراف بالأخطاء الماضية والتعامل معها بحسم |
| البحث عن بديل واحد | البحث عن البدائل النافعة لأصحاب المصالح |
| عدم الإفصاح عن البيانات الأساسية | تقديم الدليل الذي يدعم عمليات وأفكار المؤسسة |
| نشر الأخبار والقرارات بدون دراسة | توجيه الأسئلة ومحاولة الإجابة عنها |
| القيام بنشاط العلاقات العامة مع الجمهور | التركيز الأساسي على الجماهير لخلق العلاقات |
| الإعتقاد بأن أصحاب المصالح والجمهور في حاجة إلى تعليم | التعامل مع أصحاب المصالح على أساس أنهم عملاء يجب فهمهم |
| توزيع رسالة متغيرة لمختلف الجماهير | التفاعل مع أصحاب المصالح على كافة مستوياتهم بإلتزام متساوي |
| الإنتفاخ عند الحاجة | الإنتفاخ الدائم |

المصدر: حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2016، ص 153.

¹علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 82.

المطلب الثالث: أهداف الترويج الأخضر

إن نجاح الترويج الأخضر هو عامل نجاح للتأثير على أداء المؤسسات، كما أن الإعلانات الخضراء يجب أن تكون قادرة على توصيل العلاقة بين المنتجات أو الخدمات مع البيئة، وفي النهاية يمكن أن تعزز الصورة الذهنية للمؤسسة¹.

إن عملية الترويج الأخضر لا تركز على مضمون الربحية فحسب وإنما تذهب لأبعد من ذلك نحو كيفية إقناع المستهلك عبر حوار تفاعلي بما يمكن أن يقدمه المنتج من خدمة للبيئة وتحقق الرضا لديه بذات الوقت وللحصول على كل ذلك لابد من وجود أدوات تخدم هذه العملية بالطريقة المثلى والتي تتمثل بعناصر المزيج الترويجي الأخضر².

تتمثل الأهداف الترويجية بشكل عام فيما يلي³:

● خلق الوعي:

عادة ما يوجه الجهد الترويجي نحو خلق الوعي لدى المستهلكين بما تقدمه المؤسسة من منتجات خصوصا إذا كانت تلك المنتجات جديدة على السوق الذي تتعامل معه، فجعل المستهلكين واعين ومدركين لما تقدمه المؤسسة من منتجات يلعب دورا حاسما في تبني تلك المنتجات. وقد عانت المنتجات الخضراء كثيرا في بدايات تقديمها من قلة وعي المستهلكين بتلك المنتجات وضعف معرفتهم بها، ولعل ذلك كان سبب إعتقاد العديد من المسوقين على الأساليب الترويجية التقليدية وعدم تمييز الحملات الترويجية بما ينسجم مع أهداف ومبادئ التسويق الأخضر؛

● تحفيز الطلب:

عندما تقوم المؤسسة بتقديم منتجات مبتكرة لأول مرة فإنها تسعى لتحفيز الطلب الأولي عن طريق إعلام المستهلكين بالمنتج ومزاياه وكيفية استخدامه، وبالنسبة للمنتجات الخضراء فغالبا ما تكون جديدة ومبتكرة وتحتوي مزايا تختلف عن المنتجات التقليدية، لذلك تسعى المؤسسة للتعريف بتلك المنتجات ثم تسعى لتحفيز الطلب الإنتقائي نحو علامتها التجارية؛

¹ Yuary Farradia and Abdul Talib Bin Bon, Green Marketing Mix Role Toward Sustainability Performance of Petrochemical Industry in Indonesia, Op.cit, P 3642

² عبد القادر عوادي، رشيدة مراوي ومصطفى عوادي، مساهمة المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة دراسة عينة من موظفي مؤسسة الزهراء هيدروول بولاية الوادي، 2019، مرجع سبق ذكره، ص 642

³ ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 213.

•التشجيع على تجربة المنتج:

قد ينجح المسوقون في المراحل الأولى من عملية الترويج في خلق الوعي لدى المستهلكين وترغيبهم في المنتج، لكن قد لا يهتم المستهلكون بالمنتج عند تقديمه، وفي هذه الحالة يتم إتباع أساليب ترويجية معينة، مثل: العينات المجانية وتوفير إمكانية تجربة المنتج وغيرها، وغالبا ما يلجأ مسوقوا المنتجات الخضراء لهذه الأساليب من أجل جعل المستهلك يتعرف على المنتج بشكل أفضل؛

•تحديد الاحتمالات:

قد يكون أحد الأهداف الأساسية لعملية الترويج، هو تحديد أو تعريف المستهلكين المهتمين بمنتجات المؤسسة والذين من الممكن أن يقوموا بشراء المنتجات، ويتم استخدام الإعلان في الصحف والمجلات وتوفير إمكانية استقبال أسئلة وإستفسارات المستهلكين عبر البريد والهاتف، وفي هذه الحالة المستهلكين الذين يقومون بالإستفسار هم الأكثر احتمالا للشراء؛

•الإحتفاظ بالزبائن المخلصين:

يعد بناء علاقات طويلة الأمد مع المستهلكين والحفاظ عليها أحد الأهداف الأساسية لمعظم المسوقين ويتم توجيه جزء مهم من النشاط الترويجي نحو الحفاظ على المستهلكين الذي قد يكون أقل تكلفة من محاولة كسب مستهلكين جدد، وهذا ينطبق على المؤسسات العاملة في مجال التسويق الأخضر حيث أن معظمها مازال في مرحلة بناء قاعدتها من الزبائن، فهي بحاجة إلى توجيه الجهود الترويجية نحو إكتساب زبائن جدد والحفاظ عليهم؛

•مواجهة الجهود الترويجية المنافسة:

يهدف المسوقون أحيانا من الترويج إلى مواجهة برامج الترويج الخاصة بالمنافسين وذلك لحماية مبيعات المؤسسة وحصتها السوقية، وبالنسبة للمؤسسات العاملة في التسويق الأخضر فهي تواجه منافسة من قبل المؤسسات التي تقدم المنتجات التقليدية والتي تقدم المنتجات الخضراء، لذلك هي بحاجة مستمرة إلى توجيه جهودها نحو مواجهة المنافسين؛

•خفض ثقل الطلب:

يتباين الطلب على المنتجات من شهر لآخر نتيجة تأثير عوامل مختلفة مثل: الطقس، العطس، الأعياد وغيرها، وهو ما يؤثر على كفاءة وفعالية أنشطة المؤسسة مثل: الإنتاج، التخزين، الأفراد وغيرها،

وهنا يتم التقليل من تلك التقلبات بالأساليب الترويجية من خلال خلق الطلب في الفترات التي تمتاز ببطء المبيعات، لتتمكن المؤسسة من إستخدام مواردها بشكل أكثر كفاءة.

المطلب الرابع: المزيج الترويجي الأخضر

لتحقيق المزيج الترويجي الأخضر يتوجب مراعاة الآتي¹:

- دراسة مجموعة المحددات التي تفرضها البيئة المحلية للإعلان (القيم، العادات، التقاليد، الديانة) ومدى توافقها مع المفاهيم الخضراء التي يتضمنها البرنامج الترويجي؛
- تركيز وسائل الترويج على المنتجات ذات البعد البيئي الفعال؛
- التركيز على عنصر العلاقات العامة حيث أنه يعظم الثقة في المؤسسة ومنتجاتها الخضراء المقدمة لهم والتي قد يكون عرضها لأول مرة في هذا السوق أو في سوق آخر؛
- مراعاة درجة حداثة المنتج لإختيار إستراتيجية الترويج (السحب، الدفع) المتوافقة مع حجم الإنتشار المطلوب للمنتج في السوق.

إن القاسم المشترك في الأنشطة الترويجية الخضراء هو إلتزام الشفافية والنزاهة في طرح المعلومات البيئية والصحية والإبتعاد كلياً عن ما يسمى الغسيل الأخضر، وعلى المؤسسة أن تسعى إلى تحقيق سمعتها ليس من خلال طرح المنتجات الخضراء فقط بل في أن تسوق نفسها بطريقة خضراء من خلال توثيق العلاقات مع المؤسسات والهيئات التي تهتم بالمحافظة على البيئة وديمومتها².

إن المؤسسات التي تنتقل إلى تبني التسويق الأخضر عليها أن تعمل على نقل المعلومات الرئيسية حول الانتقال إلى الأخضر إلى الزبائن من خلال التسويق المباشر، وترويج المبيعات والإعلان والعلاقات العامة، وتعتبر العلاقات العامة والإعلان أكثر العناصر استخداماً لإطلاق المنظور الأخضر للمؤسسة³.

في مجال التسويق الأخضر يتألف المزيج الترويجي من ستة عناصر أساسية تتكامل فيما بينها من أجل إنجاح العملية الترويجية، ويمكن توضيح هذه العناصر في:

¹ ثامر البكري ولانا منصور البنا، التسويق الأخضر وإعادة التدوير، مرجع سبق ذكره، ص 48.

² علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 82.

³ Lemouchi Zahia and Naili Ilham, L'orientation vers le marketing vert dans les entreprises économiques algériennes -étude de cas du produit GPL / c chez Naftal, Op .cit, P 129

• الإعلان الأخضر:

يتمثل الإعلان الأخضر في إعلان يتم فيه الربط بين المنتج والبيئة الطبيعية، حيث يروج للمنتجات الخضراء ويعزز نمط الحياة وفق شروط حماية البيئة والحفاظ عليها، والتي تعد مسؤولية مشتركة بين المنتجين والمستهلكين¹.

يعتمد الإعلان الأخضر على استخدام الحجج البيئية في الرسائل الإعلانية لبيع منتج يحترم البيئة ويُعتبر قابلاً للتحلل أو إعادة التدوير أو إعادة التدوير².

هناك معايير للإعلان الأخضر: هو الإعلان الذي يبدأ بمحتوى تربيوي متعلق بالبيئة، الإعلان الذي يبين أن المؤسسة غيرت إجراءات التصنيع بهدف تحسين أسلوب الحياة الأخضر، كما أن هذا الإعلان يعطي صورة لمؤسسة مسؤولة بيئياً³.

كما توجد هناك ثلاثة نماذج في التوجهات لتطبيق الإعلان الأخضر وهي⁴:

- الإعلان هو التعبير عن العلاقة بين المنتج أو الخدمة والبيئة التي يستخدمها الإعلان بتكوينها البشري والمادي، فأصبح من سمات الإعلان الناجح عن السيارات مثلاً هو الإنسان إلى مدى توافقه مع البيئة وكونها لا تولد مضار أو إنبعاث الغازات السامة التي تضر بالبيئة أكثر مما يتم التركيز على السيارة ذاتها؛

- توافق الإعلان مع الأنماط الحياتية الخضراء التي تعبر عن رغبة الإنسان في العيش تحت ظل أجواء نظيفة وصحية، بعيداً عن التوجه التقليدي للإعلان نحو التشجيع على الشراء؛
- يعبر الإعلان الأخضر عن فكرة جوهرية تنصب نحو التذكير بأن مسؤولية حماية البيئة ليست حصراً على طرف معين، بل هي مسؤولية الجميع.

حدد *Carlson and al* خمسة أنواع للرسائل الإعلانية الخضراء كما يلي¹:

¹ Royne Maria B, Martinez Jennifer, Oakley Jared and Fox Alexa K, The Effectiveness of Benefit Type and Price Endings in Green Advertising, Journal of Advertising, American Academy of Advertising, Volume 41, N°4, 2012, P 86

² Lakhili Ibtissame, Marketing responsable Versus consommateur responsable : Quelles pratiques entrepreneuriales des PME au Maroc? Revue de littérature et modèle conceptuel préliminaire, Revue africaine de management, Volume 2, N°1, 2017, P 158

³ Yeow Kar Yan, Rashad Yazdanifard, The Concept Of Green Marketing and Green Product Development on Consumer Buying Approach, Op.cit, P 35.

⁴ مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 173.

-إدعاءات موجهة بالمنتج، تقوم المؤسسة بتصميمها للتركيز على الصفات البيئية للمنتج مثل " هذا المنتج يتحلل عضويا"؛

-إدعاءات موجهة بالعملية الإنتاجية، تركز على الأساليب التكنولوجية التي تستخدمها المؤسسة في صنع المنتج وطرق التخلص من المخلفات؛

-إدعاءات موجهة بصورة المؤسسة، وهي تركز على الربط بين المؤسسة وقضية أو نشاط بيئي خاص بها مثل الادعاء القائل " ملتزمون بالمحافظة على الغابات"؛

-إدعاءات قائمة على الواقع البيئي، وهي المختصة بإعلام المستهلكين بالمشاكل البيئية التي تحدث فعلا في الواقع؛

-إدعاءات مختلطة وهي عبارة عن مزيج من الإدعاءات البيئية السابقة.

• البيع الشخصي:

أوضح Fuller أن هناك ثلاث مجالات أساسية من المعلومات التي يجب أن يكون رجل البيع ملما بها وهي²:

•المنافع البيئية للمنتج:

يجب على رجل البيع أن يكون على دراية جيدة بالمنافع التي يحققها المنتج بالنسبة للبيئة حتى يتمكن من إقناع العملاء بهذه المنافع، ويتطلب أن يكون البائع على معرفة تامة بالآثار البيئية للمنتج سواء أثناء مراحل إنتاجه أو استخدامه لدى المستهلك الصناعي؛

•التوافق مع النظم البيئية:

هناك الكثير من المواد الخام الصناعية والمنتجات الكيماوية تخضع لقوانين بيئية فلا بد أن يكون رجل البيع قادرا على الإستجابة لكل الأسئلة التي توجه له من العملاء في هذا الشأن.

•شهادة الأيزو ISO14000 :

هناك إهتمام كبير من قبل المشتريين الصناعيين بالتعامل في منتجات المؤسسات على هذه الشهادة ويمكن أن يلعب رجل البيع دورا هاما في بيان وشرح نظام الإدارة البيئية بالمؤسسة للعملاء.

¹حليمة السعدية قريشي وشهلة قدرى، التسويق الأخضر كإتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 388-389.

²حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 156.

في مجال الترويج الأخضر فإن قوى البيع يجب أن تكون ذات وعي بيئي متميز ويجب أن يمتلكوا المعلومات المناسبة عن المنتجات التي يقومون بترويجها وخصوصا فيما يتعلق بالنواحي البيئية والمزايا الإضافية، فضلا عن ضرورة تمتع العاملين بالذكاء الإجتماعي والحس الإنساني والمعرفة والمصادقية والإتجاه الإيجابي والأخلاق اللطيفة لكي يتم التعامل مع الجمهور بما يعكس شفافية وأخلاقية المؤسسة وخصوصية التعامل مع الزبائن بمنتجات ذات مواصفات خاصة¹.

تعتبر القوى البيعية أبرز الوسائل الإتصالية المستعملة للتقرب من المستهلكين، ومن أجل دعم إستراتيجية تسويقية خضراء يجب على القوى البيعية أن تتمكن من الإجابة على تساؤلات المستهلكين التي تتعلق بالجانب البيئي، بالإضافة إلى أنه يجب أن يتميزوا بالقدرة على تقييم إهتماماتهم البيئية الحالية والمستقبلية، وعليهم أيضا إحترام مجموعة من "الأخلاقيات" الخضراء" خلال قيامهم بعملهم كإستعمال سيارات غير ملوثة وتستعمل فيها مصادر طاقة نظيفة، ويجب التأكد من وعي رجال البيع وإدراكهم لـ²:

- الإستراتيجية البيئية في مستوياتها التسويقية والمؤسسية؛
- الأداء البيئي لصنف المنتج؛
- الأداء البيئي للمؤسسة خاصة في ما يتعلق بالعمليات والسياسات والممارسات؛
- الحاجة إلى تقييم اهتمام المستهلك بالقضايا البيئية ومعرفة ما إذا كان الزبون يطلب أو لا يطلب المنتجات الخضراء .

• الملصقات الخضراء :

أصبحت المنتجات الخضراء قادرة على أن تكتسب هوية بيئية متميزة من خلال الملصق البيئي أو ما يسمى بالملصق الأخضر، ليكون بمثابة دعوة للزبائن الخضر لتفضيل هذا المنتج على المنتجات المنافسة الأخرى، وبهذا يكون الملصق الأخضر وسيلة ترويجية تحقق مصلحة المؤسسة في مبيعات أكثر ومصلحة البيئة في منتجات ودية بيئيا³.

¹ مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 176.

² Peattie Ken, Environmental Marketing Management Meeting the green challenge, Op.Cit, P 243.

³ ثامر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، مرجع سبق ذكره، ص 45.

تلجأ المؤسسات المتبنية لمدخل التسويق الأخضر بوضع علامات، أو أشكال على أغلفة منتجاتها تؤكد بأن هذه المنتجات هي منتجات خضراء. وبالتالي فإن التبيين الأخضر *Eco Label* هو أداة تسمح للمستهلكين بالتمييز بسهولة منتج صديق للبيئة بين المنتجات العادية¹ عليه يجب على المؤسسات أن تنشر معلومات عن المكونات وأن تعرض الشهادات الخضراء لشعاراتها من أجل تمييز نفسها عن باقي المؤسسات².

• العلاقات العامة الخضراء:

تعرف العلاقات العامة بأنها الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل تحسين صورتها في نظر العلماء كما ينظر لها البعض على أنها دبلوماسية التعامل مع الجماهير وتعتمد العلاقات العامة على كافة عناصر المزيج الترويجي الأخرى³.

بالنسبة لدور العلاقات العامة في التسويق الأخضر شهدت السنوات الأخيرة زيادة كبيرة للتغطية الإعلامية المرتبطة بالقضايا البيئية والمنتجات الخضراء، وإذا كانت العلاقات العامة تعتبر إحدى عناصر المزيج الترويجي الهامة ضمن عناصر المزيج التسويقي التقليدي، فإن أهميتها تزداد في حالة التسويق الأخضر لأنها تتعلق بصورة المؤسسة وتعد وسيلة هامة للترويج عن منتجاتها في مختلف الأسواق مما يساعد على خلق ثقة بين المؤسسة وجماهيرها وبالتالي تأسيس المصداقية، والتي تعتبر هدفا واضحا وجوهريا للتسويق الأخضر⁴.

هذا وتعد العلاقات العامة إحدى النواحي أو الجوانب المهمة في مجال الترويج الأخضر، لأن الدراسات المتخصصة في هذا المجال والخبرات السابقة قد بينت جسامه الخسائر والآثار السلبية التي تتعرض لها المؤسسات التي لا تستجيب إلى الإهتمامات البيئية العامة، وضمن هذا المجال قد يكون من المهم أن يوجه جزء من جهود العلاقات العامة نحو الإتصال بالجماعات البيئية والتنافس معها في الجوانب البيئية الخاصة بنطاق عمل المؤسسة ومحاولة كسب دعم تلك الجماعات. ولذلك يجب على المؤسسات أن

¹ Benahmed Assia and Ferradj Tayeb, Green Marketing : The Impact of University Student's Knowledge and Attitude towards Green Products on purchase behavior in Algeria , Al Bshaer Economic Journal , Volume 6, N°1, 2020, P 1040

² Duffett Rodney et al, A Multi-Dimensional Approach of Green Marketing Competitive Advantage: A Perspective of Small Medium and Micro Enterprises from Western Cape, Op.cit, P 19

³ حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 157.

⁴ ثامر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، مرجع سبق ذكره، ص 46.

تبقى دائما على صلة وثيقة بوسائل الإعلام وأن تقدم الأجوبة والتصريحات البيئية اللازمة كلما دعت الضرورة إلى ذلك، أو كلما كان هناك غموض بحاجة إلى تفسير يتعلق بأحد الممارسات البيئية الخاصة بالمؤسسة. وفي الوقت نفسه فإنه يحتم على الشركات أن ترحب دائما بالتقارير التي ترغب وسائل الإعلام بإجرائها فيما يخص إبداعات المؤسسة ونشاطاتها في مجال البحث والتطوير، تدوير المنتجات، أساليب معالجة المخلفات، ظروف العمل... إلخ¹.

لقد تنامي دور العلاقات العامة كأحد عناصر المزيج التسويقي التي تهدف بالأساس إلى تحسين صورة المؤسسة، كما أنها أحد وسائل المؤسسة للتعريف بنفسها وبمنتجاتها في مختلف أسواقها الخارجية، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال مجموعة من النشاطات التي تتضمن²:

- تسيير صورة المؤسسة وإتصالاتها؛
 - تسيير العلاقة مع الصحافة؛
 - المشاركة ورعاية المناسبات البيئية الهامة وتمويلها مثل يوم الأرض في الولايات المتحدة الأمريكية ويوم التسوق الأخضر في المملكة المتحدة؛
 - المشاركة في المعارض والصالونات التجارية؛
 - الدعاية للمنتجات.
- **تنشيط المبيعات:**

يعرف ترويج أو تنشيط المبيعات بأنه: "تلك الأشياء المتنوعة التي تحتوي على مجموعة من الأدوات المحفزة والتي وإن إستخدام ترويج المبيعات للمنتجات الخضراء ينبع مما يلي³:

- إدراك المؤسسة بأن هذا النشاط الترويجي ذو أثر فعال ومباشر في زيادة حجم المبيعات؛
- يعد من أكثر الوسائل الترويجية قدرة على وصف المنتج بدقة وتوضيح مميزاته، وخاصة إذا تم إعتقاد أسلوب العينات في ذلك؛
- يعد أسلوب فعال في التعبير عن جودة المنتج، وإظهار الميزة التنافسية التي يتمتع بها المنتج الأخضر قياسا بغيره من المنتجات التقليدية البديلة؛

¹ مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 182.

² Peattie Ken, Environmental Marketing Management Meeting the green challenge, Op.Cit, P 243

³ ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 224.

- زيادة عدد العلامات التجارية للمنتجات البديلة المطروحة في السوق، مما يتطلب جهد ترويجي مميز لخلق التأثير المباشر على المشتري؛
- تشير العديد من الدراسات والبحوث الإستطلاعية بأن هذا الأسلوب الترويجي هو الأكثر تجاوبا وقبولاً من طرف المستهلكين،
- إن ترويج المبيعات الأخضر يمكن المؤسسات أن تستفيد منه من خلال بث رسائل خضراء، كما أنه مفيد كمكمل أو كإعلان بديل يرفع من الوعي ويشجع على شراء منتجات خضراء جديدة من خلال: العينات المجانية، قسائم الشراء، المسابقات، الهدايا المجانية، خدمات ما بعد البيع، ربح أو تمويل جوائز خضراء. إن تنشيط المبيعات يمكن أن تكون مكملة أو بديلة للإعلان عن طريق الأشكال التالية¹:
- العينات المجانية: خاصة للمنتجات التي يتم طرحها لأول مرة في السوق، ليقوم المستهلك بتجربتها؛
- الكوبونات: قام أصدقاء البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية بالإعتماد على برنامج كوبون الإستيراد والذي بموجبه يسترد المستهلك (5%) من قيمة المشتريات تذهب للأعمال البيئية الخيرية لخمسة مجالات يحددها المستهلك نفسه؛
- المسابقات: هناك مؤسسات تشجع شراء منتجات خضراء عن طريق تقديم بعض الجوائز لهم؛
- الهدايا المجانية؛
- ضمانات المنتج: يمكن تنشيط المبيعات من المنتجات الخضراء عن طريق قيام المؤسسات بالتأكد على العمر الافتراضي الطويل للمنتج، مثلما فعلت بعض مؤسسات الملابس الأمريكية عن طريق تأكيدها على متانة ملابسها وتدعيم ذلك بضمانها مدى الحياة.
- في الترويج الأخضر، تسعى المؤسسات وبشكل دؤوب نحو محاولة تعريف الزبائن بأفضلية المنتجات الخضراء، لذا فإنها غالباً ما تركز على ترويج المبيعات من خلال تقديمها لعينات مجانية من منتجاتها وكذلك التركيز على توزيع المطبوعات والكتيبات التي تبين أهمية هذه المنتجات².

¹حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 157- 158 .

² مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 176.

• التعبئة والتغليف الأخضر:

تعد التعبئة والتغليف واحدة من الأمور الأساسية والمهمة التي تعتمد عليه مدخل التسويق الأخضر، حيث أنه يركز على تعبئة المنتجات بأسلوب يقلل من المواد المستخدمة ويسعى إلى استخدام مواد قابلة للإعادة والتدوير.

إن التعبئة والتغليف الأخضر من مواد نباتية يمكن استخدامها عدة مرات وتتحلل بسرعة لتعزيز التنمية المستدامة، وذلك خلال كل دورة حياتها، والتي لها تأثير ليس على البيئة فقط بل سلامة وصحة الكائن الحي، وللتعبئة والتغليف الأخضر أهمية كبيرة تتمثل في حماية السلع من التلف أثناء تخزينها، توفير الحماية للمستهلك والمساعدة في مكافحة الغش التجاري¹.

لقد أصبح موضوع التعبئة والتغليف الأخضر أحد الأركان الأساسية التي يعتمد عليها في مجال ترويج المنتجات الخضراء حيث أن العديد من الزبائن المتبنين لمدخل التسويق الأخضر يفضلون شراء هذه المنتجات وذلك لإمكانية تدوير هذه الأغلفة. كما أن العديد من المؤسسات بدأت بتصميم عبوات تستخدم أو يمكن استخدامها للأغراض المنزلية بعد الإنتهاء من استخدام المنتج وهذا ما يخلق نوع من الرغبة لدى الزبائن لشراء تلك المنتجات أكثر من غيرها².

فضلا عن كل ذلك عناصر المزيج الترويجي فهناك مجموعة من الأسس التي من شأنها أن تسهم في تحسين صورة المؤسسة وتقوم كمقام مساعد للترويج الأخضر. وتتلخص في الآتي³:

- التضامن مع المنظمات البيئية مثل منظمة "أصدقاء الأرض" ومنظمة "السلام الأخضر"، هذه التحالفات من شأنها وضع المؤسسة في مصاف المنظمات البيئية والمسؤولة إجتماعيا، ومثل هذه التحالفات تسهم بشكل كبير وملفت للنظر في دعم وجود المؤسسة في الأذهان، فالمستهلك بطبيعة الحال يتأمل دائما الأفضل من المؤسسات.

¹ مقيم صبري وزبيد رحمة، تقييم واقع الامداد الأخضر بالمؤسسات المينائية بالجزائر دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة، مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية المعاصرة ، المجلد 4، العدد 1، 2021، ص 39

² مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص 184.

³ ثامر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، مرجع سبق ذكره، ص 46-48.

- عقد المؤتمرات وإبراز المقالات الصحفية لإبقاء الصحافة على تماس مع الإنجازات التي تقدمها المؤسسة، وهذه المساهمة أيضا تشكل ترويج مهم للمؤسسات، ولذلك تقوم بعقد مؤتمرات بوجود الصحف المحلية وأحيانا الإقليمية لتثييد بما تقوم به المؤسسة من إنجازات لدعم حماية البيئة.
- إصدار تقارير بيئية سنوية، حيث تكتب المؤسسة بشكل موجز ما تم إنجازه خلال العام من نشاطات بيئية، وتثبت ذلك في كتاب سنوي يتم طباعته وتوزيعه على المساهمين وأحيانا المستهلكين في مقر المؤسسة. كل ذلك يصب بزواية الترويج للمؤسسة وتوضيح مدى رعايتها للبيئة.
- عقد حلقات ومحاضرات بيئية وتحديد أيام لعقدها وتوجيه دعوات عامة، هذه الإسهامات أيضا مهمة للمستهلك حيث أنها تثري معلوماته البيئية وتزيد من وعيه لمخاطر التلوث وهذا ما يدفعه لتبني مبدأ شراء المنتجات الخضراء. كما أنها مهمة للترويج لأعمال المؤسسة البيئية.
- تقديم المعلومات بالأداء البيئي للمؤسسة، هذه أقرب ما تكون لكتاب التقرير السنوي إلا أنها تختلف من حيث الفترة الزمنية، فعملية تقديم المعلومات تكون دورية بحيث يكون المستهلك على إطلاع مباشر لأنشطة المؤسسة. وأيضا هذه المعلومات تدعم قرار المستهلك الشرائي.
- ضرورة تنفيذ سياسات خاصة بالمؤسسة لتحفيز الأداء البيئي ومراقبته وتقييمه ففي أي مؤسسة تسعى للنجاح لابد من وجود سياسة تميزها عن غيرها وتظهر أهدافها ورؤيتها بشكل واضح المعالم، ومن ثم مراقبة تطبيق هذه السياسات وأخيرا تقييمها عبر المسؤولين، وطبعا في المؤسسات ذات الصلة العميقة بحماية البيئة والمجتمع يصبح موضوع المراقبة والتقييم ذو طابع أكثر دقة وذلك لأن المستهلك يصبح أكثر حساسية تجاه ما تنتجه المؤسسة من منتجات.
- ضرورة توظيف الأفراد المعنيين بالبيئة والقضايا البيئية، وهذا مما لا شك فيه يساعد المؤسسة بشكل واسع النطاق على تقديم منتجاتها بطريقة سلسة وسهلة من قبل موظفين مهتمين بالقضايا البيئية ولديهم خلفية شاملة من خصائص المنتجات الخضراء، وهذا كله يسهم بشكل لافت في إقناع المستهلك بالمنتج.

المطلب الخامس: التحديات التي تواجه الترويج الأخضر

- تواجه الترويج الأخضر العديد من التحديات والتي تكون نتيجة لكون بعض المؤسسات التي تدعي تبنيها للتسويق الأخضر أو التي تعتبر التسويق الأخضر مجرد استراتيجيات إدارية لزيادة المبيعات

واستراتيجيات خضراء بشكل ثانوي فقط¹، ومن هذا المنطلق هناك سبعة قضايا تتعلق بتطبيق الترويج الأخضر والتي يلزم أن تعالجها المؤسسة بنجاح وهي²:

- **التعقيد**: تتميز المشكلات البيئية بالتعقيد، فبالرغم من زيادة إهتمام المستهلكين بالإستهلاك المسؤول بيئياً إلا أن المعلومات المتوافرة لديهم عن القضايا البيئية ما زالت ضعيفة؛

- **تنافر النغمات** *Cacophony*: حيث يصطدم المستهلكون بمعلومات كثيرة عن البيئة تجعلهم في حيرة، مما يؤدي إلى صعوبة توصيل الرسائل البيئية للمؤسسات وبقائها في أذهان المستهلكين؛

- **المصادقية**: يرى *Polonsky et al* أن معظم المستهلكين كانوا في حالة إرتياب بالنسبة للمعلومات البيئية الموجودة على عبوات المنظفات الصناعية وكانت معظمها مضللة، وقد أوضح كل من *Mendleson and Polonsky* أن السبب في عدم تصديق المستهلكين للرسائل الإعلانية البيئية يرجع إلى الأداء البيئي الضعيف للمؤسسات في الفترات السابقة ومن ثم تكون هناك صعوبة في إقناع المستهلكين بمصادقية الإدعاءات البيئية لتلك المؤسسات في المستقبل؛

- **اللبس**: نقص بعض المعلومات عن بعض الإدعاءات البيئية يجعل المستهلك في حيرة حتى إذا كان متفهماً لطبيعة هذا الادعاء مثل ادعاء " إعادة التدوير"، لأنه غير قادر على تقييم صحته ومن ثم يكون غير قادر على تحديد مدى إتاحة أماكن إعادة التدوير وما هي المواد معاد تدويرها في المنتج؛

- **السخرية**: إن تبني بعض المؤسسات للتسويق الأخضر وإنتاج منتجات تحمل الشعارات البيئية دون أن يكون بها تغيير حقيقي من أجل البيئة قد يجعل المستهلك يسخر ويشكك في قدرة هذه المنتجات في الحفاظ على البيئة؛

- **التنسيق**: إن تقديم منتجات خضراء يحتاج إلى وجود تنسيق فعال بين كافة إدارات المؤسسة، فالمنتج الأخضر لا بد أن تكون مكوناته وعبوته، وعمليات إنتاجه والمؤسسة التي من ورائه ذات بعد بيئي؛

- **السرية التجارية**: تقوم العديد من المؤسسات بإخفاء الكثير مما يجري داخلها بما في ذلك التأثيرات البيئية لمنتجاتها حتى لا يتعرف المنافسون على أسرارها الصناعية، ولكن تغيرت هذه النظرة الآن خاصة بعد دخول الأنترنت فيمكن أن يتعرف أي شخص على المعلومات البيئية لأي منظمة لها موقع على الشبكة.

¹ Kilbourne William E, Green Marketing: A Theoretical Perspective, Journal of Marketing Management, Volume14, N°6, 1998, P 642

² حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مرجع سبق ذكره، ص 154 - 155.

خلاصة

من خلال الفصل تم تناول عناصر المزيج التسويقي الأخضر حيث أن مفهوم المزيج التسويقي الأخضر يعبر عن مجموعة من الأدوات والعناصر التسويقية التي تعمل المؤسسة على تحقيقها من خلال عملية التكامل والاندماج بينهما، وذلك من أجل خدمة السوق المستهدف وتحقيق أهداف المؤسسة مع عدم إضرار البيئية، فقد أدى تطور مفهوم التسويق الأخضر إلى إعادة النظر في مفهوم المنتج من خلال مراعاة المسؤولية البيئية في الأنشطة الإنتاجية، والتي تعتمد على تقليل النفايات والحد من التلوث والإستخدام العقلاني للمواد الأولية في العملية الإنتاجية. كما أن التسعير وفق مدخل التسويق الأخضر هو عملية تحديد السعر على ضوء السياسة البيئية للمؤسسة التي يتم من خلالها مراعاة ظروف حماية البيئة في الأنشطة التسويقية والإنتاجية، وعليه فإن السعر الأخضر يتضمن إضافة سعرية تكون نتاج مراعاة المتطلبات البيئية، وهذه الإضافة تتطلب الدراسة المعمقة للمستهلكين لمعرفة مدى استعدادهم لدفع أسعار أعلى بالنسبة للتوزيع الأخضر فهو يعد واحدا من الأنشطة الأساسية المهمة في حقل التسويق الأخضر، حيث أن أحد الأهداف الأساسية لأي مؤسسة هو ضمان وصول المنتجات التي تقوم بإنتاجها إلى المستهلك، ويهدف التوزيع الأخضر إلى رفع مستوى ثقافة المستهلك بأهمية ومميزات المنتج الأخضر، وبالنسبة للترويج الأخضر فهو العملية الإتصالية التي تهدف إلى التأثير في إتجاهات المستهلكين، وفي التعامل مع المستهلك الأخضر فإن المؤسسات تسعى إلى إيصال المبادئ والتوجهات البيئية من خلال رسائلها الترويجية بما يعزز ويحسن من صورتها.



الفصل الثالث

تمهيد:

في ظل التطور التكنولوجي المستمر وما تفرضه البيئة من تحديات ومشكلات أصبح لزاما على المؤسسات تحسين أدائها، حيث يعد الأداء كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات والذي يتمحور حول وجود وإستمرار عمل المؤسسة وبقائها في ظل بيئة متغيرة معقدة تتسم بالمنافسة متنامية. كما أن التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات قياس الأداء أصبح مطلباً حيوياً في المؤسسات، باعتباره يعكس النتيجة المنتظرة من وراء كل نشاط وهو ما يمثل دافع أساسي لإستمرارية ووجود المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة منها، والتي تهدف كغيرها من المؤسسات إلى تحقيق نتائج مرضية حتى يتسنى لها البقاء في عالم تسوده المنافسة الحادة.

نتناول في هذا الفصل كل من :

- ماهية الأداء المستدام ؛
- ماهية الأداء الاقتصادي؛
- ماهية الأداء البيئي؛
- ماهية الأداء الاجتماعي .

المبحث الأول: ماهية الأداء المستدام

يشكل موضوع الأداء حاليا انشغالا كبيرا للعديد من البحوث في مجال إدارة الأعمال حيث شهد تطورا نظرا للظروف المحيطة بالمؤسسة، كما يعتبر من المفاهيم المهمة في المؤسسات الحديثة، فالأداء مفهوم واسع ومحتوياته مُتجددة بتجدد وتغير وتطور أي من مكونات المؤسسة على اختلاف أنواعها.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية عن الأداء

• تعريف الأداء

يستخدم مصطلح الأداء Performance على نطاق واسع في ميدان الأعمال، رغم ذلك يبقى من الصعب إعطاء تعريف محدد وبسيط له، لأنه ينتمي إلى عائلة المصطلحات متعددة المعاني أو كما يسميها Annick Bourguignon بـ "الكلمات الحقايبية Les mots valises أو الكلمات الأسفنجية Les mots éponés"، ويقصد بذلك أنها قد تتوافق مع كلمات كثيرة كما أنها تحمل تفسيرات واسعة، هذا ما يبين أن فكرة الأداء تبقى غامضة بفعل إستخدامها في عدة ميادين سياسية، إجتماعية وإدارية.

يراد بالأداء في اللغة العربية "إنجاز، تأدية، أو إتمام شيء ما: عمل، نشاط، تنفيذ مهمة"²، كما أن مصطلح الأداء مستمد من اللفظ اللاتيني Performant ويعني اعطاء كلية الشكل لشيء ما، واشتق منه الفعل " To perform " ويعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل³.

أما من الناحية الاصطلاحية، فيعرف الأداء بأنه " تحقيق أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة وإختلاف هذه الأهداف، والأداء على مستوى الفرد هو قيام المشتغل بتنفيذ أعماله وواجباته المكلف بها من قبل المؤسسة، أي أنه يعني النتائج التي يحققها الفرد للمؤسسة نتيجة للعمل المؤدى⁴، كما أن "الأداء سلسلة من النشاطات المرتبطة بوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين"⁵.

¹ Le petit Larousse, Dictionnaire encyclopédique illustré, 1998, P 117

² سهيل إدريس، المنهل: قاموس فرنسي عربي، الطبعة 31، بيروت، دار الآداب، 2003، ص 895.

³ Pierre Laurent, Dialogue autour de la performance en entreprise (les enjeux), Ecocip, Edition Harmatton, Paris, 1999, P 15

⁴ مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 29.

⁵ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 89.

في حين يرى Lorino أن " الأداء يجب أن يستخدم بشكل عام في تحسين التوليفة القيمة / التكلفة، فبمقارنة هذين البعدين يمكن تقويم الأداء الصافي وهذان البعدان متكاملان¹ ."

يرى كل من Goujet & Doriath أن هناك ثلاثة معاني أساسية للأداء هي²:

- أن الأداء عبارة عن نتيجة أو إنجاز: ذلك أنه في غالب الأحيان تتم مقارنة النتائج والإنجازات مع الأهداف المحددة من خلال مجموعة من المؤشرات الكمية أو النوعية، وهنا يظهر لنا أن الأداء يفترض نوع من المنافسة، حيث تسعى المؤسسة دوماً إلى تحقيق نتائج أحسن من نتائجها السابقة وأفضل من المنافسين؛

- يعبر الأداء عن فعل أو نشاط: يرتبط الأداء هنا بمجموعة من الأفعال المتناسقة والمترابطة فيما بينها حيث تقوم المؤسسة بحشد كافة جهودها وإمكاناتها في سبيل تحقيق نتيجة معينة؛

- يعبر الأداء عن النجاح: حيث يعد الأداء مفهوماً إيجابياً غير موجود في حد ذاته وإنما يعكس تصور المؤسسة حول النجاح.

لاحظ *Bessir (1999)* أنه على الرغم من بعض الالتباس أو الغموض المحيط ب تعريف الأداء، هناك أربع نقاط تقارب بين التعاريف المختلفة للأداء، وهذه النقاط الأربع هي³:

- غالباً ما يستخدم مصطلح الأداء في سياق التقييم، لذلك نجد المصطلحات مثل: تقييم الأداء، إدارة الأداء، قيادة الأداء وتسيير الأداء، بالتالي فإن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالقيمة، وهذه الأخيرة هي التي تظهر في تعريف الأداء كنتيجة؛

- للأداء أبعاد عديدة ويختلف عددها من مؤلف إلى آخر؛

- غالباً ما يرتبط الأداء مع الاتساق والملاءمة *La pertinence* ، حيث أن مصطلح الاتساق لا يثير أي صعوبة في التعريف، ويشير إلى القرارات المنطقية فيما بينها وفي ما بين مقياس التفضيل *Une échelle de préférence*. وعلى عكس مصطلح الاتساق لا يوجد تعريف دقيق مصطلح الملاءمة، وفي

¹ Lorino Philippe, Méthode et pratiques de la performance : le pilotage par les processus et les compétences, Editions d'organisation, Paris, 2003, P 5 .

² Doriath Brigitte and Goujet Christian, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, Paris, 2007, P172.

³ Issor Zineb, La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions, De Boeck Supérieur, N°17, 2017, P96-97, Site web : [https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm\(15/6/2020\)](https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm(15/6/2020))

بعض الحالات يتم تعريف الملاءمة بربطه بالمستخدم والنية، وفي حالات أخرى يتم الخلط بينه وبين الاتساق، ويتم معادلته بالدقة أو الصحة. إن صياغة هذه المصطلحات المختلفة تظهر الأداء كتجميع بسيط للملاءمة والاتساق أو كمنتج لحلقة معادة بين المصطلحين، إن الأداء والاتساق و الملاءمة هي على التوالي البعد الموضوعي والبعد العقلاني والبعد الذاتي لأي تقييم صحيح؛

- الأداء ليس مفهوماً يتم تعريفه بطريقة مطلقة أو موضوعية، حيث يعتبره المؤلفين مفهوماً شخصي.

• مفاهيم مرتبطة بالأداء

ترتبط بمفهوم الأداء مصطلحات كثيرة تقترب في مضمونها من مصطلح الأداء، وهذا ما أدى إلى وجود إلتباس بينها وبين مصطلح الأداء، ومن هذه المصطلحات نجد:

• **الفعالية:** من الناحية اللغوية فإن الفعالية تعني القوة أو القدرة على التأثير، بمعنى الشيء الفعال هو الشيء المؤثر أو الذي يترك أثراً¹، أي الأثر الذي يكون إيجابياً على الأداء الكلي للمؤسسة، وإلا فلا يكون فعالاً؛

• **الكفاءة:** تعبر الكفاءة "كأسلوب عمل يرتبط بتقييم الأداء عن مدى إستخدام الموارد المتاحة مادية وفنية وبشرية وإستغلالها الإستغلال الأمثل"²، أي أن مفهوم الكفاءة يتصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسة كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة في المخرجات.

في الواقع لا يمكن الحديث عن مفهوم الفعالية والكفاءة بمعزل عن بعضهما البعض، حيث لا يمكن الحكم على أداء مؤسسة ما أنه جيد إذا وصلت إلى تحقيق أهدافها المنتظرة مع هدر كثير للموارد، كما لا يمكن ذلك لو أنها استغلت موازرها بشكل رشيد ولم تصل إلى تحقيق ما كانت تصبو إليه من أهداف³.

إلى جانب ذلك تتحدد نوعية الأداء الكلي على أساس درجة المفهومين السابقين. كما أن درجة الكفاءة والفعالية يتم الحكم عليهما من خلال مستوى الأداء ونوعيته¹.

¹ عثمان حسن عثمان، الفعالية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، الجزائر، كلية التسيير، جامعة محمد بوضيف بالمسيلة، 2005، ص 2.

² Doriath Brigitte and Goujet Christian, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Op. Cit, P 173

³ سعدية بن أحمد، استخدام تكاليف الجودة في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة شركة خنثر، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 6 ، العدد 2، 2020، ص 75

يوضح الجدول التالي أكثر الفروقات بين الفعالية والكفاءة حيث:

الجدول رقم (1-4) : خصائص الكفاءة والفعالية

| البيان | تهتم | تعالج | تحلل | معايير القياس |
|----------|----------|---------|--------------|--|
| الكفاءة | بالوسيلة | الموارد | كيفية الوصول | المدخلات: العمل، المعلومات، المواد، المعدات. |
| الفعالية | بالهدف | النتيجة | نقطة الوصول | المخرجات: العائد، رقم الأعمال، الأرباح |

المصدر: نور الدين شنوفي، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الإقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص 171.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الكفاءة تركز على إستخدام الموارد المتاحة وكيفية التعامل معها بدون إهدار وتعظيم إستغلالها (الحصول على أكبر قدر من المنفعة نتيجة إستخدامها)، بينما الفعالية تصبو إلى بلوغ النتائج المحددة (زيادة حجم المبيعات، رضا الزبائن، التكيف، النمو، البقاء).

• **الإنتاجية:** تعرف الإنتاجية بأنها " المعيار الذي يمكن من خلاله قياس حسن إستغلال الموارد الإنتاجية"²، أي أن الإنتاجية هي درجة الإستفادة وحسن إستغلال الموارد، وهي تقترب من مفهوم الكفاءة حسب هذا التعريف.

تتمثل الانتاجية في كمية أو قيمة الإنتاج منسوبة إلى عنصر أو أكثر من عناصر الإنتاج، ويمكن إستخدام معايير الإنتاجية في قياس درجة حسن إستغلال الموارد، فالإنتاجية تقيس درجة الكفاءة التي تتمتع بها المؤسسة في تحويل المدخلات المختلفة إلى مخرجات تأخذ شكل سلع وخدمات³.

مما سبق، يمكن التوصل إلى توضيح الأبعاد المختلفة للأداء وكذا العلاقة الموجودة بين الإنتاجية والفعالية عن طريق الإستعانة بالجدول التالي:

¹ عبد الفتاح بوخمخ، تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية دراسة ميدانية على الاطارات الوسطى والدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 18، 2002، ص 130

² خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، 2005، ص 46.

³ مجيد الكرخي، تقييم الأداء بإستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 33.

الجدول رقم (4-2): الفعالية، الإنتاجية وعلاقتها بمفهوم الأداء

| الإنتاجية الفعالية | منخفضة | مرتفعة |
|-----------------------|--|--|
| منخفضة | عدم تحقيق الأهداف مع سوء إستعمال الموارد (2) | عدم تحقيق الأهداف ولكن إستعمال أمثل للموارد (1) |
| عالية | تحقيق الأهداف مع إفراط في إستعمال الموارد (4) | تحقيق الأهداف مع إستعمال أمثل للموارد (3) |

المصدر: عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002، ص 128.

من خلال الجدول أعلاه نستطيع أن نفسر مستويات الأداء عبر دراسة العلاقة القائمة بين الفعالية والإنتاجية وهذا كما يلي:

- الحالة (1): تشير هذه الحالة إلى أن الأداء غير فعال والإنتاجية مرتفعة بفضل الإستعمال الأمثل للموارد؛
- الحالة (2): تعني هذه الحالة أن الأداء غير فعال والإنتاجية منخفضة بسبب سوء إستعمال الموارد المتاحة؛
- الحالة (3): تعكس هذه الحالة الأداء الفعال والإنتاجية المرتفعة وهي أفضل وضعية بالنسبة للمؤسسة؛
- الحالة (4): تشير هذه الحالة إلى أن الأداء فعال غير أن الإنتاجية هنا تعتبر منخفضة بسبب الإفراط في إستخدام الموارد.

• العوامل المؤثرة في الأداء

إن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسات جعل مهمة تحديدها بدقة والاتفاق عليها من طرف الباحثين أمرا صعبا، وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بمقدار التأثير وكثافته، فضلا عن كثافتها في التأثير

على الأداء فهي مترابطة فيما بينها، مما جعلها تشكل علاقات متداخلة فيما بينها، وكل التعقيدات السابقة تمخضت عنها عدة تصنيفات للعوامل المؤثرة في الأداء¹.

إن الأداء بمختلف أنواعه يعد دالة تابعة لمجموعة من المتغيرات والعوامل التي تؤثر فيها إيجاباً أو سلباً، لذلك فقد سعت العديد من الدراسات إلى تحديد هذه العوامل وتصنيفها على النحو الذي يسمح بالعمل على تعظيم آثارها الإيجابية وتقليل آثارها السلبية، ومن أبرز التصنيفات وأكثرها شيوعاً نجد التصنيف وفق مصدر هذه العوامل، حيث تم تقسيم هذه الأخيرة إلى عوامل داخلية وأخرى خارجية²:

•العوامل الخارجية:

يقصد بالعوامل الخارجية مجموع المتغيرات والقيود والمواقف التي هي بمنأى عن رقابة المؤسسة والتي تخرج عن نطاق سيطرتها. وينبغي الإشارة إلى أن آثار هذه العوامل قد تكون على شكل فرص يسمح إستغلالها بتحسين أداء المؤسسة كما قد تكون ذات آثار سلبية على المؤسسة وبالتالي على أدائها، مما يتطلب التكيف معها للتخفيف من حدتها. وتنقسم العوامل الخارجية إلى عوامل إقتصادية، إجتماعية، ثقافية، سياسية وتكنولوجية حيث:

- **العوامل الإقتصادية:** تعتبر هذه الأخيرة من أكثر العوامل تأثيراً على المؤسسات خاصة الصناعية منها، ويعود ذلك لطبيعة عمل ونشاط المؤسسات من جهة ولكون المحيط الإقتصادي هو المصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمنتجاتها من جهة أخرى. وتنقسم هذه العوامل بدورها إلى عوامل إقتصادية عامة كالسياسة الإقتصادية للدولة، سياسات التجارة الخارجية، معدلات التضخم، أسعار الفائدة...إلخ، وتتميز العوامل القطاعية بتأثيرها المباشر على أداء المؤسسة في الأجل القصير نسبياً في حين تكون آثار العوامل الإقتصادية العامة غير مباشرة وطويلة نسبياً؛

- **العوامل الإجتماعية والثقافية:** يتأثر الأداء داخل المؤسسة بالعديد من العوامل الاجتماعية والثقافية، وذلك ناتج عن الإرتباط الوثيق بين المؤسسة (الأفراد داخل المؤسسة سواء كانوا عمال، مسيرين،

¹ البشير عبد الكريم وبوخاري بولرياح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاسلوب الاحصائي الأنسب لتقديره، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، المجلد 24، العدد 2، ص 192

² عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 91-92.

مدراء...) والمجتمع، ومن بين هذه العوامل نجد العادات والتقاليد الموروثة، نماذج الحياة، التيارات الفكرية للمجتمع التي تنشط فيه المؤسسة؛

- **العوامل السياسية والقانونية:** تعتبر العوامل السياسية والقانونية من العناصر الهامة ذات التأثير الكبير على الأداء الاقتصادي للمؤسسة، ومن أهم هذه العوامل نجد طبيعة النظام السياسي في البلد الذي تتواجد به المؤسسة ومدى الاستقرار السياسي، مرونة القوانين والتشريعات... إلخ، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة والعلاقات الدولية ونوعيتها؛

- **العوامل التكنولوجية:** وتتمثل في المعارف العلمية، البحث العلمي، براءات الاختراع، الإبداع والإبتكار، حيث تؤثر هذه العوامل إيجاباً أو سلباً على حجم التكاليف وجودة المنتجات وبالتالي على مستوى الأداء في المؤسسة.

•العوامل الداخلية:

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، وعلى عكس العوامل الخارجية فإنه يمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغييرات تسمح بزيادة آثارها الإيجابية أو التقليل من آثارها السلبية. وتتميز هذه العوامل بتعددتها وتداخلها فيما بينها وصعوبة حصرها بدقة، لذلك فقد تم تجميعها في ثلاث مجموعات رئيسية هي العوامل البشرية، التقنية والتنظيمية حيث:

- **العوامل البشرية:** هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة، وتضم كل من هيكل القوى العاملة ومستوى تأهيل الأفراد و درجة التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها ونظام الأجور والمكافآت ومدى ملائمة مناخ العمل في المؤسسة؛

- **العوامل التقنية:** وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم كل من نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوظائف الفعلية وفي معالجة المعلومات ونسبة الإعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال وتصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات، ونوعية المنتج وشكله، ودرجة التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات زبائنهم، ومستوى التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة، ومستويات الأسعار، والموقع الجغرافي للمؤسسة؛

- **العوامل التنظيمية:** وتشمل توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقاً للتخصصات على العمال داخل المؤسسة أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة. إن درجة التنظيم وإحداث

المتغيرات اللازمة وفقا للمستجدات الجديدة في نظم وأساليب العمل والتوظيف ومنظومة الحوافز والتنمية والتدريب من شأنه أن يؤثر على الأداء، لذا يجب أن تكون لأي مؤسسة مرونة ديناميكية في أي تنظيم، بشكل تجعله قابلا للتغيير وفق المستجدات الراهنة.

• أنواع الأداء في المؤسسة

يمكن تقسيم الأداء في المؤسسة وفق معايير متعددة وهي المصدر، الشمولية، والطبيعة، حيث سنتناول كل منها كآتي:

• معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين:¹ الأداء الداخلي والأداء الخارجي حيث أن الأداء الداخلي يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج من تفاعل مختلف أداءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة، أي مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في:

- **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن إعتبارهم مورد إستراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم؛

- **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على إستخدام تجهيزات الإنتاج في العملية الإنتاجية بشكل فعال؛

- **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تعبئة وإستخدام الوسائل المالية المتاحة.

إن لأداء الداخلي هو أداء متأتي من موارد المؤسسة الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، موارد مادية. أما **الأداء الخارجي** فهو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده. فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة، كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لإرتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لإنخفاض أسعار المواد واللوازم والخامات. فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب. إن هذا النوع

¹ منصف شرفي، تقييم الأداء الإقتصادي لفرع الصناعات الغذائية في الجزائر، دراسة حالة شعبة إنتاج الحليب ومشتقاته، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد

من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها. ولعل من أهم طرق تحليل الظواهر طريقة الإحلال المتسلسل.

• **معيار الشمولية:** يقسم الأداء داخل المؤسسة تبعاً لهذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي:

- **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالإستمرارية، الشمولية، الأرباح، والنمو.... إلخ؛

- **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج، وأداء وظيفة التسويق.

إن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداءات أنظمتها الفرعية (الأداءات الجزئية).

• **معيار طبيعة الأداء:** حسب معيار طبيعة الأداء الذي يقسم الأهداف إلى إقتصادية، إجتماعية، بيئية....، فإنه يمكن وإن كان ذلك من باب المقابلة المنطقية تصنيف الأداء إلى أداء إقتصادي، أداء إجتماعي، وأداء بيئي.

من محصلة الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي والأداء البيئي نحصل على ما يعرف بالأداء المستدام وهذا ما سنتطرق إليه في العنصر الموالي.

المطلب الثاني: الأداء المستدام: مفهوم ومؤشراته وأهمية تقييمه

رغم أن الأداء كما سبقت الإشارة إليه مفهوم واسع، إلا أن ظهور مفاهيم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وإعتمادها على المستوى التسييري وإسقاطها على مضمون الأداء ساهم في تبلور مفهوم الأداء المستدام في محيط المؤسسة.

• **تعريف الأداء المستدام**

منذ فترة طويلة اختصر الأداء في بعده المالي، حيث يقوم هذا الأداء على تحقيق الربحية المنشودة من قبل المساهمين مع تحقيق رقم الأعمال وحصة السوق التي تحافظ على استدامة المؤسسة،

لكن منذ بضع سنوات تم الانتقال من التمثيل المالي للأداء إلى مقاربات أكثر شمولية تضم الأبعاد الاجتماعية والبيئية¹، وبذلك يتعدى الأداء المستدام الاقتصادي ليدمج أربعة أبعاد متكاملة هي²:

-الأداء الاقتصادي: وهو الذي يأتي في مقابل الثقة التي وضعت في المؤسسة من طرف المساهمين والزبائن؛

-الأداء الاجتماعي: وهو الذي يعكس وضعية العمال داخل المؤسسة؛

-الأداء المجتمعي: وهو الذي يعكس اسهام المؤسسة في تنمية وتطوير محيطها، وكذا تحسين موقعها داخل المجتمع الذي توجد فيه؛

-الأداء البيئي: وهو الذي يعكس مدى اسهام المؤسسة في حماية البيئة والحفاظ عليها.

كما أشار Pinto إلى أن أداء المؤسسة يجب أن يحظى بالديمومة والاستمرارية، لهذا نادى بفكرة الأداء المُستدام، والذي عرّفه على أنه مدى قدرة المؤسسة على تجديد أدائها خلال مدة طويلة نسبياً، وليس فقط ما حققته من أداءات استثنائية في لحظات زمنية متقطعة³،

على اعتبار أن أداء المؤسسة أصبح لا يقاس بالأداء التقليدي (الأداء المالي)، وإنما يقاس أيضا بالأداء الاجتماعي والبيئي، وهذا يعني أن اهتمام المؤسسة لا يقتصر على تحقيق النتيجة المالية وإنما يتعلق بتحقيق بما يعرف بالنتيجة الثلاثية والتي تتعلق بتحقيق النتائج الثلاثة لنشاط مؤسسة مستدامة : النتيجة الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية⁴.

¹ Renaud Angèle and Berland Nicolas, Mesure de la performance globale des entreprises, Comptabilite et environnement, Poitiers, May 2007, P3 Site web : [https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00544875\(15/6/2020\)](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00544875(15/6/2020))

² مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 33، 2013، ص 178

³ Pinto Paul, La performance durable, Edition Dunod, Paris, 2003, P9 .

⁴ ريمة قرارية وناريمان دريس، تقييم الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية الملزمة اجتماعيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام ولوحة القيادة الاجتماعية، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة ، العدد6، 2018، ص 93-94

• أسباب الاهتمام بالأداء المستدام

أصبح مسيرو المؤسسات يهتمون أكثر بمفاهيم الأداء الإجماعي، والبيئي، والمجتمعي، والمستدام، نتيجة الأسباب الإستراتيجية، والتنظيمية، والتكتيكية، التالية¹:

- الأسباب الإستراتيجية: يسمح الأداء المستدام بقياس تأثير ونتائج المشاريع الإستراتيجية للمؤسسة في الأجل المتوسط والطويل من خلال بناء مزايا تنافسية جديدة، وإعادة تنظيم المؤسسة، وتطوير العلامة التجارية للمؤسسة.

- الأسباب التنظيمية: تشكل هذه الأسباب عامل محفز في قيادة المؤسسات المسؤولة إجتماعيا، حيث تعمل على إنشاء مؤشرات ومعايير يمكن إدراجها في تقارير التسيير، ولوحات القيادة، ومختلف وسائل الإشهار.

- الأسباب التكتيكية: يبقى مفهوم الأداء مهما كان مجاله أكثر قدرة على التطبيق (أي يترجم إلى أفعال) مقارنة بمفاهيم المسؤولية، والحوكمة، والتنمية... كما أن مفهوم الأداء المستدام (الذي يعتبر أكثر إستيعابا من قبل الفاعلين الداخليين، والخارجيين للمؤسسة) يهدف لتكميل مفاهيم الأداء التقني والأداء الإقتصادي.

إن أخذ المؤسسة بفكرة الأداء الشامل سيكون له آثار إيجابية فيها، وذلك من خلال تخصيص الموارد بطريقة تُوافق ما بين مصالح: الزبائن، الموردين، المساهمين، العمال...²

• مؤشرات قياس الأداء المستدام

هناك عشرة صفات يجب أن تستجيب لها مؤشرات الأداء الشامل هي³:

- الواقعية: أن تكون بسيطة، ممثلة، دقيقة، دائمة وقابلة للمقارنة من خلال وحدات وقواعد حساب مشتركة، مفهومة على كل المستويات متاحة وواضحة؛

- الأفق الشامل: القرب لتقدير الأداء بشكل شامل أو كمرحلة نضج في اتجاه التنمية المستدامة؛

¹ Pluchart Jean-Jacques, Le management durable de l'entreprise : Les performances de l'entreprise socialement responsable ,Edition SEFI, Québec, 2011 ,P 109.

² Pinto Paul, La performance durable, Op.cit, P5

³ أمحمد فرعون، الأداء الشامل في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم إقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي- الشلف، الجزائر، 2017، ص 50.

- توافر الأبعاد: الدقة والإستجابة لإهتمامات أصحاب المصالح فيما يخص المجالات البيئية، الاجتماعية والإقتصادية؛
- الموضوعية والرؤية المشتركة للتنمية المستدامة: تعني التناسق والتماشي مع مبادئ الحوكمة للمساعدة على إتخاذ القرار؛
- مجال تحليل مناسب: ذات صلة بالأنشطة الحرجة وتأخذ بعين الإعتبار الماضي، الحاضر وخاصة التنبؤ بالمستقبل؛
- الشفافية في البناء: فيما يتعلق طرق الحساب والمعالجة للأطراف الداخلية والخارجية؛
- معترف بها: سهلة الإدماج في نظم الإدارة، ما يفترض أن يكون محدودة العدد؛
- تسمح من التقييم الذاتي والتعلم؛
- منهاج تشاركي من خلال مساهمة كل الفاعلين؛
- مرنة في المراجعة: يمكن أن تخضع لعملية التحسين حسب تطور الأهداف؛
- تتعلق عملية قياس الأداء المستدام من قياس أداء المؤسسة في مجال التنمية المستدامة وذلك بالتركيز على ثلاثة جوانب أساسية كما يلي¹:
- الجانب الاقتصادي: ويتعلق بقدرة المؤسسة على المساهمة في التنمية الاقتصادية للمحيط الذي تتواجد فيه المؤسسة وأصحاب مصلحتها؛
- الجانب الاجتماعي: يركز على تقييم الآثار الاجتماعية لطبيعة نشاط المؤسسة على أصحاب مصلحتها من موظفين (ظروف العمل، مستوى الأجور..)، الموردين، العملاء (معايير السلامة، الآثار النفسية للمنتجات)، المجتمعات المحلية (التلوث، احترام الثقافات الأخرى)، والمجتمع بشكل عام؛
- الجانب البيئي: يتعلق بالسعي نحو تحقيق التوازن والتوافق بين ممارسة نشاط المؤسسة وحماية النظم الايكولوجية، حيث يشمل تحليلا للآثار الناجمة عن المؤسسة ومنتجاتها من حيث استهلاك الموارد، توليد النفايات، الانبعاثات الملوثة...إلخ.
- تتبعي الإشارة إلى أن مفهوم الأداء الشامل ومفهوم الأداء المستدام مرادفين لمفهوم واحد وفكرة واحدة، حيث يعرف *Lepetit* الأداء العام كغاية (أو هدف) متعدد الأبعاد، اقتصادي واجتماعي ومجتمعي،

¹لبدري سلفاوي ومحمد بركة، محاولة تقييم الأداء الشامل للمؤسسات البترولية العاملة بالجزائر خلال الفترة 2011-2015، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، 2017، ص 60

مالي وبيئي، والتي كما تهم المجتمعات البشرية تهم المؤسسات، وكما تهم المواطنين تهم الموظفين أيضا¹، ويسعى مفهوم "الأداء المستدام" إلى تجاوز التعريف المقسم للأداء على أنه أداء اقتصادي واجتماعي في المؤسسات بهدف اعطاء مزايا اجتماعية وبيئية².

إن كل من الأداء الشامل والأداء المستدام يسعى لجعل المؤسسة تتخلى عن الفكرة التقليدية التي تتمحور حول تعظيم قيمة المساهمين، وتبني فكرة دمج الأبعاد الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية مع بعضها في محاولة لتعظيم قيمة الأطراف ذات المصالح. كما أن مصطلح الشمولية أو الإستدامة يستعمل بشكل غير حصري للإستدلال إما على المجال الذي تشمله المسؤولية، أو على المحيط الذي ستطبق فيه هذه المسؤولية، لذلك فكل من الأداء الشامل أو المستدام يغطي نتائج وتأثيرات مختلف عمليات المؤسسة على أطرافها الداخلية والخارجية ذات المصالح، وبشكل إجمالي يغطي المستوى المجتمعي³.

تتعامل المؤسسات مع كميات كبيرة من المعلومات البيئية، الاقتصادية والاجتماعية، وتواجه تحديات عديدة في عدد محدود من المؤشرات حتى تستطيع قياس أدائها وإتخاذ قرارات التطوير، ويجب الإعتماد على النقاط التالية في وضع المؤشرات المختلفة⁴:

- العناصر التي تستهدفها المؤشرات (الأطراف ذات المصالح)؛
- الوظائف التي تغطيها المؤشرات (تسيير المؤسسة، وتكوين وتحفيز الأجراء، وتطوير صورة المؤسسة...)
- نوعية الأداء المراد قياسه (أداء إقتصادي، أو إجتماعي، أو بيئي، أو مجتمعي)؛
- نظم قياس الأداء.

¹ Angèle Renaud and Nicolas Berland. Mesure de la performance globale des entreprises, Op.cir, P10

² Maurel Christophe and Tensaout Mouloud, Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale, Association Francophone de Comptabilité Tome 20, 2014, P73, Site web : [https://www.cairn.info/revue-comptabilite-control-audit-2014-3-page-73.htm\(30/3/2020\)](https://www.cairn.info/revue-comptabilite-control-audit-2014-3-page-73.htm(30/3/2020))

³ Capron, Michel and Quairel- Lanoizelée, Françoise, La responsabilité sociale d'entreprise, La Découverte, Paris, 2007, P 6.

⁴ Pluchart Jean-Jacques, Le management durable de l'entreprise : Les performances de l'entreprise socialement responsable, Op.cit, P 118.

• أهمية تقييم الأداء المستدام

إن عملية تقييم الأداء تعتبر عملية مهمة، للتأكد من مدى تطابق الأداء الفعلي (الحيقي) مع الأداء المخطط له، ويمر تقييم الأداء بثلاثة مراحل أساسية هي تحديد معايير الأداء، قياس الأداء الفعلي، تقييم الأداء من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع، وتحديد الانحرافات وتحليلها واتخاذ الإجراءات التصحيحية لعلاج هذه الانحرافات¹، فعملية تقييم الأداء تعتبر من أهم العمليات الإدارية، وتكمن في²:

- يساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون بحاجة أكثر إلى الإشراف؛

- يوفر معلومات حول سير العمليات في المؤسسة ومعدل اقترابها من تحقيق الأهداف، فيركز بذلك

جهودها صوب اتخاذ قرارات سليمة؛

- يساهم في تحسين الاتصالات الداخلية والخارجية للمؤسسة فيؤثر إيجابا على عملياتها الداخلية

والخارجية، كما يساهم في وضع الخطط التدريبية لمختلف الأفراد والأقسام؛

- يمكن المؤسسة من الحصول على صورة واضحة حول كفاءة وفعالية البرامج والعمليات والأفراد؛

- يحسن عملية إدارة المنتجات والخدمات وتلبية حاجات الزبائن؛

- يساهم في تطوير المؤسسة من خلال التنسيق بين وحداتها وخلق جو من المنافسة بين أقسامها

المختلفة، فيزيد من مستوى أدائها ويقلص بذلك من نقاط ضعفها ويعزز نقاط قوتها.

تجدر الإشارة إلى أن قياس وتقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف عن قياس وتقييم

الأداء في المؤسسات الكبيرة، حيث أن الدراسات التي تتناول مؤشرات الأداء في المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة قليلة والبحث يكاد يكون معدوماً³، كما أن الإشارة إلى درجة الاختلاف لا تعد بتاتا إنقاصا من

فائدة وأهمية قياس وتقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بل العكس نظرا لكون المحيط أكثر

تعقيدا وأن مواردها تتميز بالمحدودية ونتيجة للافتقار المعرفي لاستخدام هذا النوع من الأنظمة في هذا النوع

¹ سعدية بن أحمد، استخدام تكاليف الجودة في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة شركة خنثر، مرجع

سبق ذكره، ص 76

² عبد الكري مومن وعبد القادر موسى وعبد الحميد مسعودي، أهمية بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الشامل للمؤسسة

الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة حليب أدرار، مجلة النمو الاقتصادي والمقالاتية، المجلد 5، العدد 2، 2021، ص 174

³ Bergeron Helene, Les indicateurs de performance en contexte PME, quel mod_ele appliquer?. 21eme congres de L'AFC, May 2000, France, P11, Site web : [https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00587425\(30/3/2020\)](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00587425(30/3/2020))

من المؤسسات¹ إلى جانب الخصوصيات التي تمتاز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة هيكلتها التنظيمية التي عادة ما تختصر في المسير لهذه المؤسسات.

كما تجدر الإشارة الى أن تقييم الأداء يعتبر من القضايا الحاسمة للمؤسسات حيث قدم من الباحثين رؤى وتفسيرات متشابهة ولكن المعايير العامة لقياس الأداء تختلف من فئة إلى أخرى ومن منتج إلى منتج وما إلى ذلك²، وبما أن هدف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما هو معلوم هو البحث عن الأسواق الجديدة وتطوير منتجات جديدة من أجل زيادة تنافسيتها، وبالتالي الانحياز للموارد والأنشطة أكثر من الأهداف الاستراتيجية، ومن ثم فإن المؤشرات التي يحتويها قياس وتقييم الأداء هي مؤشرات مالية، مؤشرات ترتبط بالعميل ومؤشرات ترتبط بالعملية الانتاجية وغياب تام للمؤشرات غير المالية³.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منافسة حادة على المستوى العالمي، كما أن الحاجة إلى سرعة اتخاذ القرار في بيئة غير مؤكدة تكبر أكثر فأكثر، وبالتالي تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى أن تحذو حذو المؤسسات الكبيرة من أجل زيادة قدرتها التنافسية والحفاظ عليها، ومن أجل متابعة العوامل التي تحدد أدائها على المدى الطويل والتي يجب أن تتعامل بها في أسرع وقت ممكن، لقد أصبحت هذه الحاجة أكثر أهمية من أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حد ذاته، فهذه المؤسسات معرضة للخطر إذا لم تتحكم في العوامل. لتلبية هذه الحاجة يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنشاء أنظمة لقياس أدائها الاستراتيجي يتم تعريف هذه الأنظمة على أنها مزيج من المؤشرات المالية وغير المالية بهدف مساعدة المديرين على التحكم في أولوياتهم الاستراتيجية وفي المزايا التنافسية، إن الأدبيات المتعلقة بأنظمة قياس الأداء بالكاد ميزت نتائج خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكنها يمكن أن تقود إلى التفكير

¹ رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل احصائي متعدد الأبعاد

خلال الفترة 2008-2012، رسالة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015، ص 32

² Kausar Hayat, Impact of green marketing mix (4ps) on firm performance: insights from industrial sector peshawar, Pakistan, Sarhad Journal of Management Sciences (SJMS), Volume5, Issue 1, 2019P146

³ رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل احصائي متعدد الأبعاد

خلال الفترة 2008-2012، مرجع سبق ذكره، ص 33

في اكتشاف ممارسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بأخذ في الاعتبار أنه يجب تجنب نقل الأدوات التي تم تطويره في المؤسسات الكبيرة كما هي إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.¹

لقد قام كل من *Koy (1994)* و *Messeghen(1999)* بقياس تطور مختلف المؤشرات المرتبطة بقياس الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المردودية، رقم الاعمال، دافعية المسير، الجودة، عدد العمال، السمعة) بالتوافق مع ما يرغب به المسيرين، وقد أثار قياس الأداء جدلا كبيرا حيث أكد على ملاءمة المقاييس التقليدية، في حين اقترحوا أداة قياس ذاتية حيث أنه في بعض الحالات يكون ايجاد مقياس موضوعي للأداء غير ملائما، بسبب خصوصية القطاع والذي يجعل من إجراء المقارنات أمرا صعبا، إلى جانب تعدد الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات أو صعوبة الوصول إلى معلومات محاسبية خاصة للمؤسسات الصغيرة نتيجة لذلك اقترح البعض ضرورة ادخال مقياس ذاتي².

يعتمد نجاح نظام قياس وتقييم الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عملية تصميم مقاييس الأداء، حيث ينبغي الوقوف عند التصميم على العناصر التالية³:

- عنوان القياس؛
- الغرض من العملية مع أهداف المؤسسة؛
- الهدف الموصول إليه؛
- كيفية حساب الهدف؛
- كيفية التحقق من القياس؛
- كيفية التحقق من مراجعة القياس؛
- الشخص المسؤول على القياس؛
- مصدر البيانات المستخدمة في عملية تقييم القياس؛

¹ Fabienne Oriot and Hélène Bergeron, Indicateurs de performance et priorités stratégiques des dirigeants de PME, P203-204, Site web : [http://www.recherche-universitaire-pme.com/wp-content/uploads/2015/08/part2-chap3.pdf\(30/3/2020\)](http://www.recherche-universitaire-pme.com/wp-content/uploads/2015/08/part2-chap3.pdf(30/3/2020))

² Gueeguen Gael, Orientaions strategiques de la PME et influence de l'environnement : entre déterminisme et volontarisme, Xiem conference de l'association internationale de management strategique, Faculte des sciences de l'administration, Université Lava Quebec ,13-15Jun 2001, P15

³ رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل احصائي متعدد الأبعاد خلال الفترة 2008-2012، مرجع سبق ذكره، ص 34

- الشخص المسؤول بالتصرف في هذا القياس؛

- الملاحظات والتعليقات على مقاييس الأداء؛

- ما سيتم العمل به في حالة كون مقياس الأداء موجبا أو سالبا.

في الأخير يجب تجنب الاهتمام الزائد بقياس الاداء على حساب الهدف الاساسي وهو اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير الأداء، فيجب أن يكون قياس الأداء وسيلة وليست غاية، فالهدف من قياس الأداء يجب أن لا ينصب على المراقبة والتحكم فقط، بل يجب أن يكون أداة لتطوير الأداء وكذلك أداة تدعم التعلم والتكوين والتطور في المؤسسة¹.

¹ البشير عبد الكريم وبوخاري بولرباح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاسلوب الاحصائي

الأنسب لتقديره، مرجع سبق ذكره، ص 193

المبحث الثاني: ماهية الأداء الاقتصادي

تتنوع وتختلف مجالات الأداء في المؤسسات تبعاً لإختلاف أعمالها وطبيعة نشاطها بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ووفقاً لدرجات إدارتها في التركيز على تلك المجالات التي تعتقد أن تحقيق الأهداف من خلالها يمثل أولوية، وحتى تلك المجالات التي تقل أهمية عن مجالات الأهداف الرئيسية.

المطلب الأول: تعريف الأداء الاقتصادي

إن الأداء المالي يبقى المجال المحدد لمدى نجاح المؤسسات، وأن عدم تحقيق المؤسسات للأداء المالي بالمستوى الأساسي المطلوب يعرض وجودها واستمرارها للخطر، ويذهب بعض الكتاب إلى أبعد من ذلك في تأكيد أهمية الأداء المالي، وذلك إلى حد إعتباره الهدف الأهم للمؤسسة، وضمن هذا التوجه، يعبر Morgan & Hunt عن تلك الأهمية بالقول أن الأداء المالي المتفوق هدف المؤسسات الأساسي، وأن الأهداف الثانوية للمؤسسة يمكن تحقيقها ضمناً من خلال تحقيق الأداء المالي المتفوق¹.

تساهم المبادرات الخضراء باعتبارها تحقق مكاسب مالية وحصة سوقية أكبر ومستويات أعلى للالتزام الموظف، وزيادة أداء المؤسسة، وتحسين قدرات المؤسسة وبالمثل تساهم الإجراءات المسؤولة بيئياً في زيادة رضا الزبائن وزيادة قيمة المؤسسة وتقليل التهديدات التي تواجهها، وبالتالي زيادة تقييم المؤسسة، ومع ذلك تؤدي المبادرات الترويجية أيضاً إلى عائدات مخزون سلبية. في نفس الوقت الوقت، يمكن تحقيق وفورات في التكاليف من الممارسات الخضراء حيث أن المؤسسات التي تعمل على تقليل التلوث وتقليل مدخلاتها التي قد تسبب زيادة النفايات، هذه المؤسسات من شأنها تحقيق مزايا توفير التكاليف، كما يمكن للمؤسسات الخضراء على وجه الخصوص أن تقوم كذلك باستعادة نفقاتها المالية التي بذلتها في الجهود الخضراء من خلال تحقيق الكفاءة في استغلال الطاقة وتقليل النفايات. على سبيل المثال استثمرت شركة *DuPont* مبلغ 50 مليون دولاراً على تعهدات توفير الطاقة في عام 2008 وبنجاح استردت هذا الاستثمار بعد عام واحد فقط، وقد حقق لها ذلك مزايا توفير التكاليف. إن فوائد وآثار المبادرات الخضراء الإيجابية

¹ Hunt Shelby Dand Morgan Robert M, The comparative advantage theory of competition, Journal of Marketing, Volume 59, 1995, P6.

على أداء المؤسسات أمر لا جدال فيه، لكن لا بد من التعمق في فهم تأثير استراتيجيات التسويق الأخضر على ما يجب أن تحصل عليه المؤسسة من أداء¹.

المطلب الثاني: أنواع مؤشرات الأداء الاقتصادي

تعددت المؤشرات المستخدمة في عملية تقييم أداء المؤسسة وفقا لتعدد الأغراض المطلوب تحقيقها في عملية التقييم، في السابق كانت المؤشرات الاقتصادية هي تلك التي تسمح بقياس الأداء المالي للمؤسسة، ومع التطور الذي بدأت تعرفه المؤسسات، ظهرت الحاجة إلى وجود مؤشرات أخرى تبتعد عن الجانب المالي وهي تسمح بقياس الإسهامات الاقتصادية للمؤسسة، من هذا المنطلق يمكن تقسيم مؤشرات الأداء الاقتصادية إلى مؤشرات مالية مثل (السيولة، الربحية، النمو، وكلفة الجودة)، ومؤشرات أداء غير مالية مثل (الإنتاجية، الحصة السوقية للمؤسسات، تحقيق رضا الزبون، تحسين الجودة والقيمة المضافة) ، وترى فئة من الباحثين والكتّاب أن البعد المالي للأداء سيبقى المقياس المحدد لمدى نجاح المؤسسة، وأن عدم تحقيق هذه الأخيرة للأداء المالي بالمستوى المطلوب سوف يعرض وجودها واستمرارها للخطر؛ ويذهب آخرون إلى أبعد من ذلك في التأكيد على أهمية الأداء المالي وذلك باعتقادهم أن الأداء المالي يعد الهدف الأساسي للمؤسسة وأن الأهداف الأخرى ثانوية ويمكن تحقيقها ضمنا من خلال الأداء المالي².

يتوقف الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية على قدرتها على إنشاء القيمة تبعا لأهداف النظرية المالية الحديثة، وهذا الأخير لا يتحقق إلا من خلال مؤشرات يمكنها تقييم الأداء المالي، ولا تكون هذه النسب ذات مدلولية في التحليل إلا إذا تم مقارنتها بنسب ذاتها على مدار عدة سنوات سابقة، للتعرف على التطور في هذه النسب واتجاهات هذا التطور، أو مقارنة هذه النسب بالنسب المرجعية (المعيارية) لتحديد درجة الانحراف أوالمقارنة بالنسبة لنفس المؤسسات التي تنتمي لنفس القطاع³.

حسب *Jorissen et al (1997)* أن حجم المؤسسة له دور كبير في إختيار مؤشرات الأداء، فحسب الدراسة التي قاما بها توصلا إلا أن مؤشرات الأداء غير المالية هي أكثر إستخداما في المؤسسات الكبيرة مقارنة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد أكد هذا الطرح الباحث *Nobre (2001)* في الدراسة التي قام

¹ Eneizan Bilal Mohammad and Wahab Kalsom Abd, Effects of Green Marketing Strategy on the Financial and Non-Financial Performance of Firms: A Conceptual Paper, Op.cit, P6

² بدرة سلفاوي ومحمد بركة، محاولة تقييم الأداء الشامل للمؤسسات البترولية العاملة بالجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 58

³ عبد الوهاب دادن ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام طريقة التحليل العملي

التمييزي(AFD) خلال الفترة 2006-2011، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 4، 2015، ص 51

بها وتوصل إلى أن المؤسسات التي تضم عدد أقل من 100 عامل تستخدم بصفة قليلة في لوحة قيادتها مقاييس غير المالية، وبالتالي استنتج بأن حجم المؤسسة يعتبر عامل محتمل لتفسير ممارسات القيادة في المؤسسة¹.

• مؤشرات الأداء المالية:

تمثل هذه المؤشرات ترجمة للأداء العملياتي للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة، عادة ما تكون سنة واحدة، وهناك ثلاث وظائف رئيسية مختلفة لاستخدام مقاييس الأداء المالي، وعلى الرغم من تداخل هذه الاستخدامات إلى حد ما، إلا أن هناك ارتباطًا كبيرًا يمكن أن يكون سببه تطبيق المقاييس التي تم تطويرها لغرض واحد من أجل استخدامات مختلفة. تكمن الوظائف الرئيسية الثلاث في²:

- استخدام مقاييس الأداء المالية كأداة للإدارة المالية: ينصب التركيز هنا على التخصص الوظيفي للتمويل والإدارة المالية. يتعلق هذا بتوفير واستخدام الموارد المالية بكفاءة لدعم الأهداف الأوسع للمؤسسة، وإدارة التشغيل الفعال والفعال للوظيفة المالية؛

- دور الأداء المالي كهدف رئيسي للمؤسسات: هنا يتم استخدام بعض مقاييس الأداء المالي الشاملة، مثل الربح أو العائد على الاستثمار أو القيمة الاقتصادية المضافة للدلالة على تحقيق هدف تنظيمي مهم (ربما يكون الأكثر أهمية)؛

- وظيفة مقاييس الأداء المالي كآلية للتحفيز والرقابة داخل المؤسسة: توفر المعلومات المالية هنا "نافذة" على المؤسسة يتم من خلالها إدارة عمليات محددة من خلال تدوين مدخلاتها ومخرجاتها من الناحية المالية.

¹ رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل احصائي متعدد الأبعاد

خلال الفترة 2008-2012، مرجع سبق ذكره، ص 25

² Neely Andy, Business Performance Measurement, Unifying theories and integrating practice, Second edition, Cambridge University Press, New York, 2007, P11-12

من أهم المؤشرات المالية نتناول:

✓ مؤشرات الربحية:

الربحية هي العلاقة بين أرباح المؤسسة والإستثمارات التي ساهمت في تحقيقها¹، وهناك أربعة مؤشرات للربحية المستخدمة بشكل كبير وهي تمثل الطريقة التي تستخدم بها المؤسسات مواردها المختلفة وتدير عملياتها التشغيلية بكفاءة، وتتمثل بالآتي²:

- **هامش الربح**: تهتم المؤسسة بشكل كبير بهامش الربح الذي تحققه، حيث يعطي هذا المعيار مؤشرا للإدارة عن الربح الذي حققه كل دينار مستثمر في المبيعات؛

- **العائد على الأصول**: ويوضح هذا العائد قدرة إدارة المؤسسة في إستغلال أصولها لتوليد الأرباح؛

- **العائد على حقوق الملكية**: تقيس قدرة المؤسسة على استغلال أموال المساهمين في توليد الأرباح؛

- **القدرة الإرادية**: ويقصد بها قدرة المؤسسة على توليد الأرباح، وهذه الأخيرة محصلة على عنصرين

هما قدرة الأصول على توليد المبيعات وقدرتها أيضا على توليد أرباح من المبيعات.

بالإضافة إلى ذلك يقوم مؤشر الربحية على أساس تحليل النفقات التسويقية مقارنة مع المبيعات،

ونموذج إستراتيجية الربح حيث:

- **تحليل العلاقة بين النفقات التسويقية والمبيعات**: إن الهدف الأساسي من العمليات التسويقية هو

تحقيق الحجم المربح من المبيعات حاليا ومستقبلا، بحيث تعد التكلفة التسويقية عنصر أساسي في معادلة

الربح، حيث أن فكرة تحقيق الأرباح تحتوي ضمنها على التكاليف المرتبطة بتحقيق الحجم المربح.

من بين عناصر تقييم أداء نشاط المبيعات نجد عنصر تحليل التكاليف التسويقية، التي تعطي

إدارة المبيعات القدرة على تحديد كفاءة وفعالية تنفيذ الخطة البيعية ويساعدها في تشخيص جوانب القوة

والضعف في العمل البيعي سواء على مستوى المناطق أو الفروع....

أما بالنسبة إلى الأدوات التي يمكن أن تساعد مدير التسويق في الحكم على كفاءة إدارة التسويق

في إستخدامها للأموال المتاحة هو معدل التكاليف التسويقية إلى المبيعات حيث يتم هنا³:

¹ خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والإقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص58

² أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص376.

³ محمد الصيرفي، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية، دون سنة نشر، ص 282.

* تحليل وقياس تلك العلاقة على مستوى إجمالي أي نسبة إجمالي النفقات التسويقية إلى إجمالي المبيعات ثم على مستوى تفصيلي؛

* إعادة التقسيم على مستوى المناطق البيعية وعلى مستوى قنوات التوزيع وعلى مستوى زمني... ومن ثم يمكن معرفة مستوى ومواقع القصور بشكل أكثر تفصيلا وتحديدا.

- **نموذج إستراتيجية الربح:** لا يمكن الإعتماد على مؤشر واحد لإعطاء صورة واضحة عن الأداء المتحقق عن النشاط التسويقي للمؤسسة، لذلك يجب تحليل النسب الربحية، بحيث تعد الربحية محصلة العديد من السياسات والقرارات التي إتخذتها المؤسسة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي قامت من أجلها، وبالتالي فإن نسب الربحية تعطي مؤشرا للتأثيرات المركبة أو المشتركة لسياسات الإقتراض، الإستثمار، الأصول التي تنتهجها المؤسسة قصد توليد الأرباح من المبيعات أو من الأموال المستثمرة.

من أهم عناصر نموذج إستراتيجية الربح نذكر¹:

- **صافي هامش الربح (صافي الأرباح/ صافي المبيعات):** تشير هذه النسبة إلى مدى قدرة المؤسسة على تغطية تكاليفها وذلك بتسديد رأس المال المقترض، تعويض المالكين عن تعريض رؤوس أموالهم للمخاطرة، بمعنى آخر إن هذه النسب تعبر بشكل رئيسي عن تأثيرات التكلفة/ السعر على العمل نفسه. على الرغم من أن هذه النسبة توضح مدى قدرة المؤسسة على إنجاز أعمالها بالنسبة لمستوى معين من المبيعات إلا أنها توضح كيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها الإنتاجية (عناصر الإنتاج). لهذا السبب فإن هذه النسبة (صافي هامش الربح) يجب أن تأخذ بالإعتبار عند ربطها بمعدل دوران المخزون. إن سرعة معدل دوران المخزون قد تكون ناتجة عن إنخفاض أسعار البيع وإرتفاع نسبة الحسم النقدي، وإذا لم تتخفف التكاليف بمثل هذه الحالات فإنه كلما قل إيراد المبيعات إنخفض مقدار صافي الربح. إن إنخفاض صافي الربح يمكن أن يكون أيضا نتيجة لزيادة النفقات البيعية والإدارية بشكل كبير؛

- **معدل دوران الأصول (صافي المبيعات/ إجمالي الأصول):** تعبر هذه النسبة عن كيفية استخدام المؤسسة لرأسمالها وكذلك مقدار إستثماراتها، كما تبين هذه النسبة حجم الموجودات المطلوبة للوصول إلى مستوى معين من المبيعات، حيث توضح هذه النسبة معدل المبيعات أو الناتج عن كل دينار مستثمر؛

¹ هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، 2002، ص 278-279.

- **حجم العائد على الأصول (صافي الأرباح/ إجمالي الأصول):** لا تعتبر النسبتان السابقتان (معدل دوران الأصول وصافي هامش الربح) مؤشرين كافيين لقياس كفاءة التشغيل، وذلك لأن صافي هامش الربح يهمل قياس الكفاءة الإنتاجية الناجمة عن عملية تشغيل الموجودات، كما تهمل نسبة معدل دوران الأصول قياس ربحية المبيعات. أما بالنسبة إلى معدل العائد على الأصول فإنه يتغلب على عيوب النسب السابقة، فالمؤسسة تستطيع أن تحسن عائدها على الأصول إذا استطاعت أن تزيد من حركة دوران موجوداتها الحالية أو هامش الربح أو كليهما؛

- **نسبة رأسمال المقترض (إجمالي الأصول / صافي القيمة):** تشير هذه النسبة إلى مدى اعتماد المؤسسة على القروض من أجل تمويل احتياجاتها الصغيرة والطويلة الأجل، فكلما قلت هذه النسبة، دلت على أن المؤسسة تعتمد في التمويل على المالكين. كما أنها تشير أيضا إلى مقدار ارتفاع تحفظ الإدارة وتحملها لمخاطر الإقتراض. من جهة أخرى، فإن الإدارة تملك سيطرة أكبر على العائد على رأس المال إذا قلت هذه النسبة. بشكل عام فإنه يمكن أن يكون رأس المال المملوك أكثر من كلفة رأس المال المقترض، فإذا احتفظت المؤسسة بحجم كبير من رأسمالها المملوك نسبيا إلى رأس المال المقترض، فإن من الممكن أن تضيع فرصة التجارة برأس المال المقترض، وهذا يحدث عندما تقترض المؤسسة بفائدة منخفضة نسبيا، وتستثمره حتى تحقق عائدا أكبر؛

- **العائد على الإستثمار (صافي الأرباح/ صافي القيمة):** تسعى أي إدارة في المؤسسة إلى تحقيق أكبر قدر من العائدات على الإستثمار، حيث تشير النسبة المتدنية للعائد على الإستثمار إلى أن أعمال المؤسسة ليست ناجحة بالشكل المطلوب، وذلك لعدة أسباب أهمها:

- عدم كفاءة وفعالية الإنتاج، التوزيع، التمويل، والإدارة العامة؛

- عدم الرغبة في الظروف المحيطة بأعمال المؤسسة (البيئة التسويقية).

- المبالغة في إستثمار موجودات المؤسسة.

أما إذا كانت نسبة العائد على الإستثمار مرتفعة فإن ذلك قد يكون نتيجة لكفاءة وفعالية الإدارة وتوفر ظروف العمل المناسبة لتحقيق نسبة كبيرة من العائدات، بحيث كلما كانت ظروف البيئة التسويقية مناسبة أي تساعد على خلق فرصا للمؤسسة كلما كان ذلك مساعد على تحقيق ربحية بمعدلات مرتفعة.

✓ مؤشرات النمو:

تقيس هذه المؤشرات مدى احتفاظ المؤسسة بوضع نموها الاقتصادي بالمقارنة مع نمو صناعتها، ونحصل على دلالات النمو بمقارنة المعايير المالية للمؤسسة خلال السنوات السابقة، أي بحساب معدل التغيرات التي طرأت على هذه المعايير خلال عدد من السنوات، ويمكن تناول أهم هذه المؤشرات كما يأتي¹:

- معدل نمو الموجودات الكلية؛
- معدل نمو القيمة المضافة؛
- معدل نمو المبيعات؛
- معدل نمو حقوق الملكية؛
- معدل نمو في معدل العائد على الإستثمار.

✓ مؤشرات كلف الجودة:

يقصد بمؤشر كلف الجودة العلاقة النسبية التي بموجبها يتم قياس كلف الجودة ذات الصلة وتستخدم هذه الأرقام في مقارنة الأداء المتوقع خلال فترتين من الزمن أو ما بين أداء الأقسام الإنتاجية المختلفة، ومن المعايير شائعة الاستخدام في هذا المجال نجد²:

- معيار العمل: ويعني العلاقة النسبية بين تكلفة الجودة وبين مجموع ساعات العمل؛
- معيار التكلفة: وهي العلاقة النسبية بين تكلفة الجودة والتكاليف الإجمالية؛
- معيار الإنتاج: وتمثل العلاقة النسبية بين تكاليف الجودة وبين تكاليف الإنتاج؛
- معيار المبيعات: وهي العلاقة النسبية بين تكاليف الجودة وبين قيمة المبيعات السنوية.

بالنسبة إلى *Brulhart and Moncef* هناك العديد من النفاص التي تحد من قدرة مقاييس الأداء المالي على ضبط الأداء المستدام للمؤسسة حيث أنها تركز على الماضي، تجتهد لاقتراح نظرة ملخصة، لا تعكس مباشرة أثر الأنشطة التسييرية، غير قادرة على الأخذ بالحسبان الاستثمار في الأصول غير

¹ عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديد في عالم متغير، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 296.

² قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 365.

الملموسة مثل رضا الزبون أو الابتكار¹، ومع ذلك فإن استخدام المقاييس المالية وغير المالية مطلوب في تقييم أداء المؤسسة بسبب الطبيعة التاريخية والصلابة لمعظم المقاييس المالية²، ولأن الانتقادات الموجهة لمؤشرات الأداء المالية وتغير بيئة التصنيع وزيادة حدة المنافسة دفع معظم المؤسسات إلى استخدام مؤشرات الأداء غير المالية.

بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقد لاحظ *McMahon & Holmes* لا أن الأدوات المالية التقليدية مثل البيانات المالية والميزانيات وأنظمة أسعار التكلفة موجودة على نطاق واسع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي غالبًا لتلبية متطلبات أصحاب المال. وبالتالي على الرغم من وفرة المعلومات المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشأن بيئتهم وأنشطتهم، تظهر الدراسات أن الغالبية العظمى من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستخدم المعلومات المحاسبية والمالية في التخطيط واتخاذ القرار. كما لاحظ *McMahon & Holmes* أيضًا أن الضعف في الإدارة المالية من بين الأسباب المرتبطة بفشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا السياق، يصبح من الضروري السعي لفهم كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحسين فرصة للبقاء و / أو النمو من خلال استخدام أدوات إدارة أكثر شمولاً. بالإضافة إلى ذلك لم تعد الإدارة بالأرقام كافية بل يجب إثراء إنتاج واستخدام البيانات المالية ببيانات مختلف الطبيعة: غير مالية، نوعية، خارجية، توقعات... إلخ. وقد دعا الباحثان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإجراء البحوث في مجال تقييم الأداء، ولإجراء تقييم عن وجود وفعالية نظم المعلومات المساعدة في إنتاج البيانات المتعلقة بمؤشرات الأداء من أجل اقتراح الحلول الممكنة، لقد أشارت تحليلات الباحثان إلى أن المعلومات المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدودة وتكاد تكون ذات طبيعة مالية تقريباً، ويختلف الأمر عن ذلك في القليل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما لاحظ الباحثان أن أصحاب ومسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالباً ما يستخدمون مجموعة متنوعة من المقاييس والمؤشرات لتقييم الأداء³.

¹ Brulhart Franck and Moncef Btissam, L'impact des pratiques de SCM sur la performance de l'entreprise: une étude empirique dans le contexte français, Finance, Contrôle et Stratégie (FCS), Volume13, N°1, 2010, P38

² Eneizan Bilal Mohammad, Wahab Kalsom Abd, Effects of Green Marketing Strategy on the Financial and Non-Financial Performance of Firms: A Conceptual Paper, Op.cit, P6

³ Bergeron Helene, Les indicateurs de performance en contexte PME, quel mod_ele appliquer? Op.cit, P11

• المؤشرات غير المالية

كما تنبغي الإشارة إلى أن استدامة المؤسسات لم تعد تعتمد فقط على الجانب المالي لأنشطته، ولكن أيضا الطريقة التي تتصرف بها، وتعريف الأداء من الناحية المالية لم يعد كافياً نظراً لبعده قصيرة المدى في تعظيم الربح الذي يتحقق من أرباح الأسهم التي تم صيغها.... ولا يدمج الجهات الفاعلة المختلفة التي تشارك في تطوير المؤسسة (المدرء، الموظفون، الزبائن، وما إلى ذلك)¹.

تعكس المؤشرات غير المالية الاستثمار في الأصول غير ملموسة وتظهر أكثر فائدة في التنبؤ بالأداء المالي مقارنة بالمؤشرات المحاسبية. إن المؤشرات غير المالية هي مؤشرات تهدف إلى تحفيز وقياس والمصادقة على قدرة المؤسسة أو عدم قدرتها على بدء التعلم التنظيمي. يتم استخدام هذه المؤشرات لتحديد ما إذا كانت المؤسسة قادرة على تبادل المعرفة مع جميع أصحاب المصلحة، وعلى اكتشاف المهارات الجديدة واستغلالها وتنفيذها بشكل استباقي، ووضع استراتيجيات جديدة يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة².

إن الأداء الاقتصادي والمالي "المستدام" على المدى الطويل يُعزى إلى عوامل غير مالية مثل ولاء الزبائن ورضا الموظفين والعمليات الداخلية ودرجة ابتكار المؤسسة، حيث أنه يرتبط ببقاء المؤسسة ويقاس بربحية الاستثمارات وحجم المبيعات، الربحية، الإنتاجية، العائد على الأصول، الكفاءة.... إلخ. ويضم إيجاد قيمة للزبون وللمساهم ورضا المستثمرين³.

من أهم المؤشرات غير المالية نتناول:

• الحصّة السوقية:

إن مجرد التعرف على مبيعات المؤسسة في السوق خلال فترة زمنية معينة لا يمكن أن يبين درجة كفاءة الأداء الذي تتميز به هذه المؤسسة خلال تلك الفترة، لذا فإن مؤشر الحصّة للمؤسسة يعتبر أمراً ضرورياً للتعرف على مدى كفاءتها ضمن الصناعة التي تنشط فيها⁴، حيث يعتبر مؤشر الحصّة السوقية

¹ Issor Zineb, La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions, Op.cit, P98

² Ghazlene Oubya, Contribution a l'etude des determinants de la performance de l'entreprise: impact de la creation de valeur pour le client sur la performance des entreprises hotelieres en tunis, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université Côte D'azur, 2016, P19

³ Issor Zineb, La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions, Op.cit, P100

⁴ عراقي عادل وبوشوشة محمد، تأثير تطور الحصّة السوقية لمؤسسة موبيليس على تركيز صناعة خدمة الهاتف المحمول

في الجزائر خلال الفترة 2003-2015، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14 ، 2018 ، ص 160

من المؤشرات الجيدة للتمييز بين المؤسسات الناجحة في أنشطتها، لذلك نجد أغلب المؤسسات تسعى لتحقيق حصة سوقية أعلى من غيرها، وتعرف الحصة السوقية بأنها مقياس مهم للأداء الجيد، والتي يتم من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة والمؤسسات غير الناجحة في نشاطها، وإن حجم المبيعات لا يظهر مستوى أداء المؤسسة نسبة إلى المؤسسات المنافسة لذلك فإن ادراوات المؤسسات بحاجة ماسة لمتابعة حصتها في السوق وذلك لما يمكن أن تقدمه الحصة السوقية من مزايا، إذ أن المؤسسات تحاول جاهدة لتكون قائدة في السوق من خلال امتلاك أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنافسين بالرغم من تناقص حجم المبيعات الكلي للصناعة ككل، كما قد يزيد حجم المبيعات لمؤسسات أخرى في الوقت نفسه الذي تتناقص فيه الحصة السوقية لها داخل الصناعة ككل، الأمر الذي يستدعي مراعاة حجم النمو في المبيعات لكامل الصناعة ومن مختلف المؤسسات¹.

تعد الحصة السوقية إحدى المقاييس المستخدمة في تقييم المنافسة الحالية، وتقاس على أساس نسبة مبيعات الشركة إلى المبيعات الكلية للسوق²، أي يتم قياس الحصة السوقية بحساب النسبة المئوية لإجمالي مبيعات المؤسسة خلال فترة زمنية معينة على إجمالي مبيعات المنتجات التي تباع في السوق. من أجل الحصول على ميزة تنافسية تستخدم المؤسسات مواردها لتحسين وضعها أمام المنافسين وتعزيز مكانتها من أجل إيجاد فرص أفضل في المستقبل³.

نظرا للأهمية التي يكتسبها امتلاك المؤسسة لحصة سوقية معتبرة فإنه يتوجب على المؤسسة توفير بعض البيانات اللازمة لكي يكون تحديد المؤسسة لحصتها السوقية سليما ودقيقا ويسمح بتعريف المؤسسة بالوضع الحقيقية التي تتواجد فيها، وتتم عملية تحديد الحصة السوقية بعدة مراحل هي⁴:

¹ العقاب كمال ومداح مراد، مساهمة استراتيجية التنوع في تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة دراسة حالة ملبنة سيدي خالد بتيارت، مجلة التنمية الاقتصادية جامعة حمه لخضر الوادي، العدد 4، 2017، ص 350

² حمزة رملي، قياس الأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، نموذج لقياس الأداء الاستراتيجي بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن من الجيل الثالث BSC III، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 7، العدد 12، 2017، ص 304

³ Mehdi Abzari1, Faranak Safari Shad1, Ali Akbar Abedi Sharbiyani and Atefeh Parvareshi Morad, Studying the effect of green marketing mix on market share increase, European Online Journal of Natural and Social Sciences 2013, Volume2, N°3, P P643

⁴ العقاب كمال ومداح مراد، مساهمة استراتيجية التنوع في تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة دراسة حالة ملبنة سيدي خالد بتيارت، مرجع سبق ذكره، ص 351

-تحديد السوق (المنطقة الجغرافية) موضع الدراسة: والهدف الاساسي من ذلك هو تحديد مبيعات المؤسسة سواء أكانت مقدرة (بعدد الوحدات أو المبالغ) في منطقة معينة لاسيما إذا كان الحديث عن مؤسسات تمارس أنشطتها على المستوى الدولي، بالإضافة إلى أن تحديد النطاق الجغرافي يسمح لنا بشكل أو بآخر من حصر عدد المنافسين العاملين في ذلك القطاع أيضا؛

-تحديد المنتجات (من سلع وخدمات موضع الدراسة) ، كما قد يشمل حساب الحصة السوقية للمؤسسة ككل ؛

-تحديد المنافسين الحاليين والمحتملين في السوق ، فهناك فهم خاطئ حول كون الحصة السوقية هي مؤشر يقيس نسبة مبيعات المؤسسة من منتج ما بالنسبة إلى المنافسين الحاليين فقط، بل يمكن الاعتماد على هذا المؤشر أيضا في تحديد الحصة السوقية المتوقعة للمؤسسة في ضوء معلومات تتحدث عن دخول منافسين جدد إلى السوق؛

- جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين (التقارير المالية المنشورة، المجالات المتخصصة، مواقع الكترونية متخصصة)؛

- حساب الحصة السوقية.

على ذلك يمكن قياس الحصة السوقية وفق الآتي¹:

الحصة السوقية في فترة زمنية معينة

$$100 \times \frac{\text{الحصة السوقية في فترة زمنية معينة}}{\text{اجمالي الحصة السوقية في نفس الفترة}} = \text{الحصة السوقية الاجمالية}$$

اجمالي الحصة السوقية في نفس الفترة

الحصة السوقية في فترة زمنية معينة

$$100 \times \frac{\text{الحصة السوقية في فترة زمنية معينة}}{\text{الحصة السوقية للمؤسسة القائدة في نفس الفترة}} = \text{الحصة السوقية النسبية}$$

الحصة السوقية للمؤسسة القائدة في نفس الفترة

كما أنه لقياس التغيير المحتمل في المبيعات وفي الحصة السوقية مستقبلا غالبا ما يتم التمييز

بين¹:

¹ عرقابي عادل وبوشوشة محمد، تأثير تطور الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس على تركيز صناعة خدمة الهاتف المحمول في الجزائر خلال الفترة 2003-2015، مرجع سبق ذكره، ص 160

- **الحصة الذهنية *Mental share*** : عندما سؤال أحدهم عن العلامة التجارية الأولى التي تحضر في ذهنه غالباً ما يذكر اسماً معيناً عن منتج خاص، في الواقع هو / هي يعطي بعض المعلومات عن الحصة الذهنية عن العلامة. هذا يكشف عن العلامة الأكثر حضوراً في ذهن المستهلك والتي تتفوق على باقي العلامات الأخرى. الحصة الذهنية تعبر عن حضور وتذكر علامة منتج معين، في أبحاث السوق عن المنافسين يتم التحقيق في الحصة الذهنية للمنافس وكذا كيف تم بناؤها أو تغييرها؛

- **الحصة الصوتية *Vocal share*** : وهي نسبة استخدام وسائل الاعلام لعلامة تجارية مقارنة بإجمالي استخدام صناعة لوسائل الاعلام. وغالباً ما يتم قياسها من خلال المبالغ التي يتم إنفاقها على الإعلان، حيث أن الإعلان القوي والدقيق والمناسب يعتبر أداة مناسبة جداً لتغيير نسبة حصة الصوت؛

- **حصة البحث والتطوير**: هي النسبة المئوية للتكلفة التي تخصصها المؤسسة للبحث والتطوير مقارنة بالتكلفة الإجمالية التي تخصصها الصناعة، حيث أن التنبؤ على المدى الطويل بتكاليف البحث والتطوير يساهم في تحسين مستوى الجودة وتقليل السعر وتغيير الحصة السوقية لمنتج جديد. كما أن دراسة ما يقوم به المنافس من بحث وتطوير ومن عمليات لأداء النشاطات يمكن المؤسسة من أخذ فكرة حول التنبؤ بالنشاط المستقبلي للمنافسين.

يجب التفريق بين الحصة السوقية ومعدل نمو الحصة السوقية حيث يشير الأخير إلى الجزء الخاص بالمؤسسة من مجمل المبيعات في تلك السوق، ويمكن أن يقاس معدل نمو الحصة السوقية في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المؤسسة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق هذا ويتم قياس مؤشر معدل نمو الحصة السوقية عندما تقوم المؤسسات بتحديد معدل نمو الحصة السوقية التي يجب تغطيتها وخدمتها مقارنة مع المنافسين في نفس القطاع، سواء مقارنة مع معدل نمو الحصة السوقية للمؤسسة التي تملك أكبر حصة سوقية في نفس القطاع، أو مع معدل نمو الحصة السوقية لأكثر ثلاث مؤسسات قائمة في السوق لقائد، بحيث يمكن

¹ Mehdi Abzaril et al ,Studying the effect of green marketing mix on market share increase , Op.cit, P644

الوصول الى هذه الحصة خلال فترة زمنية معينة، ويمكن تحقيقها بشكل يتناسب مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمؤسسة¹.

تجدر الإشارة إلى أنه توجد علاقة بين حصة السوق والربحية، في الواقع المؤسسات التي لديها حصة سوقية مرتفعة قد تختلف عن المؤسسات التي لها حصة سوقية منخفضة، لأن تلك المؤسسات قد يكون لديك إدارة أفضل أو ربما خبرة أفضل من غيرها، والخبرة العالية والسوق المناسب تسمح للمؤسسات بتقديم المنتجات المناسبة والتي يمكن أن يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية والربحية².

يمكن للمؤسسات الاستفادة من مزايا التسويق الأخضر في زيادة حصتها السوقية وذلك بكسب شرائح سوقية جديدة وننوه في هذا الشأن للسبق في خدمة القطاعات السوقية الحديثة، كون ذلك ينعكس على رضا وولاء الزبائن فيما بعد خاصة في ظل تعدد البدائل، وقد أشارت دراسة قام بها *Othman* سنة 1992 ب 16 دولة إلى أن أكثر من 50 % من المستهلكين أعبوا عن مدى اهتمامهم بالقضايا البيئية، وهذا ما أكدته دراسة *Seal et Barry* بالولايات المتحدة الأمريكية أن نحو 49 % من السكان قد غيروا من سلوكهم الشرائي مراعين في ذلك مسؤولياتهم البيئية³.

• الإحتفاظ بالزبائن

يعرف الإحتفاظ بالزبون بأنه "إستمرارية العلاقات التجارية بين الزبون والمؤسسة"⁴، كما يعرف الإحتفاظ بالزبائن بأنه مجمل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة بما يلبي حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضاهم على المدى البعيد⁵.

لقد أصبحت العديد من المؤسسات تتبنى نظرية الإحتفاظ بالزبون وذلك للأسباب الآتية¹:

¹ ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشخيلي وسامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص 281- 282

² Mehdi Abzari et al, Studying the effect of green marketing mix on market share increase, Op.cit, P643

³ قريشي حليلة السعدية، شهلة قدرى، التسويق الخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، الملتنقى الدولي بالثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقة يومي 22 و 23 نوفمبر 2011، ص378

⁴ Inamullah Khan, Impact of customers satisfaction and customers retention on customer loyalty, International journal of scientific and technology research, Volume 1, N°2, 2012, P107.

⁵ ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، أسامة سمير الشخيلي وسامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مرجع سبق ذكره، ص278

- إن عملية الإحتفاظ بالزبائن الحاليين تكون أسهل وأقل تكلفة مقارنة بجذب زبائن جدد؛
- لا تقوم المؤسسة ببذل الكثير من الجهود التسويقية والمالية من أجل إرضاء الزبائن القدامى؛
- يمكن أن يكون ولاء الزبائن بمثابة ضمان للربحية المستمرة للمؤسسة مع مرور الوقت.

يشير *Olsen* إلى المحافظة على الزبائن يمكن أن تقاس كنسبة من عدد الزبائن الذين تدوم العلاقة بينهم وبين المؤسسة. تحاول المؤسسة أن تطور علاقتها بشتى الطرق مع الزبائن في إطار السوق الواسع أو الجزء المستهدف من السوق، فرغبة المؤسسة بالإحتفاظ بالزبائن أو زيادة حصتها السوقية منهم ترتبط بقدرتها على الإحتفاظ بزبائنها الحاليين ونقل مستويات الرضا إلى ولاء حقيقي يتجسد بتثمين علاقتها بالزبائن وجعلها مستمرة².

قام كل من *Werner And Kumar* بدراسة العلاقة بين ولاء الزبائن وربحياتهم وفيما إذا كان الولاء مربحا، وذلك بالتحقق من ثلاثة معتقدات شائعة حول الزبائن الموالين تتمثل في أنهم: أقل تكلفة فيما يخص خدمتهم، أنهم عادة على استعداد للدفع أكثر من غيرهم من الزبائن، وغالبا ما ينقلون كلمة منطوقة إيجابية حول المؤسسة، توصل الباحثان إلى أن العلاقة بين ولاء الزبائن وربحياتهم لم تكن قوية كما كان متوقعا، فعبر المؤسسات المختلفة وجدا أن ما نسبته من 15% إلى 20% من الزبائن يقعون في فئة الزبائن الموالين وغير المربحين (بسبب الإفراط في تخصيص الموارد)، أو في فئة الزبائن المربحين وغير الموالين، أي أنه ليس كل الزبائن الموالين مربحين وليس كل الزبائن المربحين موالين³.

من ذلك قام الباحثان بتجزئة الزبائن بناء على ولاءهم وربحياتهم إلى أربعة أنواع هي⁴:

¹ Rahman S m Asif Ur and Masoom Muhammad Rehan, Effects of relationship marketing on customer retention and competitive advantage: a case study on grameen phone ltd, Asian business review, Volume 1, N° 1, 2012, P98.

² Olsen Svein Ottar, Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty, Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 30, N°3, 2002, P240

³ Reinartz Werner And Kumar V, The Mismanagement Of Customer Loyalty, Harvard Business Review, Volume 80, N°7,2002, P90.

⁴ جبلي هدى، دور الرأسمال الزبوني في تصميم الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة وأثره على الأداء دراسة حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر، رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، 2018، ص 211-

- **الأصدقاء الحقيقيين True Friends** : هم أكثر الزبائن قيمة، فهم يقومون بالشراء بانتظام مع مرور الوقت، كما أنهم يقدمون أعلى ربح للمؤسسة، لدى يتوجب على المؤسسة التواصل بصورة مستمرة معهم ولكن على فترات متباعدة لأن الاهتمام الزائد والبيع العنيف يمكنه تحويل حتى أفضل الزبائن؛
- **الفراشات Butterflies** : يقدمون أيضا أرباحا مرتفعة للمؤسسة ولكنهم زبائن عابرون لأنهم يبحثون عن أفضل الصفقات ويتجنبون بناء علاقات ثابتة ومستمرة مع أي مؤسسة، اولخطأ الشائع الذي ترتكبه الكثير من المؤسسات هو مواصلة الاستثمار فيهم. لإدارة هذا النوع من الزبائن يتوجب على المؤسسة الاستمتاع بالأرباح المتأتية منهم قدر الإمكان ولكن عليها إيجاد اللحظة المناسبة للتوقف عن الاستثمار فيهم؛
- **البرنقليات Barnacles** : هم زبائن على المدى الطويل ولكنهم يقدمون أرباحا منخفضة، لدى يتوجب على المؤسسة البحث في طرق من أجل التخفيض من تكاليف التعامل معهم أو اعتماد استراتيجيتي البيع المتقاطع والارتقاء بالبيع للرفع من ربحيتهم؛
- **الغرباء Strangers** : هم الزبائن الأقل ربحية بالنسبة للمؤسسة، فكما تشير تسميتهم هناك توافق قليل بين المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة وحاجاتهم. إن إدارة هؤلاء الزبائن تتم عن طريق تحديدهم مبكرا، وعدم القيام بأي استثمار في العلاقة معهم كونهم ليس لديهم ولاء اتجاه المؤسسة كما أنهم لا يجلبون أرباح.
- بناء على ما سبق فإنه يتوجب على أي مؤسسة إعادة تقييم الطريقة التي تدير بها برامج ولائها، فبدلا من التركيز على الولاء فقط يجب عليها إيجاد طرق لقياس العلاقة بين الولاء والربحية حتى تتمكن من تحديد الزبائن الذين ينبغي التركيز عليهم والزبائن الذين سيتم تجاهلهم.

• مرضا الزبون

إن الاحتفاظ بالزبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد عادةً ما تكون عملية معقدة بسبب ضغوطات قوة المنافسة، فالزبائن يواجهون كماً هائلاً من المنتجات والخدمات بخصائص وأسعار متفاوتة تجعلهم يحتارون في اختيار ما يريدون منها، والمقارنة بين المنافع والتكاليف للعروض التي تقدمها الوحدات

الاقتصادية المتنافسة في السوق لذلك أصبح إرضاء الزبون في بيئة شديدة التنافس هدفاً استراتيجياً يتوقف عليه نجاح أو فشل الاستراتيجية التنافسية التي تتبعها المؤسسة¹.

يعد رضا الزبون أداة قياس من أكثر المؤشرات فعالية للحكم على الأداء التسويقي للمؤسسات لا سيما عندما تكون هذه العلاقات طويلة الأجل، ويعرّف الرضا بأنه مشاعر تعبر عن السعادة نتيجة مقارنة إدراك الزبون بما يتوقعه لذلك فالإدارة تعمل على تحسين رضا الزبائن وحثهم على زيادة حجم مشترياتهم ونشر الكلام الإيجابي الذي يجذب زبائن جدد مما يؤدي إلى خفض تكلفة الحصول على الزبائن²، كما أنه لوضع برنامج تسويقي ناجح لسوق مستهدفة تم اختيارها، يعتبر جمع واستيعاب المعلومات عن الزبائن أمراً لا غنى عنه. من هم الزبائن المستهدفون؟ ما الذي يرغبون في شرائه؟ ولماذا يرغبون في شراء هذه المنتجات؟ ومتى وأين يشترون المنتجات في معظم الحالات؟ وما الطريقة التي يرغبون في الشراء بها؟ إن إجابات هذه الأسئلة مد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لوضع برنامج تسويقي يساعد على الوصول إلى زبائن راضين³.

يعتبر وجود قاعدة زبائن راضية أصل تسويقي مهم، لأنه يجب أن يؤدي إلى زيادة الولاء، وبالنتيجة التأثير على الإيرادات وانخفاض تكاليف التسويق، وكما الحال مع حقوق ملكية العلامة يُفترض أن تكون قاعدة الزبائن الراضية مؤشر للنجاح في المستقبل، وعادة ما يتم قياس الرضا من خلال القيام باستطلاعات لقاعدة الزبائن⁴.

يعتبر الرضا هدف تسعى له كل المؤسسات لأن تحقيقه يجلب من ورائه منافع على المستوى القريب والبعيد، وعندما نتطرق لموضوع الرضا في المنظمات الخضراء فنحن نتحدث بذلك عن ما يعرف بالرضا

¹ حاتم كريم كاظم، استعمال تحليل ربحية الزبون كأداة إستراتيجية في ادارة علاقة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في معمل المشروبات الغازية في بابل، مجلة الغري العلوم للاقتصادية والادارية، المجلد 7، العدد 30، 2014، ص 299

² هادي محمّد وعلاوي عمر، أثر أبعاد مفهوم التوجه نحو السوق على تحسين وتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 1، 2020، ص 25

³ عبد الفتاح محمود أحمد، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الاداء المتوازن، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013، ص 57-58

⁴ Bruce Clark, Measuring marketing performance: research, practice and challenges, PP36-63, In Business Performance Measurement, Unifying theories and integrating practice, Second edition, Cambridge University Press, New York, 2007, P48

الأخضر، والذي يتحقق بإشباع رغبات بيئية لدى المستهلك ما يولد لديه الولاء الأخضر، والثقة الخضراء والتي عرفها *Chen* "بالرغبة في الاعتماد على منتج أو خدمة أو علامة بناء على قناعة أو توقع ناتج من مصداقية وشهامة الطرف الآخر بشأن الأداء البيئي لهذا الطرف أي الحفاظ على البيئة والتصرف المسؤول"¹ مما يضمن تأثيرات إيجابية تمتد للمدى الطويل على الزبون نفسه والبيئة ككل، كما ننبه لكون الرضا الأخضر يتوافق مع سلسلة الرضا للزبون وتطبيقها للزبون الأخضر يهدف في الأخير لتنمية وزيادة الإيرادات ككل.

إن من أهم أهداف الترويج الأخضر هو الاحتفاظ بالزبائن المخلصين فلا يختلف التسويق الأخضر عن التقليدي في هذه النقطة، وذلك لضمان استمرارية المبيعات التي تحقق الأرباح وديمومة المنظمة، مع مراعاة المسؤوليات الأخلاقية والبيئية، وهنا يمكن توجيه جزء من الجهد الترويجي نحو الحفاظ على الزبائن وهذا التوجه يكون عادة أقل كلفة من جذب عملاء جدد².

اتفق العديد من الباحثين على أن أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يترجم بشكل محدد، حيث يعتبر الابتكار وجودة المنتج وجودة خدمة الزبائن من العوامل المحددة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجحة، وبالنظر إلى الظروف التنافسية التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن التكلفة والجودة وسرعة التنفيذ والابتكار عوامل حاسمة لنجاح هذه المؤسسات. كما تعتبر التكلفة والجودة وسرعة التنفيذ بمثابة شروط أساسية لتحقيق أهداف الاستدامة والبقاء وما إلى ذلك وعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي ترغب في البقاء في السوق أن تتميز من خلال فهم احتياجات زبائنها والتكيف معها بسرعة وفي وقت قصير بتقديم منتجات منخفضة التكلفة وأيضاً منتجات عالية الجودة، فغالبا ما يكون هدف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إرضاء زبائنها من خلال جودة - سعر ومن خلال الاستجابة في وقت قصير³.

¹ سعاد فهد الحوال، التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، مرجع سبق ذكره، ص11

² ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، مرجع سبق ذكره، ص215

³ Bergeron Helene, Les indicateurs de performance en contexte PME, quel mod_ ele appliquer?. Op.cit, P13

المبحث الثالث: ماهية الأداء البيئي

يعتبر الأداء البيئي أحد الأساليب العملية التي يمكن للمؤسسة الإعتماد عليها من أجل وضع وتحقيق أهدافها الساعية إلى احترام والحفاظ على بيئتها، من ذلك تعددت الدراسات التي تناولت المجالات المختلفة الخاصة بالبعد البيئي ولاسيما في مجال قياس وتقييم الأداء البيئي للمؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم الأداء البيئي وأهدافه

في السنوات الأخيرة تزايد اهتمام الباحثين والمؤسسات بالأداء البيئي، وذلك لأن الضغوطات الاجتماعية والقانونية المتزايدة أصبحت تلزم المؤسسات على احترام وحماية البيئة التي تتواجد فيها، كما فرض عليها استحداث آليات تهدف إلى جعل المؤسسات ملتزمة بيئيا تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، إلى جانب تحقيقها تعظيم الربح، الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب على البيانات المرتبطة بالأداء البيئي للمؤسسة من فئات عديدة في المجتمع¹.

يعبر الأداء البيئي عن مساعي المؤسسات للحد من الآثار البيئية السلبية الناتجة عن منتجاتها أو مختلف عملياتها، وذلك من خلال العقلانية التي أصبحت تتبعها في إستهلاك المواد الأولية والطاقة، والحد من المخاطر التي قد تصيب البيئة (التلوث بكل أنواعه، وتهديد بعض الفصائل بالإنقراض، وخاصة إنتشار الغازات المسببة للإحتباس الحراري)، والإهتمام أكثر بالنفايات (من خلال اللجوء أكثر لبرامج تسيير النفايات). كل هذه الممارسات البيئية، أو الخضراء، أو النظيفة، تمنح للمؤسسات التي تتبناها مصداقية أكبر داخل المجتمع المدني إضافة إلى صورة المؤسسة ذات الأداء البيئي الفعال². كما يعرف الأداء البيئي بأنه: "محصلة شاملة لسياسات وقيم وقدرات المؤسسة في المجال البيئي"³.

¹ نجوى عبد الصمد، ورحال علي، قراءة في متطلبات الإفصاح عن الأداء البيئي للمؤسسات في الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 30، 2014، ص 146

² Pluchart Jean Jacques, Le management durable de l'entreprise : Les performances de l'entreprise socialement responsable, Op.cit, P105

³ نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 338.

بشكل عام، يمكن للمؤسسات تحسين أدائها البيئي من خلال تنفيذ الإدارة البيئية أو إدارة سلسلة التوريد الخضراء (GSCM)، كما يمكن للمؤسسات أن تضيف قيمة إلى برامج الأعمال الأساسية من خلال تنفيذ البرامج البيئية بنجاح¹.

فيما يتعلق بالأداء البيئي تؤثر أنشطة المؤسسات والعمليات التجارية على البيئة الطبيعية بعدة طرق. مع ازدياد أهمية المياه النظيفة والهواء النقي وعدد أقل من السموم والعديد من الفوائد الأخرى للمؤسسات الصديقة للبيئة والإشراف عليها، كانت هناك تحسينات فيما يتعلق بالسلوك البيئي للمؤسسات².

تسعى عملية الأداء البيئي إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل فيما يلي³:

- فهم أفضل لأثر نشاط المؤسسة على البيئة؛
- توفير قاعدة من أجل القياس الإداري والتشغيلي والبيئي؛
- تحديد الفرص المتاحة لتحسين كفاءة الطاقة والمواد المستخدمة؛
- تحديد الفرص المتاحة لتحسين كفاءة الطاقة والمواد المستخدمة؛
- تحديد ما إذا كانت الأهداف والغايات البيئية تسير كما هو مخطط لها (تسهيل العملية الرقابية لخطط المؤسسة البيئية)؛
- إثبات التزام المؤسسة بالجوانب القانونية والتشريعية؛
- تحديد التوزيع الأنسب للموارد المخصصة؛
- زيادة وعي العاملين والمجتمع على ضرورة حماية البيئة وتحسين العلاقات مع العملاء؛
- التقليل من إهدار الموارد وتكريس الرشادة (طاقة، مواد أولية، وقت،...).

المطلب الثاني: أبعاد الأداء البيئي

لفهم الأداء البيئي لا بد من فهم أبعاده المختلفة والمتمثلة في ما يلي¹:

¹Tzu-Yun Chiou, Hing Kai Chan, Fiona Lettice and Sai Ho Chung, The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan, Transportation Research Part E, N°47, 2011, P826

² Yuany Farradia and Abdul Talib Bin Bon, Green Marketing Mix Role Toward Sustainability Performance of Petrochemical Industry in Indonesia, Op.cit, P 3641

³ مخلفي أمينة، محجوبي نور الهدى، بن قاتة إسماعيل، قياس مؤشرات الأداء البيئي في وحدة معالجة الخام جنوب UTBS سونطراك حاسي مسعود، مجلة الاقتصاد والأعمال، جامعة ورقلة، المجلد 5، العدد 1، 2018، ص 66.

- الكفاءة البيئية: يقصد بها تسليم البضائع والخدمات التي تلبي إحتياجات الإنسان مع الحد من الآثار البيئية السلبية لها بشكل يحافظ على كثافة الموارد من خلال التحكم بدورة الحياة للمنتج أو الخدمة وجعلها صديقة للبيئة وذلك بسهولة تدويرها أو التخلص منها.

- الفعالية البيئية: عرفت الفعالية البيئية حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة على أنها تقديم سلع وخدمات بأسعار تنافسية تلبي حاجات المستهلكين وتحسن نوعية الحياة وهذا مع الحد من الآثار السلبية على البيئة تدريجيا مع المحافظة على كمية الموارد الطبيعية اللازمة طول دورة حياة المنتج وصولا إلى مستوى منسجم يحمي الأرض بشكل مستدام.

حسب *Henri & Giasson* يمكن تحليل الأداء البيئي على أنه ناتج عن تقاطع محورين والذي من شأنه أن يبرز أربعة أبعاد هي تحسين المنتج والعملية؛ العلاقات مع أصحاب المصلحة؛ الامتثال التنظيمي والآثار المالية؛ والآثار البيئية وصورة المؤسسة، لكن هذا النهج انتقد من طرف *Caron, Boisvert & Mersereau* الذين اعتبروا أنه في هذه النمذجة للأداء، يتم تمثيل الجهات الفاعلة بشكل ضعيف للغاية وأن الجودة الشاملة للأداء البيئي تم حجبها².

يوضح الجدول التالي مصفوفة الأداء البيئي حيث:

الجدول رقم(4-3) : مصفوفة الأداء البيئي

| المحور داخلي - خارجي | داخلي | خارجي |
|-----------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| المحور عمليات - نتائج | تحسين المنتجات والعمليات | العلاقات مع أصحاب المصلحة |
| العمليات | الامتثال التنظيمي والآثار المالية | الآثار البيئية وصورة المؤسسة |
| النتائج | | |

Source : Renaud Angèle, Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux. La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit, May 2009, Strasbourg, France, P3

¹ زين الدين بروش، جابر الدهيمي، دور نظم الإدارة البيئي في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات -دراسة حالة شركة الإسمنت بعين الكبيرة -، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 657.

² Renaud Angèle, Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux. La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit, May 2009, Strasbourg, France, P3

المطلب الثالث: تقييم الأداء البيئي

يعتبر التدقيق البيئي أداة إدارية هدفها التقييم المنهجي، وهو موثق ودوري وموضوعي لعمل المؤسسة فيما يتعلق بالبيئة، وإجراء التدقيق البيئي هو خطوة إلزامية في إجراءات إصدار الشهادات لمعيار *ISO 14001* بالإضافة لكونه أحد متطلبات *ISO 14001*، فإن التدقيق عنصر أساسي في عمل نظام الإدارة البيئية من خلال المعلومات الاستراتيجية التي يوفرها، كما أنه أداة استباقية لأنها تسمح باكتشاف المشاكل الكامنة التي يمكن أن تتدهور إلى أزمة، بالإضافة إلى ذلك عندما تقوم به هيئة مستقلة فإن ذلك يمكن أن يعطي ضمان لأصحاب المصلحة بأن كل ما يتم القيام به يلبي ما ينتظرونه. في هذا السياق، يعطي التدقيق مصداقية للإدارة البيئية للمؤسسة، ويساهم في الحد من المخاطر، ويضمن موثوقية البيانات ومن الممكن أن يؤثر على صورة المؤسسة، ومع ذلك فإن التدقيق البيئي هو موضوع شك حيث أن المؤسسات المتخصصة في التدقيق قلما تنشر أرقام موثوقة، وقد أوضح *Rivière-Giordano* أنه على الرغم من أوجه التشابه بين عمليات التدقيق المالي والتدقيق البيئي، فإن المحاسبون يترددون في الانخراط في هذا الطريق، وأضاف مستشهدا بما قاله *Quairel* أن بصيرة وفتنة المدققين [...] تترجم المسافة الفاصلة بين توحيد البيانات المالية ووضوح ضبط توحيد التقارير الاجتماعية، كما تقدم عمليات التدقيق للمعلومات الاجتماعية والبيئية قيمة مضافة منخفضة بسبب الجودة الرديئة لعملية التدقيق¹.

المطلب الرابع: مجالات الأداء البيئي

تتمثل مجالات الأداء البيئي في²:

- مجال العمل الموافق للجانب القانوني: الالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة لحماية البيئة أو المتعلقة بشؤون البيئة بصفة عامة، أو اعتبارها حدا أدنى على المؤسسات المحافظة عليه والالتزام به، والتوسع فيها بالشكل الذي يؤدي إلى تجنب أي مشكلات بيئية أو التخفيف من حدة هذه المشكلات بأقصى درجة ممكنة؛

¹ Renaud Angèle, Les outils d'évaluation de la performance environnementale : audits et indicateurs environnementaux. Op.cit, P5

² فتحية بن حاج جيلالي مغراوة وصليحة حفيفي وصليحة فلاق، نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE خلال الفترة (2010-2017)، مجلة الاقتصلا الجديد، المجلد 12، العدد 1،

-مجالات ما بعد التصنيع (بعد نهاية الانتاج تبقى المسؤولية على عاتق المؤسسة): أي التخلص من المخلفات والنفايات الناتجة عن عمليات التشغيل (الصرف الصناعي)بطرق تؤدي لتخفيض التلوث البيئي لأدنى حد ممكن وذلك عن طريق معالجتها وتنقيتها قبل صرفها؛

-المجال القبلي وهو مجال ما قبل التصنيع وبدء العملية الانتاجية: ويدخل فيه تصميم المنتجات وعمليات التشغيل والملاحل الانتاجية بطريقة تقلل المخلفات والانبعاثات لأدنى درجة ممكنة مع كتابة التعليمات والبيانات البيئية الضرورية على عبوات المنتجات والخاصة بكيفية التخلص السليم من هذه العبوات بعد استخدامها؛

-مجال المسؤولية المستقبلية القائمة على الاستشراف: عن طريق الاقتصاد في استخدا الموارد الطبيعية النادرة والمحدودة وذلك بترشيد استخدامها بحيث تفي بالمتطلبات الضرورية للاحتياجات في الحاضر دون الاخلال بحق الاجيال القادمة من تلك الموارد، ذلك باعتبار أن هذه الموارد ليس ملكا خاصا للأجيال الحالية لوحدھا بل الاجيال القادمة شريكة فيها أيضا.

المطلب الخامس: مؤشرات الأداء البيئي

حسب Tyteca تعبر المؤشرات البيئية عن المقاييس الكمية التي يتم تحديدها من الكميات التي يمكن ملاحظتها أو حسابها، مما يعكس بطرق مختلفة التأثيرات على البيئة الناجمة عن نشاط معين¹.

إن معيار ISO 14031 جمع المؤشرات البيئية في فئتين²: مؤشرات الأداء البيئي (*Indicateurs de Performance Environnementale*) ومؤشرات الظروف البيئية (*Indicateurs de Condition Environnementale*) ، وضمن فئة مؤشرات الأداء البيئي، هناك نوعان من المؤشرات: مؤشرات الأداء لإدارة (*Indicateurs de Performance de Management*) التي تقدم معلومات عن الجهود التي تبذلها القيادة للتأثير على الأداء البيئي لعمليات المؤسسة ومؤشرات الأداء التشغيلي (*Indicateurs de Performance Opérationnelle*) التي تنتج معلومات عن الأداء البيئي لعمليات المؤسسة. في الفئة الثانية، توفر مؤشرات الظروف البيئية معلومات تتعلق بالظروف المحلية أو الإقليمية أو الوطنية أو العالمية

¹ Tyteca Daniel, Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable, Congrès de la Société de l'Industrie Minérale, Liège, 8-11 Octobre 2002, P1

² Renaud Angèle, Les outils d'évaluation de la performance environnementale: audits et indicateurs environnementaux, Op.cit, P3-4

عن البيئة، حيث تسمح برؤية الرابط بين حالة البيئة في وقت معين وأنشطة المؤسسة. يمكن أن تساعد هذه البيانات المؤسسة على أن تأخذ في الاعتبار التأثير أو التأثير المحتمل لجوانبها البيئية، وبالتالي تسهيل عملية تخطيط وتنفيذ تقييم الأداء البيئي. إن تطوير مؤشرات الظروف البيئية بشكل عام هو مسؤولية الوكالات الحكومية، المنظمات غير الحكومية والمعاهد العلمية والبحثية، وليس المنظمات الفردية، والتي تستخدمها في تطوير المعايير واللوائح البيئية أو في نقل المعلومات إلى الجمهور.

إن المؤشرات البيئية مثل المؤشرات المالية ليست مستثناة من الانتقاد، حيث أنها لا يمكن أن تقدم إلا معلومات جزئية لأنها تنتج مجرد وجهة نظر مبسطة من الواقع، ومن المفترض أن تعكس ظواهر معقدة وغالبًا ما تكون منتشرة مع الأخذ بعين الاعتبار حدودها وانحيازاتها التي تمثل جزءًا من تفسيرها. لذلك يطرح قياس الأداء البيئي العديد من التحديات أهمها أن القضايا البيئية معقدة وغالبًا ما يصعب تكميمها، وفقًا لتوجيهات *ISO 14000* للقياس البيئي وإعداد التقارير البيئية تخضع دائمًا للتفسير، وغالبًا ما يكون توافر البيانات البيئية وجودتها ضعيفًا¹.

كما يمكن تلخيص أهم مؤشرات قياس الأداء البيئي للمؤسسة في العناصر التالية²:

- تكاليف وعدد أيام التكوين لفائدة العمال في مجال إحترام البيئة؛
- معدل الإنبعاثات الغازية التي تفرزها المؤسسة ولها تأثير على طبقة الأوزون؛
- معدل الإنبعاثات الملوثة للهواء؛
- معدل الإنبعاثات السائلة والصلبة الملوثة للتربة والمياه؛
- حجم النفايات الموزعة حسب نوعية وطبيعة معالجتها؛
- حصة الفضلات التي يتم تدويرها نسبة إلى إجمالي الفضلات؛
- معدل إستهلاك الطاقة والمياه والمواد الخام؛
- تكاليف المساهمة في المشاريع الهادفة إلى حماية البيئة وصيانة مواردها الطبيعية؛

¹ Tyteca Daniel, Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable, Op.cit, P2

² العايب عبد الرحمان، التحكم في الأداء الشامل المؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة: حالة قطاع صناعة الإسمنت بالجزائر، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، الجزء الأول، منشورات مخبر السياسات والإستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 10-11، نوفمبر 2009، ص 7.

- تكاليف إزالة وتنظيف آثار التلوث والفضلات الضارة بالصحة والبيئة والعمل على علاجها؛
 - تكاليف موجهة للتصدي للكوارث المأساوية؛
 - تكاليف التطوير وإستخدام التكنولوجيات النظيفة؛
 - تكاليف بدائل التحسين لإستنفاد الموارد الطبيعية؛
 - تكاليف تبني برامج وسياسات حماية البيئة وتطويرها؛
 - التكاليف الإضافية الناجمة عن إستخدام موارد بديلة في العمليات الإنتاجية بهدف الحد من التلوث؛
 - الرسوم والغرامات والتعويضات الحاصلة بسبب حماية البيئة.
- تواجه المؤسسات ضغوطا متزايدة لتصبح أكثر اخضرارا، حيث يضغط عليها مختلف أصحاب المصلحة (المستهلكون / المشترون، المستثمرون والمصرفيون والمنظمات غير الحكومية وما إلى ذلك) للحد من التأثير السلبي على البيئة. ومع ذلك يمكن للمؤسسات الحد من آثارها البيئية دون الإضرار بأدائها الاقتصادي من خلال تنفيذ استراتيجية ابتكار طموحة، قد تتضمن المقاربة الاستراتيجية واحدة أو أكثر من سبع استراتيجيات والتي يمكن أن تؤدي إلى زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف حيث¹:
- يمكن أن يؤدي تحسين الأداء البيئي إلى زيادة في الإيرادات من خلال ثلاث قنوات: (أ) وصول أفضل إلى أسواق معينة ؛ (ب) تمايز المنتجات (ج) بيع تقنيات مكافحة التلوث؛
 - يمكن أن يؤدي الأداء البيئي الأفضل إلى تخفيض في التكلفة في أربع فئات: (أ) إدارة المخاطر والعلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين ؛ (ب) تكلفة المواد، الطاقة والخدمات ؛ (ج) تكلفة رأس المال و (د) تكلفة اليد العاملة.
- يوضح الجدول التالي أثر الأداء البيئي على الأداء الاقتصادي:

¹ Ambec Stefan and Lanoie Paul, Does It Pay to Be Green? A Systematic Overview. Academy of Management Perspectives, Volume22, N°4, 2008, P46

الجدول رقم (4-4): أثر الأداء البيئي على الأداء الاقتصادي

| الآليات | الوصف / مثال |
|------------------------|--|
| زيادة الإيرادات | |
| 1 | وصول أفضل إلى أسواق معينة |
| | تتبنى العديد من المؤسسات سياسات شراء مسؤولة. |
| 2 | تمايز المنتجات |
| | <i>Cascades</i> هي المؤسسة الكندية الوحيدة المصنعة للورق الفاخر والمناديل الورقية التي حصلت على شهادة "معالجة خالية من الكلوريد" لبعض منتجاتها |
| 3 | بيع تقنيات مكافحة التلوث |
| | تطوير وتسجيل براءات اختراع لتكنولوجيا إعادة التدوير لبطانة الأواني من خزانات الحديد بواسطة <i>Alcan</i> |
| تخفيض التكاليف | |
| 4 | إدارة المخاطر والعلاقة مع أصحاب المصلحة الخارجيين |
| | الحد من مخاطر الإجراءات القانونية للتقاضي المتعلق بالحوادث البيئية والشكاوى من الإزعاج البيئي. |
| 5 | تكلفة المواد الخام والطاقة والخدمات |
| | حقق مصنع <i>Kimberly-Clark</i> في <i>Saint-Hyacinthe</i> وفورات سنوية تزيد عن 250.000 دولار أمريكي من خلال نشر التقنيات النظيفة. |
| 6 | تكلفة رأس المال |
| | أصبح الأداء البيئي معيار قبول الاقراض من معظم البنوك والمؤسسات المالية |
| 7 | تكلفة اليد العاملة |
| | يمكن تخفيض التكاليف المتعلقة بصحة العمال وسلامتهم بعد تحسين الأداء البيئي. دوران أقل للموظفين |

Source : Fikri Khalid, Approche analytique et critique autour de la relation entre RSE et Performance Financière, Dossiers de Recherches en Economie et Gestion, Volume 1, N° 4, 2015, P22

المبحث الرابع: ماهية الأداء الاجتماعي

فرضت الضغوطات الاجتماعية المتزايدة على المؤسسات توسع إهتمامها بالعناصر المكونة لمحيطها الاجتماعي.

المطلب الأول: تعريف الأداء الاجتماعي

يرى *Dayan* أنه انطلاقاً من اعتبار المؤسسة خلية اقتصادية واجتماعية، فإنها لكي تبلغ المستوى المطلوب من الأداء على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي ينبغي عليها المحافظة على شركائها الأساسيين: المساهمين، العمال...، وكذا العمل على تقديم المنفعة إلى المجتمع الذي توجد فيه¹. كما أشار *Polonsky* إلى أنه على المؤسسات تحسب جميع احتياجات أصحاب المصلحة في العمليات الاستراتيجية². لقد قدم *Savall* مقارنة اجتماعية اقتصادية ترى أن هناك تكاملاً ما بين أداء المؤسسة الاقتصادي وأدائها الاجتماعي، وهذا على خلفية أن النشاط الاقتصادي للمؤسسة وممارساتها الاجتماعية يتواجدان داخل نسق مشترك من العلاقات، هذا النسق الذي سيحدد الأداء الإجمالي للمؤسسة، وهو الذي تم الاتفاق على تسميته بالأداء الاجتماعي الاقتصادي *La performance socio-economique*، غير أن ما يؤخذ على نظرة *Savall* للأداء أنها جاءت مُركّزة على المحيط الداخلي للمؤسسة وأهملت محيطها الخارجي³. أما *Gond* يقول أن الأعمال الأكاديمية حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إرتكزت في البداية على التساؤل المزدوج حول حدود مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بالبحث عن تقييم الحدود من جهة وتحديد الأسس من جهة أخرى، ثم سعت هذه الدراسات إلى توصيف أنماط إدارة هذه المسؤولية في المؤسسات، بنظرة إدارية بعيداً عن التحليل الفلسفي من خلال مفهوم الحساسية الاجتماعية، التي تعكس قدرة المؤسسة على إدارة المشاكل الاجتماعية والحد منها في بيئتها⁴، وقد وضع *Sheldon* أن مسؤولية كل

¹ Dayan Armand, Manuel de gestion", Volume 1, édition Ellipses, Paris, 1999, P795.

² Rivera-Camino Jaime and Molero Víctor, Why firms adopt green marketing ? Modelling stakeholders' influence in spanish firms ? Association de recherches et publications en management, Volume 28, N°3, 2011, P35

³ مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 175

⁴ Gond Jean Pascal, Performance societale de l'entreprise et apprentissage organisationnel, vers un modèle d'apprentissage societale de l'entreprise ?, XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage, 3- 6 juin 2003, P3

مؤسسة تتحدد بالدرجة الاولى بأدائها الاجتماعي وما يقدمه من خدمات ومنافع للمجتمع والبيئة التي تعمل فيها، وبمرور الزمن تطور هذا التفكير من طوعية تبني هذه المسؤولية إلى الزام للتحقق من وفاء المؤسسات لمسئوليتها الاجتماعية والبيئية في تقارير تبين نتائج هذا الأداء، والذي لم يعد خيارا مطروحا بل أصبح حتمية لكل مؤسسة أرادت الاستمرارية والبقاء والتعايش مع المجتمع والبيئة المحيطة بها¹.

شهد مفهوم الأداء خلال القرن العشرين حسب *Dohou & Berland* تطورا ملحوظا مع تصاعد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة حيث أصبح مفهوم الأداء الاقتصادي غير كافي لتقييم مستوى الأداء كما أن هذا المصطلح يبقى دائما محاط بمجموعة من الاستفهامات نظرا لارتباطه الوثيق باستمرارية المؤسسة².

عرف *Wood* الأداء الاجتماعي للمؤسسة بأنه تكوين المبادئ الاجتماعية للمؤسسة والاستجابة الاجتماعية والسياسات والبرامج والمخرجات الملحوظة المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية للمؤسسة³. يعني الأداء الاجتماعي تحويل الرسالة الاجتماعية لمؤسسة ما إلى حقيقة واقعة وممارسة تتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة المرتبطة بخدمة أعداد أكبر من الفقراء والمعوزين، وتحسين جودة وملائمة الخدمات المالية، وخلق مزايا للعملاء، وتحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات⁴.

يهتم الأداء الاجتماعي بالكيفية التي تدير لمؤسسة الآثار المترتبة على أعمالها على المجتمعات والمجموعات التي تعمل في نطاقها، ومن المحتمل أن تكون هذه الآثار ايجابية أو سلبية، ولذلك فإن

¹ رشيد حفصي، دراسة وتحليل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة العلوم الادارية والمالية، المجلد 2، العدد 2، 2018، ص 133

² عبدلي مباركة، دور وكالات التقييم الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي لأصحاب المصالح حالة المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012، ص 2، الموقع الالكتروني:

[http://iefpedia.com/arab/\(15/6/2020\)](http://iefpedia.com/arab/(15/6/2020))

³ Wood, Donna J, Corporate Social Performance Revisited, *Academy of Management Review*, Volume16, N°4,1991, P693

⁴ سفير محمد، حمادة يمينة، مولاي بوعلام، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الرابع، ديسمبر، 2018، ص 5.

الأسلوب الذي تدير به المؤسسة هذه الآثار يؤثر بالطبع على رفاهية الجيران المقيمين في المنطقة وفي نهاية الأمر على أعمالها¹.

كما تكمن أهمية الأداء الاجتماعي في إمكانية تأثيره سلبا على الأداء الكلي للمؤسسات، خاصة تلك التي يقتصر إهتمامها على الجانب الاقتصادي فقط على حساب الجانب الاجتماعي المتمثل في مواردها البشرية. لذلك يتوجب إعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة، لأن المتعارف عليه في أدبيات التسيير يؤكد إرتباط جودة التسيير بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية للمؤسسة².

المطلب الثاني: المقاربات النظرية للأداء الاجتماعي

يوجد العديد من المقاربات النظرية المتصلة بالأداء الاجتماعي للمؤسسات أهمها المقاربة النظرية لـ *Carroll* يعتبر أول من قدم مبادئ الأداء منبثقة من مفاهيم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث توصل إلى أن الأداء الاجتماعي يعني قياس ومتابعة وربط جهود المؤسسة مرتكزة على الجوانب الاجتماعية والأخلاقية، ووفقاً لأبحاث *Carroll* (1979) فإن الأداء الاجتماعي هو نقطة تقاطع ثلاثة أبعاد وهي مبادئ المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادية والقانونية والأخلاقية)، وفلسفة الاستجابة للمشاكل المجتمعية (من الإنكار إلى الترقب) والمجالات المجتمعية التي تندمج فيها المؤسسة، حيث³ :

- يتوافق البعد الأول مع الغايات التي تسعى إليها المؤسسة من خلال المسؤولية المجتمعية. هذا لا يقتضي فقط ضروريات الربحية الاقتصادية والامتثال للالتزامات القانونية، وإنما يمتد إلى سلوكيات أخلاقية تتطابق مع المعايير ومع التطلعات الاجتماعية بالإضافة إلى حصة أكثر تطوعية أساسها خيري ؛

¹ عزاوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايح، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، ب س ن، ص 10.

² الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 7، 2009-2010، ص 219.

³ Angèle Renaud, Nicolas Berland. Mesure de la performance globale des entreprises, Comptabilite et environnement, Op.cit, P 8

- يتوافق البعد الثاني مع الحساسية المجتمعية. يتم قياسه وفقاً لأربعة أوضاع يمكن تلخيصها من خلال مقياس *RCAP (refus, contestation, adaptation et proaction ou anticipation)* (الرفض، الخلاف، التكيف والمبادرة أو التحسب). في حالة الرفض، تعارض المؤسسة أي تعديل، وعندما تختار الخلاف فإنها تاتزم عمومًا بالحد الأدنى القانوني فقط، ويمثل التكيف وضعية أكثر تقدمية، أما التحسب فيسمح للمؤسسة بالحصول على المكانة كمؤسسة قائدة وفي الطبيعة؛

- يقترح البعد الثالث قائمة غير شاملة للمجالات التي يمكن ممارسة المسؤولية فيها حسب فترة معينة وحسب القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، يمكن الاستجابة للانشغالات البيئية أو الاجتماعية أو انشغالات المساهمين أو حتى الانشغالات حول جودة المنتج وسلامته.

كما تتحدد المسؤولية الاجتماعية بأربعة مؤشرات تمثل أركان هيكلية للأداء الاجتماعي وهي¹:

- **مؤشر قياس الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:** يشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم، وتقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق وتعميق حالة الولاء وانتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية، تدريبهم وتحسين وضعهم الثقافي، والاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم وما إلى ذلك.

- **مؤشر قياس الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** يشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي، حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشتمل على تكاليف حماية تلوث الهواء، البيئة البحرية، المزروعات، الأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

- **مؤشر قياس الأداء الاجتماعي للمجتمع:** يتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع، مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية، الثقافية، الرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم، التدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

¹ مقدم وهيبية، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، المواقع الإلكترونية

- مؤشر قياس الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرهم من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

كذلك نجد المقاربة النظرية لـ *Cochran و Watrick*: حاول الباحثان بالإعتماد على نموذج *Carroll* تقديم نموذج خاص بهما من خلال تعديل بعض المفاهيم بإستبدال مفهوم " فلسفة الإستجابة" بعبارة " السياسات الموضوعة للتعامل مع المشاكل الاجتماعية" محاولين بذلك جعل النموذج أكثر عملي، وإنطلاقاً من ذلك عرفا الأداء الإجتماعي على أنه " الدمج الضمني لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، عملية الإستجابة الإجتماعية والسياسات الإجتماعية" الموضوعة لمعالجة القضايا¹.

كما نجد المقاربة القائمة على المناهج لـ *Wood* حيث يعتبر التعداد الذي أجراه *Wood (2010)* الأكثر اكتمالاً والذي ربط بين قياس الأداء الاجتماعي والإطار النظري لتطوير نموذج الأداء الاجتماعي، فقد استعرض *Wood (1991)* نموذج *Carroll (1979)* ونموذج *Wartick et Cochran (1985)* وتوسع في ذلك، على الرغم من أن نموذج *Carroll* استطاع أن يصف بدقة كيف يدرك المديرون مسؤولياتهم الاجتماعية، إلا أنه لم يأخذ في الاعتبار التعقيد الاجتماعي لأدوار المديرين في المؤسسة وآثار تصرفاتهم، هكذا قام *Wood* بتمثيل الأداء الاجتماعي بتقديم المؤسسة كمكان للقيام بالأفعال التي لها نتائج على أصحاب المصلحة والمجتمع أيضاً أكثر من نتائجها على الأداء الاجتماعي نفسه، وقد ارتكز هذا التصور على فرضيات الأنظمة المفتوحة². من ذلك حسب *Wood* يعرف الأداء الاجتماعي على أنه " ترتيب تنظيمي لمبادئ المسؤولية الاجتماعية، وعمليات وبرامج الإستجابة الاجتماعية والسياسات والنتائج الملاحظة المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية للمؤسسة³.

لقد حدد *Wood* في نمودجه للمسؤولية الاجتماعية ثلاث مستويات للأداء الاجتماعي تركز على الشرعية في عالم الاعمال وعلى مسؤولية المؤسسة اتجاه المجتمع وحرية التصرف الادارية، ويمثل الشكل

¹ أحمد فرعون، الأداء الشامل في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية في الجزائر، مرجع سبق

ذكره، ص 42-43

² Bnoui Imene, Performance sociale et performance financière: Etat de l'art, Op.cit,P9

³ Wood Donna, Corporate social performance revisited, Op.cit, P 691 – 693

التالي العملية التي يتم من خلالها ايجاد الروابط ومتابعتها وتقييمها وتعويضها وتصحيحها (أو عدم تصحيحها) ، ويحدد عملية الاستجابة الاجتماعية للمؤسسة حيث:

الشكل رقم(4-1) : نموذج الأداء الاجتماعي

| نتائج وآثار الأداء | عملية التفاعل الاجتماعي | مبادئ المسؤولية الاجتماعية |
|---|--|--|
| الآثار على الأفراد وعلى المنظمات | التقييم البيئي جمع المعلومات الضرورية من أجل فهم والاستجابة للمحيط الاجتماعي والبيئي والسياسي والقانوني والأخلاقي | الشرعية المؤسسة التي تتعسف في استعمال الحق الذي يمنحه لها المجتمع تنتهي بخسارته |
| الآثار على البيئة الطبيعية والمادية | ادارة العلاقة مع اصحاب المصالح الالتزام الفعال والبناء نحو تسيير طلبات ومتطلبات أصحاب المصلحة الدائمون | المسؤولية العامة المؤسسة مسؤولة عن الآثار الأولية والثانوية لنشاطاتها |
| الآثار على الأنظمة الاجتماعية والمؤسسية | ادارة تحديات الجمهور اقامة أنظمة داخلية تسمح للمؤسسة بفهم والاستجابة الجيدة للانشغالات الاجتماعية والسياسية التي يمكن أن تؤثر بها | حرية التصرف الادارية المسيرون والعمال هم الفاعلون أخلاقيا |

Source : Wood, Donna J, Measuring Corporate Social Performance: A Review. International Journal of Management Reviews, Volume 12, Issue 1, 2010, P54

أما المقاربة القائمة على النتائج لـ *Clarkson* ركزت على مبدأ تقييم الأداء الاجتماعي من خلال الإطار النظري لأصحاب المصالح فالبنسبة لـ *Clarkson* الأداء الاجتماعي هو قدرة المؤسسة على تسيير

أصحاب المصالح والطريقة التي يتم بها إرضائهم مع ضرورة التشديد على إمكانية قياسه وتقييمه، كما إستعملت هذه المقاربة بشكل واسع لدراسة العلاقة القيادية بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي¹. كما أظهر Clarkson (1995) أنه يمكن تطبيق مفهوم الأداء الاجتماعي باستخدام نظام مبني على علاقات المؤسسة مع الأفراد والجماعات المعنية بأنشطتها وأهدافها²، كالعمال، المالكين والمساهمين، المستهلكين، الموردين، جمهور أصحاب المصلحة، المنافسين³.

المطلب الثالث: أساليب قياس الأداء الاجتماعي

من الأساليب المقترحة لقياس التكاليف والمنافع الاجتماعية ما يلي⁴:

- الأسلوب الأول: تكاليف منع حدوث الأضرار الاجتماعية: نظرا لصعوبة قياس أو تحديد التكلفة الاجتماعية الصحيحة لغرض إثباتها في السجلات المحاسبية، فإنه بالإمكان الحصول على أفضل رقم تقريبي للتكلفة الاجتماعية عن طريق تحديد تكلفة تجنب الأضرار التي تلحق بالمجتمع وتكاليف منعها هي علاقة عكسية؛

- الأسلوب الثاني: تكاليف التصحيح (إزالة الضرر): وفقا لهذا الأسلوب فإن التكاليف البديلة للتكاليف الاجتماعية هي المبالغ التي تنفقها المؤسسة لإعادة الشيء لأصله وحالته، ومن تلك المبالغ التي تتحملها المؤسسة لإعادة بعض الموارد الطبيعية لحالتها الأولى، أو لإحلال المورد الذي استهلكته المؤسسة والتأثر بنشاطها الاقتصادي فمثلا التكاليف الاجتماعية المترتبة على قيام أحد مصانع الاسمنت بتلويث البيئة المجاورة للمصنع، تتمثل في التكاليف التي يتحملها المصنع في محاولة لإعادة هذه البيئة إلى ما

¹ Preston Lee and Douglas O'Bannon, The Corporate Social-Financial Performance Relationship : A Typologie And Analysis, Business and Society, volume 3, N° 4, Décembre 1997, p 419- 429

² Bnoui Imene, Performance sociale et performance financière: Etat de l'art, XXe conférence de l'AIMS Nantes 7 – 9 juin 2011,P6 Site web : [http://www.strategie-aims.com/events/conferences/4-xxeme-conference-de-laims/communications/1365-performance-sociale-et-performance-financiere-etatde-lart/download\(15/6/2020\)](http://www.strategie-aims.com/events/conferences/4-xxeme-conference-de-laims/communications/1365-performance-sociale-et-performance-financiere-etatde-lart/download(15/6/2020)).

³ Gond Jean Pascal, Performance societale de l'entreprise et apprentissage organisationnel, vers un modèle d'apprentissage sociétale de l'entreprise ?, Op.cit, P4

⁴ سفير محمد وحمادة يمينة ومولاي بوعلام، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مرجع سبق ذكره، ص 6.

كانت عليه كتشجير المناطق المحيطة وتخضيرها. في حين يشير آل غزوي أن قياس التكاليف والمنافع الاجتماعية قد يكون:

- **قياس التكاليف الاجتماعية المباشرة:** كقياس الأصول الاجتماعية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاجتماعية، قياس المصروفات المباشرة التي تنفقها المؤسسة وفاء لالتزاماتها، قياس الضرائب التي تدفعها المؤسسة للجهات الحكومية نتيجة الضرر التي تسببه للمجتمع؛

- **قياس التكاليف الاجتماعية غير المباشرة:** أي قيمة ما يتحمله المجتمع من أضرار نتيجة ممارسة المؤسسة لنشاطها الاقتصادي، كقياس تكاليف منع حدوث الأضرار أو التجنب أو الوقاية، وقياس تكاليف التصحيح لما تتحمله المؤسسة من مبالغ من أجل إعادة بعض موارد المجتمع لحالتها الأصلية.

أما أداء المؤسسة الاجتماعي فهو يتأتى من خلال اهتمامها بتحسين المجالات الستة المشكلة لظروف الحياة المهنية، وهي: ظروف العمل، تنظيم العمل، الاتصال، إدارة الوقت، التدريب، ومباشرة العمل الاستراتيجي.

كما يؤكد هذا الباحث علاقة التكامل والترابط بين كل من أداء المؤسسة الاقتصادي وأدائها الاجتماعي، حيث إن الأداء الاقتصادي لن يتأتى إلا من خلال اهتمام المؤسسة بأدائها الاجتماعي.

المطلب الرابع: مؤشرات الأداء الاجتماعي

واجهت العديد من الدراسات مشكلة اختيار المقاييس المناسبة للأداء الاجتماعي للمؤسسات، حيث أن مؤشرات *KLD* هي أكثرها شمولاً للأداء الاجتماعي للمؤسسات والمسؤولية الاجتماعية في الوقت الحالي، لأنها تستخدم متغيراً متعدد الأبعاد يشمل مجموعة واسعة من جوانب أداء مختلف أصحاب المصلحة، ويتم تقييم كل جانب مقابل الفوائد الاجتماعية للمؤسسة ونقاط ضعفها. كما أن المشكل الأساسي حول الأداء الاجتماعي هو المعايير المعتمدة في قياسه نظراً للطبيعة النوعية للمتغيرات الاجتماعية بالرغم من أهمية بعض المعايير المعتمدة والمطروحة (*SAS8000 Social Accountability International*، مبادئ المنظمة العالمية للشغل *OIT* بالإضافة للميزانية الاجتماعية)¹.

• *KLD rating*: Kinder, Lydenberg, and Domini rating

¹ عبدلي مباركة، دور وكالات التقييم الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي لأصحاب المصالح حالة المؤسسات جزائرية،

مرجع سبق ذكره، ص 3

يختلف قياس الأداء الاجتماعي من دراسة إلى أخرى، وهناك بعض الباحثين استخدموا مقاييس مثل تحقيق *Fortune*، والبعض الآخر اكتفى بالمقاييس وحيدة البعد مثل تقارير جرد اطلاق المواد السامة *TRI (Toxics Release Inventory)*، واستخدم البعض الآخر مقاييس مختلطة مثل مؤشر *KLD* أو *VIGEO* أو أي توليفة لطرق مختلفة، وهو ما جعل من قياس الأداء الاجتماعي أمرا صعبا¹. كما يمكن تقسيم قياس الأداء الاجتماعي إلى أربع فئات رئيسية: المقاييس متعددة الفئات، والمقاييس المرتبطة بمبدأ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، والمقاييس المرتبطة بعملية التفاعل، والمقاييس المرتبط بصنف النتائج وتأثير المقاييس حيث²:

• المقاييس متعددة التصنيفات

- التقرير الاجتماعي؛
- التقرير البيئي؛
- نشر التقرير الاجتماعي أو البيئي؛
- مؤشر *KLD*؛
- استجواب خبير أو طريقة دلفي؛
- قياس الأداء الكلي (بطاقة الأداء)؛
- مؤشرات قاعدة بيانات الاستثمار الاجتماعي الكندية *Canadian Social Investment Database*؛
- مؤشر *ARESE*؛
- مؤشر *Vigeo*••.

• المقاييس المرتبطة بمبدأ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

- الشرعية والحوكمة (مالك مؤسسي)؛
- الحوكمة (هيكل الإدارة وإعداد التقارير الاجتماعية)؛

¹ Bnoui Imene, Performance sociale et performance financière: Etat de l'art, Op.cit, P18-19

² Fikri Khalid, Approche analytique et critique autour de la relation entre RSE et Performance Financière, Dossiers de Recherches en Economie et Gestion, Volume 1, N° 4, 2015, P18_19

• *ARESE*: هي أول وكالة تصنيف اجتماعي فرنسية، تقدم بيانات كمية حول الأداء الاجتماعي للمؤسسات الفرنسية

•• *Vigeo Eiris*: هي وكالة تصنيف اجتماعي وبيئي دولية تأسست عام 2002 وهي متخصصة في التقييم النوعي للمؤسسات وفقاً للمعايير الاجتماعية والبيئية والمواصفات التالية المرتبطة بالتنمية المستدامة.

- شبكات الشركاء؛

- مؤشر حساسية المستهلك للأداء الاجتماعي للمؤسسات (CSCSP)؛

- توقعات أصحاب المصلحة؛

- سياسة الأخلاق.

• المقاييس المرتبطة بعملية التفاعل

- مؤشر التوجهات الاجتماعية للمؤسسات؛

- مؤشر Moskowitz للعمليات التفاعلية للمؤسسات؛

- ممارسات إدارة أصحاب المصلحة؛

- استراتيجيات الاتصال تجاه أصحاب المصلحة؛

- ممارسات أصحاب المصلحة (الموظفين ، المستهلكين والموردين) ؛

- التبرعات، المؤسسات الخيرية، ممارسة الأنشطة الخيرية؛

- ممارسات حماية البيئة؛

- إدارة صورة المؤسسة.

• المقاييس المرتبطة بصنف النتائج وتأثير المقاييس

- وجود أو عدم وجود تقرير اجتماعي / بيئي؛

- التأثير البيئي (TRI)، مؤشر مجلس الأولويات الاقتصادية *Council on Economic rating*

Priorities، الانبعاثات خدمة أبحاث الاستثمار الأخلاقي *Ethical Investment Research*

(Service) ؛

- نتائج سلوك المستهلك (الاختيار ، المواقف، الثقة، القيم، الرضا)؛

- النتائج على سلوك الموظف (الجذب، الرضا، التصورات)؛

- النتائج على سلوك المورد؛

- نتائج السمعة (ترتيب *Fortune* ، تصورات الطلاب وعالم الأعمال).

كما يمكن قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسة باستخدام المؤشرات التالية¹:

¹ Nathan, La performance sociale, P208, Site web :

[http://sf401b77cfbf2df40.jimcontent.com/download/version/1393342478/module/9183808397/name/CHAP+18+LA+PERFORMANCE+SOCIALE+SYNTHESE.pdf\(15/6/2020\)](http://sf401b77cfbf2df40.jimcontent.com/download/version/1393342478/module/9183808397/name/CHAP+18+LA+PERFORMANCE+SOCIALE+SYNTHESE.pdf(15/6/2020))

- نسبة الرجال والنساء للموظفين المبتدئين ولذوي الأقدمية (تحليل هرمي للأعمار) ؛
- عدد عقود العمل المؤقتة *Le Contrat de Travail Temporaire* وعدد عقود العمل محددة المدة *Le Contrat à Durée Déterminée* وعدد عقود العمل غير محددة المدة *Le Contrat à Durée Indéterminée*؛
- عدد التعيينات في السنة، وطول عملية التوظيف ؛
- متوسط عدد سنوات التواجد في المؤسسة، دوران الأفراد في المؤسسة *Turn-Over* ؛
- معدل الاستقالات السنوية، معدل الغياب؛
- الميزانية المخصصة للتدريب، متوسط عدد أيام التدريب لكل موظف ؛
- متوسط أجور العاملين (يقارن مع متوسط الأرقام في نفس القطاع نشاط)؛
- مشاعر الموظفين حول ظروف عملهم (بناءً على استبيانات الرضا) ؛
- إلخ.

لقد وجد *Griffin and Mahon (1997)* أن استخدام مقاييس الأداء الاجتماعي يمكن أن يحدد مسبقاً نتيجة العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي بشكل فعال، وفي دراستهما ارتكزت مقاييس الأداء الاجتماعي على تقييم إدراكي (آراء *Fortune and the Kinder* و *Lydenberg* وتقييم *Domini* *(KLD)* المرتبطة بالمعلومات المالية، بينما العائد بدلالة *(TRI2)* والعمل الخيري للمؤسسات) لم يربط بالأداء المالي للمؤسسة¹.

كما يتميز الأداء الاجتماعي عن الأداء التجاري أو المالي في كونه لا يقوم مباشرة من النشاط الاقتصادي: مؤسسة فعالة اجتماعياً تعمل بالتناسق مع القيم الاجتماعية التي اختارتها لنفسها (القيم الإنسانية بشكل عام)².

¹ Bnoui Imene., Performance sociale et performance financière: Etat de l'art, Op.cit, P8

² Nathan, La performance sociale, Op.cit, P208

خلاصة

لقد تعاضمت في الفترة الأخيرة أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسات، وهذا ما يمكن تفسيره بجملة التحولات والتغيرات التي شهدتها العالم ولا يزال، الأمر الذي أثر على جميع المؤسسات باختلاف طبيعة نشاطها وأحجامها، وجعلها تتعرض إلى ضغوطات متنامية من أجل تحسين مستويات أدائها. يعتبر تقييم الأداء من القضايا الحاسمة للمؤسسات حيث تختلف مؤشرات قياس الأداء ، فالبرغم من تنوعها وكثرتها إلا أنها اقتصررت في الماضي على المؤشرات المالية والتي لم تعد كافية لقياس أداء المؤسسات خاصة مع ظهور مفاهيم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وإسقاطها على مضمون الأداء ما ساهم في تبلور مفهوم الأداء المستدام وشموله للجانب الاقتصادي والذي تتعلق بقدرة المؤسسة على المساهمة في التنمية الاقتصادية للبيئة التي تنشط فيها، وللجانب الاجتماعي الذي يركز على تقييم الآثار الاجتماعية لطبيعة نشاط المؤسسة على أصحاب مصلحتها، ويلزم المؤسسات على المساهمة في الحياة الاجتماعية، وللجانب البيئي الذي يتعلق بالسعي نحو تحقيق التوازن والتوافق بين ممارسة نشاط المؤسسة وحماية البيئة .



تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفا لمنهج البحث ومجتمع الدراسة وعينته والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وإجراءات جمعها، وصدق الإستبيان وثباته ومجالات الدراسة وكذا الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات، بالإضافة إلى عرض مفصل للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال البحث الميداني.

من ذلك نتناول في هذا الفصل ما يلي:

-الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛

-التحليل الوصفي للدراسة الميدانية؛

-اختبار فرضيات الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نتطرق فيما يلي إلى تصميم الدراسة من خلال تناول كل من نوع الدراسة الميدانية ومنهجيتها، ومجالات الدراسة، واستمارة الاستبيان، بالإضافة إلى متغيرات ونموذج الدراسة، كما نتناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال دراسة المجتمع المدروس والعينة، الأداة المستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى صدق الأداة وثباتها.

المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية:

نتناول في هذا الجزء نوع الدراسة الميدانية ومنهجيتها، ومجالات الدراسة، واستمارة الاستبيان، بالإضافة إلى متغيرات ونموذج الدراسة.

• نوع الدراسة الميدانية ومنهجها

نظرا لطبيعة الدراسة المتمثلة في بيان علاقة التسويق الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ونظرا لما تتطلبه الدراسة من تجميع بيانات وحقائق من الواقع، فإن الدراسة تصنف ضمن البحوث الوصفية التي تهدف إلى وصف دقيق وتفصيلي لظواهر أو لأحداث معينة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع.

أما من حيث المنهج فقد اعتمد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية واختبار صحة الفرضيات للإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال الاعتماد على استبيان تضمن عددا من الأسئلة التي تدور حول الموضوع وقد تمت صياغته وفقا لأهداف الدراسة، وتطبيقه على عينة من مجتمع الدراسة. كما وظف الأسلوب الإحصائي للحصول على عينة الدراسة وفي تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

• مجالات الدراسة:

تحددت الدراسة الميدانية بالمجالات التالية:

- **المجال الجغرافي:** أجريت الدراسة في بعض الولايات الجزائرية والتي تنشط بها المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة؛

- **المجال البشري:** حدد المجال البشري ب 63 مسير لمؤسسة صغيرة ومتوسطة؛

- **المجال الزمني:** استغرقت حوالي 6 أشهر لإنجاز الدراسة الميدانية من إعداد الاستبيان إلى توزيعه

في صورته النهائية على عينة الدراسة.

- استمارة الاستبيان:

لاستكمال الدراسة بجانبها العملي تم الاعتماد على استبيان أعد لأغراض هذه الدراسة، للوصول بالاستبيان إلى مرحلته النهائية اتبعت جملة من الخطوات شملت مراعاة الشروط العلمية في بناء الاستبيان وبخاصة أن تكون الأسئلة متعلقة بموضوع الدراسة، وكذا الاستعانة بأسئلة الدراسات العلمية السابقة مع مراعاة البساطة والوضوح في الأسلوب عند تدوين الأسئلة، وأن تكون الأسئلة بلغة عربية بسيطة وأن لا توحى بإجابات معينة.

- متغيرات ونموذج الدراسة:

يتكون الاستبيان من مجموعة من المتغيرات وهي موزعة كما يلي:

بعد المنتج الأخضر يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 1-4¹؛

- تحرص المؤسسة على اختيار المحتويات والمكونات والمواد الخام لتكون منتجاتها صديقة للبيئة
- تصمم المؤسسة على تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة؛
- سعت المؤسسة خلال السنوات القليلة الماضية إلى زيادة محتوى إعادة التدوير لعبواتها؛
- تميل المؤسسة إلى تعديل قراراتها المتعلقة بالتغليف والتبئين للتأكيد على الفوائد البيئية.

بعد التسعير الأخضر يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 5-7: ²

- تدمج المؤسسة الفوائد البيئية و/ أو التكاليف في سعر المنتج؛
- تستخدم المؤسسة أساليب التسعير (مثل الحسومات والخصومات) لتشجيع الإجراءات البيئية (مثل إعادة الاستخدام وإعادة التدوير) من قبل المستخدمين النهائيين؛
- تفرض أسعارًا أعلى لمنتجاتها الصديقة للبيئة.

بعد التوزيع الأخضر يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 8-12: ³

¹ Danish Mehraj and Ishtiaq Hussain Qureshi, Determinants of green marketing mix in developing economies: Conceptualisation and scale validation approach, Business Strategy and Development. Volume3, Issue4, 2020, P526

² Leonidou Constantinos N, Katsikeas Constantine S and Morgan Neil A, Greening the marketing mix: do firms do it and does it pay off?, Journal of the Academy of Marketing Science, 41, 2013, PP 151-170, P163

³ Danish Mehraj and Ishtiaq Hussain Qureshi, Determinants of green marketing mix in developing economies: Conceptualisation and scale validation approach, Op.cit, P526

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

- تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين من أجل وضع ترتيبات مناسبة لتطوير المنتج وللتعبئة بعد الاستخدام؛
- تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين لتقديم التزامات متبادلة لحماية البيئة؛
- تتعاون مع المؤسسة مع الموردين والموزعين لتطوير برامج تسويق صديقة للبيئة؛
- تشجع المؤسسة الموردين والموزعين على تبني المسؤولية البيئية والتي تنعكس على أنشطتهم؛
- تقوم المؤسسة بوضع توجيهات ومواصفات واضحة للمسؤوليات البيئية ومراقبة ردود أعضاء قناتها التوزيعية.

بعد الترويج الأخضر يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 12-16:¹

- تقوم المؤسسة بنقل المعلومات المتعلقة بمنتجاتها الصديقة للبيئة من خلال تموقع الخصائص أو المكونات في جهود إدارة العلامة الخاصة بها؛
- تبذل المؤسسة جهودًا لتقليل أي انطباع سلبي لترويجها التسويقي على البيئة الطبيعية؛
- تولي المؤسسة في إعلاناتها أهمية للجوانب الصديقة للبيئة لمنتجاتها؛
- تسلط المؤسسة الضوء على التزامها بالحفاظ على البيئة في اتصالاتها المؤسسية؛
- تسلط العروض الترويجية للمؤسسة الضوء على الجهود البيئية وإعلام الزبائن بذلك.

بعد الأداء البيئي يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 17-24:²

- يمكن أن تحقق المؤسسة الأهداف البيئية؛
- لدى المؤسسة سمعة بيئية جيدة؛
- تستخدم المؤسسة الطاقة والمياه وغيرها المواد بكفاءة؛
- لدى المؤسسة موظفين لديهم تدريب في حماية البيئة؛
- تربط المؤسسة علاقة تعاون مع أصحاب المصلحة (الحكومة، الزبائن، الموردين...) من أجل حماية البيئة؛

- يفخر موظفو المؤسسة بسلوكها البيئي؛

¹ Leonidou Constantinos N, Katsikeas Constantine S and Morgan Neil A, Greening the marketing mix: do firms do it and does it pay off?, Op.cit, P163

² Carmona-Moreno Eva, Céspedes-Lorente José and De Burgos-Jiménez Jerónimo, Environmental strategies in spanish hotels: contextual factors and performance, The Service Industries Journal, Volume24, N°3, 2004, P130

- يرضى موردو وموزعو المؤسسة عن التدابير التي تتخذها المؤسسة من أجل حماية البيئة؛
- يرضى مجلس الإدارة عن السلوك البيئي للمؤسسة.

بعد الأداء الاقتصادي يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 25-38:¹

- رضا الزبائن؛
- الاحتفاظ بالزبائن؛
- ولاء الزبائن؛
- السمعة لدى المستخدم النهائي؛
- الحصة السوقية؛
- نمو الحصة السوقية؛
- نسبة تطور السوق؛
- الأرباح؛
- نمو الأرباح؛
- العائد على الأصول؛
- العائد على الاستثمار؛
- حجم المبيعات؛
- نمو المبيعات؛
- التدفق النقدي.

بعد الأداء الاجتماعي يتم قياسه من خلال مقياس ليكرت الخماسي على العبارات 39-49:²

- تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع من مدارس وطرق ومستشفيات... ؛

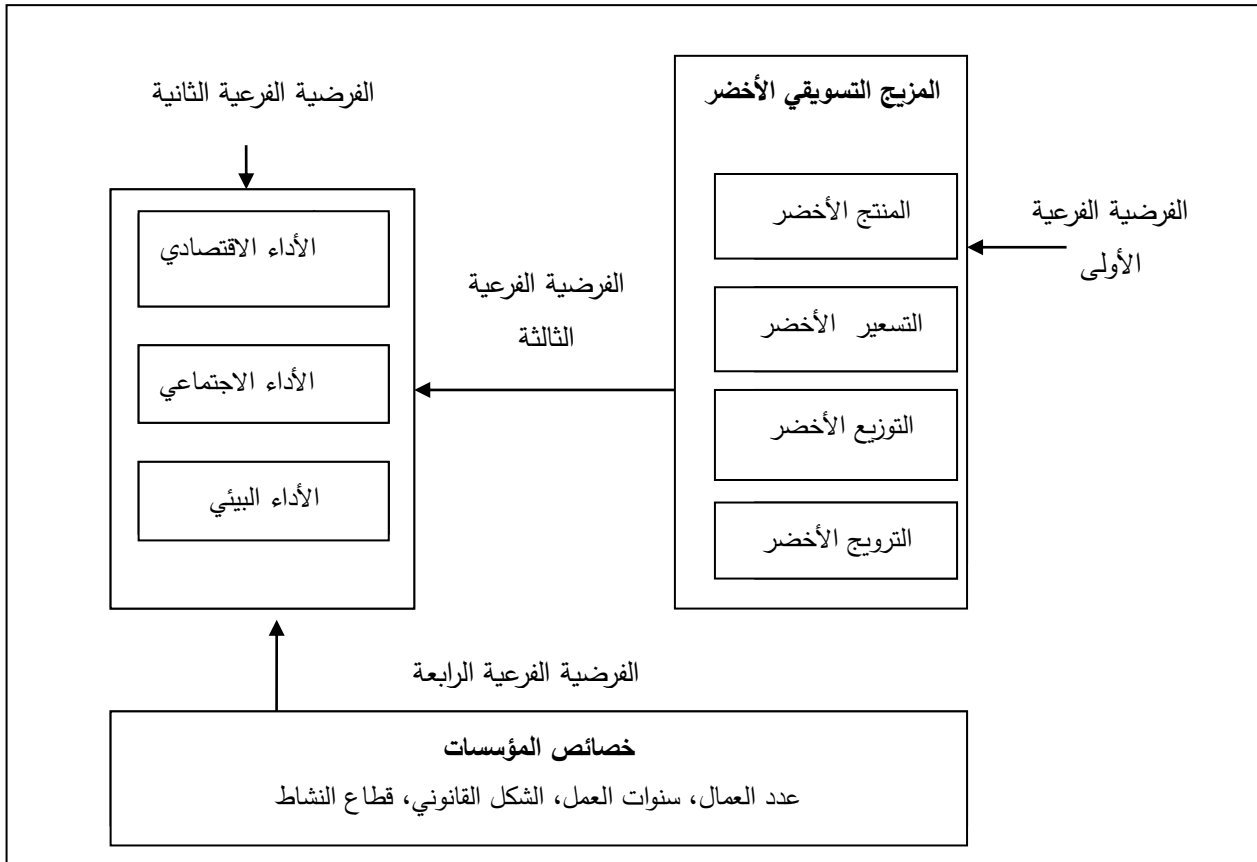
¹ Leonidou Leonidas. C, Christodoulides Paul, Kyrgidou Lida .P and Palihawadana Daydanda, Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces, Journal of Business Ethics, Volume 140, N° 3 ,2017, P602

² رشيد حفصي، دراسة وتحليل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره ، ص

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

- تقدم المؤسسة الهبات والتبرعات في إطار المشاريع الخيرية لدور المسنين ومراكز رعاية الأطفال وجمعيات مرضى السرطان والأمراض المعدية... الخ؛
 - تلتزم المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع بغية الحد من مشكلة البطالة؛
 - تحرص المؤسسة على توفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة؛
 - توفر المؤسسة فرص عمل للنساء بنفس عدد فرص عمل الرجال؛
 - تقوم المؤسسة بالتقيد وتنفيذ الاتفاقيات الجماعية التي أبرمتها مع مختلف الشركاء؛
 - تقوم المؤسسة بتنفيذ البنود المتفق عليها مع الزبون ومحاولة إرضائهم؛
 - تقوم المؤسسة برعاية بعض الأنشطة الثقافية والعلمية مثل عيد الأم عيد الشجرة والأسابيع الثقافية... الخ؛
 - تتخذ المؤسسة عدة تدابير تسمح بتشجيع روح المبادرة والإبداع لدى العمال؛
 - تحرص المؤسسة بصفة طوعية على تحسين ظروف العمل خاصة الصحة والسلامة المهنية
 - تلتزم المؤسسة بتكوين ورسكلة العمال.
- بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالمؤسسة عدد العمال، نوع المؤسسة، الشكل القانوني للمؤسسة، سنوات عمل المؤسسة والقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة.
- تم استخدام مقياس Likert الخماسي في توزيع أوزان إجابات أفراد العينة، والذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطيت له (5) درجات والذي تمثل في حقل الإجابة (أوافق تماما) إلى أوطأ وزن له والذي أعطيت له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الإجابة (لا أوافق تماما) ، وقد كان الغرض من ذلك إتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الإجابة الدقيقة حسب تقديرهم.
- يمثل الشكل التالي متغيرات ونموذج الدراسة :

الشكل رقم (1-4): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة علاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحقيقاً لذلك نطرح مجموعة من الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع للأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

تنبثق عن هذه الفرضية جملة من الفرضيات الفرعية:

-الفرضية الفرعية 1-3: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

-الفرضية الفرعية 2-3: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

-الفرضية الفرعية 3-3: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

-الفرضية الفرعية 4-3: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرضية الرابعة: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لخصائص المؤسسات؛
تنبثق عن هذه الفرضية جملة من الفرضيات الفرعية:

-الفرضية الفرعية 1-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لنوع المؤسسة؛

-الفرضية الفرعية 2-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لسنوات النشاط المؤسسة؛

-الفرضية الفرعية 3-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى للشكل القانوني للمؤسسة؛

-الفرضية الفرعية 4-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لقطاع النشاط للمؤسسة.

لإختبار هذه الفرضيات تم اعتماد قاعدة القرار التالية:

-قبول الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05؛

-رفض الفرضية الصفرية H_0 إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05.

المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نتناول في هذا الجزء المجتمع المدروس والعينة، الأداة المستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى صدق الأداة وثباتها.

-مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هم مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، تم اختيار عينة ميسرة من هذا المجتمع، وعددها 63 مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

تجدر الإشارة إلى الجزائر أن اهتمت كغيرها من الدول بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد تصنيف تعتمد عليه في تصنيفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفقا للقانون رقم 02-17 المؤرخ في 11 يناير 2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكما نصت على ذلك المادة 05 منه على:

- تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية، أنها مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات؛
- تشغل من واحد إلى مائتين وخمسين شخصا؛
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري؛
- تستوفي معيار الاستقلالية.

يلخص الجدول الموالي تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك حسب مواد القانون

التوجيهي المؤرخ بتاريخ 11 يناير 2017 المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم (4-1): تصنيف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

| نوع المؤسسة | عدد العمال | رقم الأعمال السنوي (دج) | مجموع الحصيلة السنوية (دج) | الاستقلالية |
|--------------|---------------|---------------------------|----------------------------|------------------------|
| مؤسسة مصغرة | من 01 إلى 09 | أقل من 40 مليون | لا تتجاوز 20 ملايين | حتمية |
| مؤسسة صغيرة | من 10 إلى 49 | أقل من 400 مليون | لا تتجاوز 200 مليون | توفر معيار الاستقلالية |
| مؤسسة متوسطة | من 50 إلى 250 | بين 400 مليون و 04 ملايين | بين 200 و 01 مليار | |

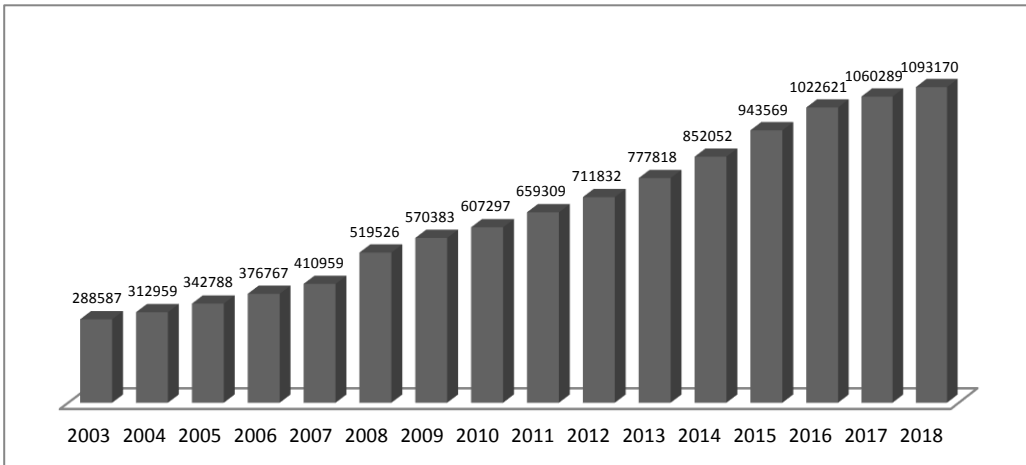
المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11/01/2017، ص06

منذ صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزايد عدد هذا النوع من المؤسسات، وفيما يلي بعض الإحصائيات المرتبطة بتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

- العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

عرف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تطورا كبيرا خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 2003 إلى غاية نهاية سنة 2019 حيث انتقل عددها من 288587 مؤسسة سنة 2003 إلى 1193339 مؤسسة نهاية سنة 2019، ويمكن إرجاع الزيادة في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى السياسة الاقتصادية التي تبنتها الدولة بهدف ترقية وتطوير هذا القطاع، من خلال الإجراءات التحفيزية التي تهدف إلى تنمية هذا النوع من المؤسسات وتفعيل دورها في الاقتصاد الوطني، ويخص الشكل الموالي تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة من 2003 إلى غاية نهاية سنة 2019:

الشكل رقم (4-2): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة 2003 - 2019



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على النشرات الدورية لوزارة الصناعة والمناجم

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

- توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

- حسب الطبيعة القانونية: يلخص الجدول الموالي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب الطبيعة القانونية

الجدول رقم (4-2): عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب الطبيعة القانونية نهاية

سنة 2019

| الحصة (%) | عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | |
|-------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----|
| المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة | | | 1. |
| 56,25 | 671 267 | أشخاص معنوية | |
| 43,73 | 52 1829 | أشخاص طبيعية | |
| 20,72 | 247 275 | مهن حرة | |
| 23,01 | 274 554 | مؤسسات حرفية | |
| المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية | | | 2 |
| 0.02 | 243 | أشخاص معنوية | |
| 0.02 | 243 | المجموع | |
| 100 | 1 193 339 | الإجمالي | |

Source : Ministère de l'industrie et des Mines, Le Bulletin d'information statistique, N°36, 2020, P07

بلغ العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 1 193 339 مؤسسة نهاية سنة

2019 منها 1193096 مؤسسة عبارة مؤسسة خاصة، و671 267 مؤسسة عبارة أشخاص معنوية و 52

1829 مؤسسة عبارة أشخاص طبيعية و247 275 مؤسسة ذات مهن حرة و274 554 مؤسسة ذات طابع

حرفي ومنها 243 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية عبارة عن أشخاص معنوية.

• حسب الحجم: يلخص الجدول الموالي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب

الحجم نهاية سنة 2019:

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم (4-3): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الحجم سنة 2018

| النسبة (%) | عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | نوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
|------------|--------------------------------|---|
| 97 | 1 157 539 | المؤسسات المصغرة (عدد العمال أقل 10) |
| 2,6 | 31 027 | المؤسسات الصغيرة (عدد العمال بين 10 و 49) |
| 0,4 | 4 773 | المؤسسات المتوسطة (عدد العمال بين 50 و 249) |
| 100 | 1 193 339 | الإجمالي |

Source : Ministère de l'industrie et des Mines, Le Bulletin d'information statistique, Op.cit, P08

بلغ عدد المؤسسات المصغرة 1157539 مؤسسة حسب الحجم نهاية سنة 2019 و 31027 مؤسسة صغيرة و 4 773 مؤسسة متوسطة.

- حسب قطاع النشاط: يلخص الجدول الموالي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع

النشاط نهاية سنة 2019:

الجدول رقم (4-4): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط نهاية سنة

2019

| الحصبة ب (%) | المجموع | المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية | المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة | قطاع النشاط |
|--------------|----------------|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| 1,11 | 7 481 | 94 | 7 387 | الزراعة |
| 0,46 | 3066 | 2 | 3064 | المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها |
| 28,32 | 190 170 | 15 | 190 155 | البناء والأشغال العمومية |
| 15,44 | 103 693 | 72 | 103 621 | الصناعات المصنعة |
| 54,67 | 367 100 | 60 | 367 040 | الخدمات |
| 100 | 671 510 | 243 | 671 267 | المجموع |

Source : Ministère de l'industrie et des Mines, Le Bulletin d'information statistique, Op.cit, P09

يتضح من خلال الجدول أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة يفوق بكثير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية ويسجل قطاع الخدمات أكبر عدد من المؤسسات ب 367 100 مؤسسة تليها

المؤسسات التي تنشط بقطاع البناء والأشغال العمومية ب 170 190 مؤسسة في حين تأتي المؤسسات الناشطة في مجال المحروقات في المرتبة الأخيرة ب 3066 مؤسسة.

- المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

بعد الانتهاء من تمرير الاستبيان على المبحوثين تمت معالجة البيانات بتحويلها من بيانات كمية إلى بيانات كمية حتى تسهل مهمة إجراء العمليات الإحصائية اللازمة لعملية التحليل، ونظرا لحجم العينة وتشنت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جغرافيا وكثرة المتغيرات الواردة في الاستبيان واختصارا للوقت والجهد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V24)، وبرنامج (Smart) PLS 3 وهو البرنامج الذي تم من خلاله معالجة الأسئلة حيث تعالج الأسئلة عن طريق برنامج SmartPLS وهي طريقة إحصائية لنمذجة العلاقات المعقدة بين المتغيرات الظاهرة وكذلك المتغيرات الكامنة. كما يؤكد النهج PLS البحث عن المثالية في العلاقات التنبؤية بدلا من السببية، وهو موجه تنبئي لاختبار الفرضيات السببية ويمكننا من نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling) بمعادلة خطية بسيطة. إن الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي تختلف باختلاف الهدف من استخدامها وذلك للوصول إلى نتائج يعتمد عليها لتدعيم فرضيات الدراسة وأهدافها، من الأساليب الإحصائية نذكر:

- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص المؤسسات المدروسة وتحديد إجابات مفرداتها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات مفردات عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، كما أن المتوسط الحسابي يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي؛
- الانحراف المعياري إذ استخدم للتعرف على مدى انحراف إجابات مفردات العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطه الحسابي؛
- تم التركيز على معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach لقياس ثبات أداة الدراسة، ولتقييم الصدق التقاربي تم الاعتماد على الموثوقية المركبة أو الثبات المركب (CR) Composite Reliability، وعلى متوسط التباين المستخرج أو متوسط التباين المركب (AVE) Average Variance Extracted ومعامل

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

التحميل، ولتقييم الصدق التمييزي تم الاعتماد على معاملات التحميل النقطعية لمتغيرات النموذج وعلى تداخل الأبعاد مع بعضها البعض؛

- من أجل تقييم النموذج الهيكلي تم الاعتماد على اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping ولتحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع تم الاعتماد على معامل التحديد R^2 ، ولتحديد قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع تم الاعتماد على F^2 ولقياس قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع تم الاعتماد على Q^2 ولقياس مدى وقوة الاعتماد على النموذج القياسي والهيكلية في الدراسة تم الاعتماد على جودة المطابقة GOF؛

- تم استخدام منهجية تحليل متعدد المجموعات PLS-MGA (Multi Group Analysis) من أجل معرفة وجود أو عدم وجود اختلاف في العلاقة التأثيرية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. كما تم تحديد الموافقة النسبية طبقاً للمقياس التالي :

$$\text{طول الفئة} = (\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}) / \text{عدد المستويات} = 5 / (1 - 5) = 0,8$$

بذلك تكون عدم الموافقة التامة ما بين 1 وأقل من 1,8، وتكون عدم الموافق ما بين 1.8 وأقل من 2.6، ويكون الحياد منحصرة بين 2.6 وأقل من 3.4، بينما تكون الموافقة منحصرة بين 3.4 وأقل من 4.2 وتكون الموافقة التامة في المجال 4.2 وأكثر.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

المبحث الثاني: التحليل الوصفي للدراسة الميدانية

نتناول في هذا الجزء وصف خصائص عينة الدراسة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى وصف إجابات أفراد العينة عن متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

يوضح الجدول التالي بعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة حيث:

الجدول رقم(4-5):المعلومات عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة

| (%) | التكرار | البيان | |
|------|---------|---|----------------|
| 34,9 | 22 | أقل من 9 | عدد العمال |
| 31,7 | 20 | من 10 إلى 49 | |
| 33,3 | 21 | 50 - أقل من 250 | |
| 15,9 | 10 | أقل من 3 سنوات | سنوات العمل |
| 19,0 | 12 | 3 سنوات أقل من 5 سنوات | |
| 65,1 | 41 | 5 سنوات وأكثر | |
| 42,9 | 27 | شركة ذات مسؤولية محدودة SARL | الشكل القانوني |
| 6,3 | 4 | شركة التضامن SNC | |
| 14,3 | 9 | شركة ذات أسهم SPA | |
| 33,3 | 21 | شركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة EURL | |
| 3,2 | 2 | أخرى | |
| 12,7 | 8 | الزراعة | القطاع |
| 3,2 | 2 | المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها | |
| 34,9 | 22 | البناء والأشغال العمومية | |
| 36,5 | 23 | الصناعات المصنعة | |
| 12,7 | 8 | أخرى | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أن النسبة الأكبر (34,9%) من المؤسسات المبحوثة هي مؤسسات مصغرة أي عدد عمالها أقل من 9 عمال، متبوعة بالمؤسسات المتوسطة والتي يتراوح عدد عمالها من 50

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

إلى أقل من 250 عامل، في حين تأتي المؤسسات الصغيرة في المرتبة الأخيرة بنسبة (31,7%)، كما نلاحظ أن النسبة الأكبر من المؤسسات المبحوثة لديها 5 سنوات وأكثر بنسبة (65,1%)، متبوعة بالمؤسسات التي لديها ما بين 3 سنوات وأقل من 5 سنوات بنسبة (19,0%)، وفي المرتبة الأخيرة تأتي المؤسسات التي لديها أقل من 3 سنوات بنسبة (15,9%). بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن اختلاف الشكل القانوني للمؤسسات المبحوثة حيث أن النسبة الأكبر هي للمؤسسات ذات المسؤولية المحدودة SARL (42,9%)، متبوعة بالمؤسسات ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة EURL بنسبة (33,3%)، والشركات ذات الأسهم SPA بنسبة (14,3%)، ومؤسسات التضامن SNC بنسبة (6,3%)، وفي المرتبة الأخيرة تأتي مؤسسات من شكل مؤسسات التوصية البسيطة SCS ومؤسسات التوصية بالأسهم SCA بنسبة (3,2%). إلى جانب ذلك نلاحظ تنوع القطاع الذي تنشط فيه المؤسسات المبحوثة حيث أن النسبة الأكبر من المؤسسات تنشط في قطاع الصناعات المصنعة بنسبة (36,5%)، متبوعة بالمؤسسات التي تنشط في قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة (34,9%)، وفي المرتبة الأخيرة تأتي المؤسسات التي تنشط في قطاع المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها بنسبة (3,2%).

المطلب الثاني: وصف إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة

- السؤال المتعلق بالمنتج الأخضر

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد المنتج الأخضر بمتوسط حسابي (4,00)، وانحراف معياري (0,797)، حيث تأتي العبارة رقم 2 "تصمم المؤسسة على تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,10)، وانحراف معياري (0,962)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 3 "سعت المؤسسة خلال السنوات القليلة الماضية إلى زيادة محتوى إعادة التدوير لعبواتها" بمتوسط حسابي (3,92)، وانحراف معياري (1,021).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-6): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمنتج الأخضر

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | درجة الموافقة | | |
|-------------------|-----------------|-------------------|-------|-------|-----------|-----------------|---------------|---|--|
| | | | | | | | ت | % | |
| 0,950 | 4,03 | 23 | 25 | 9 | 6 | 0 | ت | تحرص المؤسسة على اختيار المكونات والمواد الخام لتكون منتجاتها صديقة للبيئة | |
| | | 36,5 | 39,7 | 14,3 | 9,5 | 0 | % | | |
| 0,962 | 4,10 | 25 | 24 | 11 | 1 | 2 | ت | تصمم المؤسسة على تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة | |
| | | 39,7 | 38,1 | 17,5 | 1,6 | 3,2 | % | | |
| 1,021 | 3,92 | 21 | 23 | 14 | 3 | 2 | ت | سعت المؤسسة خلال السنوات القليلة الماضية إلى زيادة محتوى إعادة التدوير لعبواتها | |
| | | 33,3 | 36,5 | 22,2 | 4,8 | 3,2 | % | | |
| 0,983 | 3,97 | 23 | 20 | 16 | 3 | 1 | ت | تميل المؤسسة إلى تعديل قراراتها المتعلقة بالتغليف والتبئين للتأكيد على الفوائد البيئية. | |
| | | 36,5 | 31,7 | 25,4 | 4,8 | 1,6 | % | | |
| 0,797 | 4,00 | بعد المنتج الأخضر | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

- السؤال المتعلق ببعء التسعير الأخضر -

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد التسعير الأخضر بمتوسط حسابي (3,65)، وانحراف معياري (0,916)، حيث تأتي العبارة رقم 1 " تدمج المؤسسة الفوائد البيئية و/ أو التكاليف في سعر المنتج "في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,75)، وانحراف معياري (1,150)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 3 " تفرض أسعارًا أعلى لمنتجاتها الصديقة للبيئة " بمتوسط حسابي (3,52)، وانحراف معياري (1,242) .

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-7): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتسعير الأخضر

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | | | | | العبارات |
|-------------------|-----------------|--------------------|-------|-------|-----------|-----------------|---|
| | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | |
| 1,150 | 3,75 | 18 | 25 | 9 | 8 | 3 | تدمج المؤسسة الفوائد البيئية و/ أو التكاليف في سعر المنتج |
| | | 28,6 | 39,7 | 14,3 | 12,7 | 4,8 | % |
| 1,216 | 3,68 | 17 | 25 | 11 | 4 | 6 | تستخدم المؤسسة أساليب التسعير (مثل الحسومات والخصومات) لتشجيع الإجراءات البيئية (مثل إعادة الاستخدام وإعادة التدوير) من قبل المستخدمين النهائيين. |
| | | 27,0 | 39,7 | 17,5 | 6,3 | 9,5 | % |
| 1,242 | 3,52 | 16 | 20 | 13 | 9 | 5 | تفرض أسعارًا أعلى لمنتجاتها الصديقة للبيئة |
| | | 25,4 | 31,7 | 20,6 | 14,3 | 7,9 | % |
| 0,916 | 3,65 | بعد التسعير الأخضر | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

- السؤال المتعلق ببعد التوزيع الأخضر -

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد التوزيع الأخضر بمتوسط حسابي (3,92)، وانحراف معياري (0,909)، حيث تأتي العبارة رقم 5 "تقوم المؤسسة بوضع توجيهات ومواصفات واضحة للمسؤوليات البيئية ومراقبة ردود أعضاء قناتها التوزيعية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,05)، وانحراف معياري (0,958)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 4 "تشجع المؤسسة الموردين والموزعين على تبني المسؤولية البيئية والتي تنعكس على أنشطتهم" بمتوسط حسابي (3,81)، وانحراف معياري (1,060).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-8): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالتوزيع الأخضر

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | | | | | العبارات |
|-------------------|-----------------|--------------------|-------|-------|-----------|-----------------|---|
| | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | |
| 1,129 | 3,98 | 25 | 23 | 7 | 5 | 3 | تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين من أجل وضع ترتيبات مناسبة لتطوير المنتج وللتعبئة بعد الاستخدام |
| | | 39,7 | 36,5 | 11,1 | 7,9 | 4,8 | % |
| 1,038 | 3,95 | 22 | 24 | 11 | 4 | 2 | تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين لتقديم التزامات متبادلة لحماية البيئة |
| | | 34,9 | 38,1 | 17,5 | 6,3 | 3,2 | % |
| 1,144 | 3,83 | 19 | 26 | 11 | 2 | 5 | تتعاون مع المؤسسة مع الموردين والموزعين لتطوير برامج تسويق صديقة للبيئة |
| | | 30,2 | 41,3 | 17,5 | 3,2 | 7,9 | % |
| 1,060 | 3,81 | 18 | 24 | 15 | 3 | 3 | تشجع المؤسسة الموردين والموزعين على تبني المسؤولية البيئية والتي تنعكس على أنشطتهم |
| | | 28,6 | 38,1 | 23,8 | 4,8 | 4,8 | % |
| 0,958 | 4,05 | 26 | 18 | 15 | 4 | 0 | تقوم المؤسسة بوضع توجيهات ومواصفات واضحة للمسؤوليات البيئية ومراقبة ردود أعضاء قناتها التوزيعية |
| | | 41,3 | 28,6 | 23,8 | 6,3 | 0 | % |
| 0,909 | 3,92 | بعد التوزيع الأخضر | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

- السؤال المتعلق ببعد الترويج الأخضر -

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد الترويج الأخضر بمتوسط حسابي (3,85)، وانحراف معياري (0,938)، حيث تأتي العبارة رقم 4 "تسلط المؤسسة الضوء على التزامها بالحفاظ على البيئة في اتصالاتها المؤسسية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,98)، وانحراف معياري (1,085)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 1 "تقوم المؤسسة بنقل المعلومات المتعلقة بمنتجاتها الصديقة للبيئة" بمتوسط حسابي (3,73)، وانحراف معياري (1,181).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-9): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالترويج الأخضر

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | | | | | العبارات |
|-------------------|-----------------|--------------------|-------|-------|-----------|-----------------|---|
| | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | |
| 1,181 | 3,73 | 19 | 23 | 9 | 9 | 3 | تقوم المؤسسة بنقل المعلومات المتعلقة بمنتجاتها الصديقة للبيئة |
| | | 30,2 | 36,5 | 14,3 | 14,3 | 4,8 | % |
| 0,941 | 3,95 | 20 | 25 | 14 | 3 | 1 | تبدل المؤسسة جهودًا لتقليل أي انطباع سلبي لترويجها التسويقي على البيئة الطبيعية |
| | | 31,7 | 39,7 | 22,2 | 4,8 | 1,6 | % |
| 1,170 | 3,78 | 19 | 25 | 9 | 6 | 3 | تولي المؤسسة في إعلاناتها أهمية الجوانب الصديقة للبيئة لمنتجاتها |
| | | 30,2 | 39,7 | 14,3 | 9,5 | 6,3 | % |
| 1,085 | 3,98 | 24 | 24 | 7 | 6 | 2 | تسلط المؤسسة الضوء على التزامها بالحفاظ على البيئة في اتصالاتها المؤسسية |
| | | 38,1 | 38,1 | 11,1 | 9,5 | 3,2 | % |
| 1,176 | 3,81 | 20 | 26 | 5 | 9 | 3 | تسلط العروض الترويجية للمؤسسة الضوء على الجهود البيئية وإعلام الزبائن بذلك |
| | | 31,7 | 41,3 | 7,9 | 14,3 | 4,8 | % |
| 0,938 | 3,85 | بعد الترويج الأخضر | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

- السؤال المتعلق ببعء الأداء الاجتماعي

بالنظر إلى الجدول أدناه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد الأداء الاجتماعي بمتوسط حسابي (3,92)، وانحراف معياري (0,719)، حيث تأتي العبارة رقم 7 "تقوم المؤسسة بتنفيذ البنود المتفق عليها مع الزبون ومحاولة إرضائهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,38)، وانحراف معياري (0,771)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 8 "تقوم المؤسسة برعاية بعض الأنشطة الثقافية والعلمية..." بمتوسط حسابي (3,57)، وانحراف معياري (1,266).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات
الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-10): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء الاجتماعي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | | | | | العبارات |
|-------------------|-----------------|----------------------|-------|-------|-----------|-----------------|--|
| | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | |
| 0,959 | 3,83 | 18 | 22 | 17 | 6 | 0 | ت تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع... |
| | | 28,6 | 34,9 | 27,0 | 9,5 | 0 | % |
| 0,986 | 3,89 | 20 | 22 | 16 | 4 | 1 | ت تقدم المؤسسة الهبات والتبرعات في إطار المشاريع الخيرية .. |
| | | 31,7 | 34,9 | 25,4 | 6,3 | 1,6 | % |
| 0,833 | 4,02 | 19 | 29 | 12 | 3 | 0 | ت تلتزم المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع ... |
| | | 30,2 | 46,0 | 19,0 | 4,8 | 0 | % |
| 1,263 | 3,62 | 15 | 28 | 9 | 3 | 8 | ت تحرص المؤسسة على توفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات |
| | | 23,8 | 44,4 | 14,3 | 4,8 | 12,7 | % |
| 1,292 | 3,76 | 23 | 20 | 7 | 8 | 5 | ت توفر المؤسسة فرص عمل للنساء بنفس عدد فرص عمل الرجال |
| | | 36,5 | 31,7 | 11,1 | 12,7 | 7,9 | % |
| 1,113 | 3,95 | 24 | 23 | 7 | 7 | 2 | ت تقوم المؤسسة بالتقيد وتنفيذ الاتفاقيات الجماعية ... |
| | | 38,1 | 36,5 | 11,1 | 11,1 | 3,2 | % |
| 0,771 | 4,38 | 35 | 17 | 11 | 0 | 0 | ت تقوم المؤسسة بتنفيذ البنود المتفق عليها مع الزبون ومحاولة إرضائهم |
| | | 55,6 | 27,0 | 17,5 | 0 | 0 | % |
| 1,266 | 3,57 | 17 | 21 | 12 | 7 | 6 | ت تقوم المؤسسة برعاية بعض الأنشطة الثقافية والعلمية ... |
| | | 27,0 | 33,3 | 19,0 | 11,1 | 9,5 | % |
| 1,092 | 4,03 | 25 | 25 | 6 | 4 | 3 | ت تتخذ المؤسسة عدة تدابير تسمح بتشجيع روح المبادرة لدى العمال |
| | | 39,7 | 39,7 | 9,5 | 6,3 | 4,8 | % |
| 1,136 | 4,00 | 26 | 22 | 7 | 5 | 3 | ت تحرص المؤسسة بصفة طوعية على تحسين ظروف العمل .. |
| | | 41,3 | 34,9 | 11,1 | 7,9 | 4,8 | % |
| 0,971 | 4,16 | 28 | 22 | 10 | 1 | 2 | ت تلتزم المؤسسة بتكوين العمال |
| | | 44,4 | 34,9 | 15,9 | 1,6 | 3,2 | % |
| 0,719 | 3,92 | بعد الأداء الاجتماعي | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

- السؤال المتعلق ببعد الأداء البيئي

الجدول رقم(4-11): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء البيئي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | درجة الموافقة | | | | | العبارات |
|-------------------|-----------------|-------------------|-------|-------|-----------|-----------------|---|
| | | موافق تماما | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماما | |
| 1,065 | 3,79 | 16 | 29 | 10 | 5 | 3 | ت يمكن أن تحقق المؤسسة الأهداف البيئية |
| | | 25,4 | 46,0 | 15,9 | 7,9 | 4,8 | % |
| 0,992 | 3,98 | 21 | 27 | 10 | 3 | 2 | ت لدى المؤسسة سمعة بيئية جيدة |
| | | 33,3 | 42,9 | 15,9 | 4,8 | 3,2 | % |
| 0,890 | 4,17 | 27 | 24 | 8 | 4 | 0 | ت تستخدم المؤسسة الطاقة والمياه وغيرها المواد بكفاءة |
| | | 42,9 | 38,1 | 12,7 | 6,3 | 0 | % |
| 1,024 | 3,98 | 24 | 22 | 9 | 8 | 0 | ت لدى المؤسسة موظفين لديهم تدريب في حماية البيئة |
| | | 38,1 | 34,9 | 14,3 | 12,7 | 0 | % |
| 0,842 | 4,25 | 29 | 24 | 7 | 3 | 0 | ت تربط المؤسسة علاقة تعاون مع أصحاب المصلحة |
| | | 46,0 | 38,1 | 11,1 | 4,8 | 0 | % |
| 1,030 | 3,94 | 22 | 23 | 11 | 6 | 1 | ت يفتخر موظفو المؤسسة بسلوكها البيئي |
| | | 34,9 | 36,5 | 17,5 | 9,5 | 1,6 | % |
| 0,995 | 3,90 | 17 | 31 | 10 | 2 | 3 | ت يرضى موردو وموزعو المؤسسة عن التدابير التي تتخذها المؤسسة من أجل حماية البيئة |
| | | 27,0 | 49,2 | 15,9 | 3,2 | 4,8 | % |
| 0,991 | 4,05 | 25 | 22 | 11 | 4 | 1 | ت يرضى مجلس الإدارة عن السلوك البيئي للمؤسسة |
| | | 39,7 | 34,9 | 17,5 | 6,3 | 1,6 | % |
| 0,782 | 4,00 | بعد الأداء البيئي | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الموافقة على عبارات بعد الأداء البيئي بمتوسط حسابي (4,00)، وانحراف معياري (0,782)، حيث تأتي العبارة رقم 5 "تربط المؤسسة علاقة تعاون مع أصحاب المصلحة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,25)، وانحراف معياري (0,842)، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 1 "يمكن أن تحقق المؤسسة الأهداف البيئية" بمتوسط حسابي (3,79)، وانحراف معياري (1,065).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

- السؤال المتعلق ببعد الأداء الاقتصادي

الجدول رقم(4-12): إجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالأداء الاقتصادي

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | أحسن من تماما من المنافسين | أحسن من المنافسين | مثل المنافسين | أسوأ من المنافسين | أسوأ بكثير من المنافسين | درجة الموافقة | | |
|-------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------------|---------------|-----------------------------|--|
| | | | | | | | ت | % | |
| 0,859 | 4,19 | 28 | 21 | 12 | 2 | 0 | ت | رضا الزبائن | |
| | | 44,4 | 33,3 | 19,0 | 3,2 | 0 | % | | |
| 0,803 | 4,25 | 29 | 22 | 11 | 1 | 0 | ت | الاحتفاظ بالزبائن | |
| | | 46,0 | 34,9 | 17,5 | 1,6 | 0 | % | | |
| 0,800 | 4,14 | 24 | 25 | 13 | 1 | 0 | ت | ولاء الزبائن | |
| | | 38,1 | 39,7 | 20,6 | 1,6 | 0 | % | | |
| 0,845 | 4,21 | 27 | 24 | 11 | 0 | 1 | ت | السمعة لدى المستخدم النهائي | |
| | | 42,9 | 38,1 | 17,5 | 0 | 1,6 | % | | |
| 0,777 | 4,10 | 21 | 28 | 13 | 1 | 0 | ت | الحصة السوقية | |
| | | 33,3 | 44,4 | 20,6 | 1,6 | 0 | % | | |
| 0,771 | 4,05 | 19 | 29 | 14 | 1 | 0 | ت | نمو الحصة السوقية | |
| | | 30,2 | 46,0 | 22,2 | 1,6 | 0 | % | | |
| 0,852 | 4,13 | 25 | 23 | 13 | 2 | 0 | ت | نسبة تطور السوق | |
| | | 39,7 | 36,5 | 20,6 | 3,2 | 0 | % | | |
| 1,054 | 3,95 | 21 | 27 | 9 | 3 | 3 | ت | الأرباح | |
| | | 33,3 | 42,9 | 14,3 | 4,8 | 4,8 | % | | |
| 0,972 | 3,92 | 19 | 26 | 14 | 2 | 2 | ت | نمو الأرباح | |
| | | 30,2 | 41,3 | 22,2 | 3,2 | 3,2 | % | | |
| 0,995 | 3,90 | 19 | 26 | 13 | 3 | 2 | ت | العائد على الأصول | |
| | | 30,2 | 41,3 | 20,6 | 4,8 | 3,2 | % | | |
| 1,153 | 3,84 | 23 | 18 | 14 | 5 | 3 | ت | العائد على الاستثمار | |
| | | 36,5 | 28,6 | 22,2 | 7,9 | 4,8 | % | | |
| 1,063 | 4,00 | 23 | 26 | 8 | 3 | 3 | ت | حجم المبيعات | |
| | | 36,5 | 41,3 | 12,7 | 4,8 | 4,8 | % | | |
| 0,942 | 3,98 | 21 | 26 | 10 | 6 | 0 | ت | نمو المبيعات | |
| | | 33,3 | 41,3 | 15,9 | 9,5 | 0 | % | | |
| 0,888 | 3,95 | 20 | 23 | 17 | 3 | 0 | ت | التدفق النقدي | |
| | | 31,7 | 36,5 | 27,0 | 4,8 | 0 | % | | |
| 0,748 | 4,04 | بعد الأداء الاقتصادي | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يميلون إلى الاعتقاد أن الأداء الإقتصادي لمؤسساتهم أحسن مقارنة بالمنافسين الرئيسيين وذلك على مدار العام الماضي حيث أن المتوسط الحسابي بلغ (4,04) وبلغ الانحراف المعياري (0,748)، ويأتي الاحتفاظ بالزبائن "في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,25)، وانحراف معياري (0,803)، بينما يأتي في المرتبة الأخيرة "العائد على الاستثمار" بمتوسط حسابي (3,84)، وانحراف معياري (1,153) .

المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

بعدما تم إستعراض الجوانب الوصفية للدراسة سيتم تسليط الضوء على إختبار فرضيات الدراسة نستخدم برنامج Smart PLS3 ، حيث ينبغي تقييم نموذج القياس قبل إختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تقييم نموذج القياس

من أجل إعطاء نتائج أكثر دقة، تم استخدام طريقة النمذجة بالمعادلات البنائية SEM بمقاربة مربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) حيث تعتمد النمذجة بالمعادلات البنائية على العديد من المقاربات الإحصائية نجد الأكثر استخداما وشيوعا فيها:¹

- مقاربة التغاير : Covariance_Based تعتمد على التغاير كأسلوب إحصائي في التحليل ونجد في هذا المجال البرامج الحاسوبية التالية AMOS, EQS, LISREL, MPLUS ؛
- مقاربة المربعات الصغرى الجزئية : Partial Least Squares التي تركز على تحليل التباين Analysis of Variance تعتمد البرامج الإحصائية التالية PLS, Smart PLS, Warp PLS, PLS_Graph Visual PLS: كما يمكن استغلال PLS في برنامج R .

تجد الإشارة إلى أن مقاربة المربعات الصغرى الجزئية تعتمد في البحوث الاستكشافية في حال عدم توفر نظريات قوية تدعم الفرضيات، وفي حال صغر حجم العينة وعدم التحقق من شروط التوزيع الطبيعي متعدد المتغيرات².

- تقييم النموذج القياسي

نتناول فيما يلي كل من الصدق التقاربي والصدق التمييزي حيث:

- الصدق التقاربي

يقيس الصدق التقاربي Construct Reliability and Validity مدى تقارب وتوافق الأسئلة من بعضها البعض، ويتم تقييم الصدق التقاربي من خلال الموثوقية المركبة أو الثبات المركب (CR) Composite Reliability ، متوسط التباين المستخرج أو متوسط التباين المركب (AVE) Average Variance Extracted ومعامل التحميل Factor Loading .

¹ Kwong Ken and Wong Kay, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Techniques Using Smart PLS, Marketing Bulletin, Volume 24, N°1, 2013, P2

² بوقرة عواطف وبوقرة حليلة، استراتيجيات التحليل الإحصائي المعاصرة في العلوم الاجتماعية: النمذجة بالمعادلات البنائية أنموذجا، مجلة العلوم الاجتماعية والتربوية RESSJOURNAL، المجلد 6، العدد 6، 2019، ص 306

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

نركز على معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس الذي يعطينا الاتساق الداخلي للمقياس وعلى التحليل العاملي التوكيدي CFA لحساب صدق التقارب من خلال معاملين هما الثبات المركب (CR) ومتوسط التباين المركب (AVE) أو عن طريق تحميل الفقرة للعامل بأكثر من 0.5 والتأكد من صدق التمايز وهذا بأن يكون الجذر التربيعي ل AVE أكبر من مربعات الارتباط بين العوامل الكامنة وفي الأخير استخراج المقاييس Scales لنموذج القياس، وبعد حذف العبارات ذات التحميل Loading الأقل من 0.50 والمتعلقة بالعبارة الثالثة للأداء البيئي " تستخدم المؤسسة الطاقة والمياه وغيرها المواد بكفاءة" والعبارة الأولى " تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع... "والعبارة الثانية" تقدم المؤسسة الهبات والتبرعات في إطار المشاريع الخيرية ... "والعبارة الثالثة" تلتزم المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع ... "والعبارة الخامسة" توفر المؤسسة فرص عمل للنساء بنفس عدد فرص عمل الرجال "والعبارة السادسة" تقوم المؤسسة بالنقد وتنفيذ الاتفاقيات الجماعية ... "والعبارة السابعة" تقوم المؤسسة بتنفيذ البنود المتفق عليها مع الزبون ومحاولة إرضائهم" والعبارة الحادية عشر "تلتزم المؤسسة بتكوين العمال" للأداء الاجتماعي تم التوصل إلى:

الجدول رقم (4-13): صدق وثبات المقياس

| البيان | معامل Cronbach' Alpha | معامل Rho_A | الموثوقية المركبة Composite Reliability | المستخرج التباين متوسط Average Variance Extracted (AVE) |
|------------------|-----------------------------|----------------|---|---|
| التوزيع الأخضر | 0,906 | 0.927 | 0.929 | 0.725 |
| الأداء البيئي | 0.918 | 0.932 | 0.935 | 0.673 |
| الأداء الإقتصادي | 0.961 | 0.976 | 0.964 | 0.660 |
| الأداء الاجتماعي | 0.870 | 0.888 | 0.911 | 0.719 |
| السعر الأخضر | 0.638 | 0.648 | 0.804 | 0.579 |
| المنتج الأخضر | 0.832 | 0.839 | 0.888 | 0.667 |
| الترويج الأخضر | 0.896 | 0.897 | 0.924 | 0.709 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

- الموثوقية المركبة: يمكن اعتبار قيم الموثوقية المركبة التي تتراوح بين 0,6 إلى 0,7 مقبولة في البحوث الاستكشافية، بينما في المراحل الأكثر تقدما من البحث، يمكن اعتبار القيم بين 0,7 و 0,9 مقبولة

والقيم التي تزيد عن 0,9 (وفوق 0,95) ليست مرغوبة لأنها تشير إلى أن جميع متغيرات المؤشرات تقيس نفس الظاهرة ومن ثم لا يحتمل أن تكون مقياسا صالحا للبناء. ينصح الباحثون بتقليل عدد مؤشرات زائدة عن الحاجة¹.

على الرغم من أن قيمة معامل الثبات المركب للأداء الاقتصادي تجاوزت 0,95 إلا أننا نلاحظ أن جميع معاملات الموثوقية المركبة CR معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0,7، وهذا ما يدل على وجود ترابط فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبالتالي وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل.

- متوسط التباين المستخرج : Average Variance Extracted (AVE) تشير قيمة AVE البالغة 0,5

أو أكثر إلى أن البناء يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشرات، وعلى النقيض من ذلك، تشير القيمة AVE التي تقل عن 0,5 إلى أنه في المتوسط لا يزال هناك تباين أكبر في خطأ العناصر بدلا من التباين المفسر في البناء، وعليه إذا كانت قيمة AVE أكبر من 0,5 تكون لدينا مصداقية وموثوقية جيدة²، ومن خلال الجدول نلاحظ أن جميع قيم معاملات AVE معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأن قيمها أكبر من 0,5 مما يدل على أن كل متغير كامن يشرح أكثر من النصف تباينات مؤشرات، وبالتالي فصدق التقارب قد تحقق في هذا النموذج، أي أن هناك توافق الأسئلة مع بعضها البعض.

كما نلاحظ من الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0,7 (ما عدا بالنسبة للسعر الأخضر) ولأن معامل الثبات المركب أكبر من 0,7 تم الإبقاء على جميع عبارات السعر الأخضر ذلك أنه في حالة معامل التحميل الذي تتراوح قيمته بين 0,4 و0,6 يمكن عدم حذف العبارة إذا تجاوز معامل الثبات المركب قيمة 0,7، وكذلك الأمر بالنسبة لمعامل Rho_A.

- الصدق التمييزي

يعبر الصدق التمييزي Discriminant Validity عن المدى الذي يكون فيه البناء متميزا حقا عن البناءات الأخرى وفقا للمعايير التجريبية، وهكذا فإن إثبات صحة التمييز يعني أن البناء هو فريد من نوعه،

¹ Hair Joseph F, Hult G. Tomas M, Ringle Christian M and Marko Sarstedt, A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling(PLS-Sem), Second edition ,SAGE Publication Inc ,USA, 2017, P136.

² Bagozzi Richard P and Yi Youjiae, On the Evaluation of structural Equation Models, Journal of the Academy of marketing science, Volume16, N°1, 1988, P82

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

ويلتقط الظواهر التي لا تمثلها بناءات أخرى في النموذج، وحسب Hair وزملائه هناك معيارين لتقييم الصدق التمييزي:

- معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج : Cross Loading نتحقق بأن الأسئلة التي تقيس متغير كامن معين لا تقيس متغير كامن آخر، وذلك بأن تكون قيمة العلاقة بين السؤال ومتغيره الكامن أكبر من قيمة علاقته مع متغير كامن آخر، لكي نقول أن الأسئلة مستقلة، يبين الجدول التالي ذلك:

الجدول رقم(4-14): معاملات التحميل التقاطعية لمتغيرات النموذج

| البيان | التوزيع الأخضر | الأداء البيئي | الأداء الاقتصادي | الأداء الاجتماعي | السعر الأخضر | المنتج الأخضر | الترويج الأخضر |
|---------------------|----------------|---------------|------------------|------------------|--------------|---------------|----------------|
| التوزيع الأخضر 1 | 0,762 | 0,346 | 0,192 | 0,217 | 0,482 | 0,498 | 0,524 |
| التوزيع الأخضر 2 | 0,885 | 0,622 | 0,239 | 0,507 | 0,667 | 0,554 | 0,766 |
| التوزيع الأخضر 3 | 0,889 | 0,666 | 0,308 | 0,575 | 0,617 | 0,542 | 0,811 |
| التوزيع الأخضر 4 | 0,911 | 0,574 | 0,367 | 0,526 | 0,584 | 0,608 | 0,773 |
| التوزيع الأخضر 5 | 0,802 | 0,564 | 0,211 | 0,518 | 0,622 | 0,544 | 0,701 |
| الأداء البيئي 1 | 0,622 | 0,883 | 0,314 | 0,544 | 0,599 | 0,486 | 0,738 |
| الأداء البيئي 2 | 0,743 | 0,852 | 0,223 | 0,558 | 0,613 | 0,599 | 0,746 |
| الأداء البيئي 4 | 0,497 | 0,808 | 0,257 | 0,511 | 0,495 | 0,475 | 0,555 |
| الأداء البيئي 5 | 0,507 | 0,724 | 0,273 | 0,544 | 0,494 | 0,392 | 0,476 |
| الأداء البيئي 6 | 0,526 | 0,905 | 0,320 | 0,550 | 0,511 | 0,497 | 0,587 |
| الأداء البيئي 7 | 0,362 | 0,715 | 0,285 | 0,383 | 0,520 | 0,408 | 0,412 |
| الأداء البيئي 8 | 0,511 | 0,834 | 0,343 | 0,380 | 0,427 | 0,443 | 0,481 |
| الأداء الاقتصادي 1 | 0,363 | 0,483 | 0,845 | 0,552 | 0,277 | 0,217 | 0,471 |
| الأداء الاقتصادي 10 | 0,222 | 0,214 | 0,867 | 0,399 | 0,116 | 0,094 | 0,215 |
| الأداء الاقتصادي 11 | 0,251 | 0,263 | 0,856 | 0,449 | 0,121 | 0,145 | 0,236 |
| الأداء الاقتصادي 12 | 0,112 | 0,141 | 0,798 | 0,293 | 0,011 | 0,135 | 0,220 |
| الأداء الاقتصادي 13 | 0,163 | 0,146 | 0,778 | 0,261 | -0,066 | 0,074 | 0,215 |
| الأداء الاقتصادي 14 | 0,132 | 0,120 | 0,806 | 0,308 | -0,073 | -0,020 | 0,138 |

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

| | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------|
| 0,490 | 0,239 | 0,261 | 0,414 | 0,774 | 0,343 | 0,405 | الأداء الإقتصادي 2 |
| 0,484 | 0,141 | 0,346 | 0,468 | 0,747 | 0,394 | 0,390 | الأداء الإقتصادي 3 |
| 0,334 | 0,217 | 0,143 | 0,430 | 0,717 | 0,306 | 0,319 | الأداء الإقتصادي 4 |
| 0,276 | 0,176 | 0,120 | 0,427 | 0,839 | 0,310 | 0,168 | الأداء الإقتصادي 5 |
| 0,173 | 0,088 | 0,121 | 0,347 | 0,754 | 0,236 | 0,130 | الأداء الإقتصادي 6 |
| 0,268 | 0,167 | 0,087 | 0,324 | 0,849 | 0,194 | 0,166 | الأداء الإقتصادي 7 |
| 0,240 | 0,057 | 0,012 | 0,311 | 0,880 | 0,228 | 0,156 | الأداء الإقتصادي 8 |
| 0,274 | 0,106 | 0,078 | 0,374 | 0,840 | 0,222 | 0,245 | الأداء الإقتصادي 9 |
| 0,504 | 0,300 | 0,594 | 0,889 | 0,381 | 0,564 | 0,500 | الأداء الإجتماعي 10 |
| 0,501 | 0,304 | 0,472 | 0,804 | 0,454 | 0,480 | 0,563 | الأداء الإجتماعي 4 |
| 0,445 | 0,241 | 0,441 | 0,811 | 0,433 | 0,382 | 0,358 | الأداء الإجتماعي 8 |
| 0,614 | 0,233 | 0,623 | 0,884 | 0,411 | 0,607 | 0,519 | الأداء الإجتماعي 9 |
| 0,336 | 0,336 | 0,702 | 0,413 | 0,155 | 0,395 | 0,414 | السعر الأخضر 1 |
| 0,611 | 0,512 | 0,788 | 0,529 | 0,017 | 0,602 | 0,609 | السعر الأخضر 2 |
| 0,617 | 0,371 | 0,789 | 0,502 | 0,232 | 0,448 | 0,561 | السعر الأخضر 3 |
| 0,567 | 0,848 | 0,384 | 0,258 | 0,237 | 0,477 | 0,618 | المنتج الأخضر 1 |
| 0,429 | 0,840 | 0,394 | 0,216 | 0,049 | 0,562 | 0,447 | المنتج الأخضر 2 |
| 0,504 | 0,724 | 0,537 | 0,299 | 0,096 | 0,381 | 0,517 | المنتج الأخضر 3 |
| 0,478 | 0,846 | 0,481 | 0,268 | 0,197 | 0,472 | 0,527 | المنتج الأخضر 4 |
| 0,855 | 0,457 | 0,619 | 0,502 | 0,347 | 0,519 | 0,737 | الترويج الأخضر 1 |
| 0,757 | 0,571 | 0,615 | 0,520 | 0,435 | 0,579 | 0,736 | الترويج الأخضر 2 |
| 0,851 | 0,421 | 0,545 | 0,531 | 0,271 | 0,614 | 0,681 | الترويج الأخضر 3 |
| 0,859 | 0,591 | 0,586 | 0,499 | 0,327 | 0,686 | 0,741 | الترويج الأخضر 4 |
| 0,881 | 0,483 | 0,579 | 0,535 | 0,284 | 0,595 | 0,701 | الترويج الأخضر 5 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات التحميل الخارجية لكل متغير سجلت أعلى قيمة لها مقارنة بمعاملات التحميل التقاطعية المقابلة للمتغيرات الأخرى.

- تداخل الأبعاد مع بعضها البعض: Variable Correlation R² - of AVE: نقيس اختلاف الأبعاد، ويجب أن تكون قيمة العلاقة بين البعد ونفسه أكبر من قيمة العلاقة مع بعد آخر، لكي نقول أن الأبعاد مستقلة وذلك حسب حساب معايير Fornell-Larcker الذي يقوم على مقارنة الارتباطات بين العوامل مع الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج، ويجب أن يكون الجذر التربيعي للتباين المستخرج أعلى من الارتباطات بين المتغيرات الكامنة الداخلة في النموذج¹، والنتائج ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-15): تداخل الأبعاد مع بعضها البعض حسب اختبار Fournell-Larker

| البيان | التوزيع الأخضر | الأداء البيئي | الأداء الاقتصادي | الأداء الاجتماعي | السعر الأخضر | المنتج الأخضر | الترويج الأخضر |
|------------------|----------------|---------------|------------------|------------------|--------------|---------------|----------------|
| التوزيع الأخضر | 0.852 | | | | | | |
| الأداء البيئي | 0.672 | 0.820 | | | | | |
| الأداء الاقتصادي | 0.317 | 0.346 | 0.812 | | | | |
| الأداء الاجتماعي | 0.577 | 0.611 | 0.490 | 0.848 | | | |
| السعر الأخضر | 0.704 | 0.644 | 0.168 | 0.638 | 0.761 | | |
| المنتج الأخضر | 0.644 | 0.583 | 0.179 | 0.316 | 0.543 | 0.816 | |
| الترويج الأخضر | 0.857 | 0.715 | 0.397 | 0.616 | 0.701 | 0.603 | 0.842 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه بأن جميع معاملات المتغيرات المستقلة معنوية ومقبولة إحصائيا وذلك بعد النظر إلى القطر إذ نلاحظ أن كل متغير متميز عن الآخر (قيمة تقاطع المتغير مع نفسه في القطر أكبر من تقاطع متغير مع المتغير آخر) وهذا ما يدل على وجود اختلاف بين المتغيرات الكامنة وبالتالي عدم تشابهها وأن كل متغير كامن يمثل نفسه.

¹ Fornell Claes and Larcker David F, Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, Journal of Marketing, Volume18, N°2, 1981, P45

• تقييم النموذج الهيكلي

يتم ذلك من خلال التأكد من الفرضيات ويتم بتقييم المسارات فإذا تحققت الدلالة المعنوية فيمكن قبول الفرضيات ثم تحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع عبر معامل التحديد R^2 ، ومن ثم تحديد مدى قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير التابع عبر f^2 ثم قياس قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع Q^2 وأخيرا يمكن قياس مدى وقوة الاعتماد على النموذج القياسي والهيكلية في الدراسة من خلال جودة المطابقة GOF .

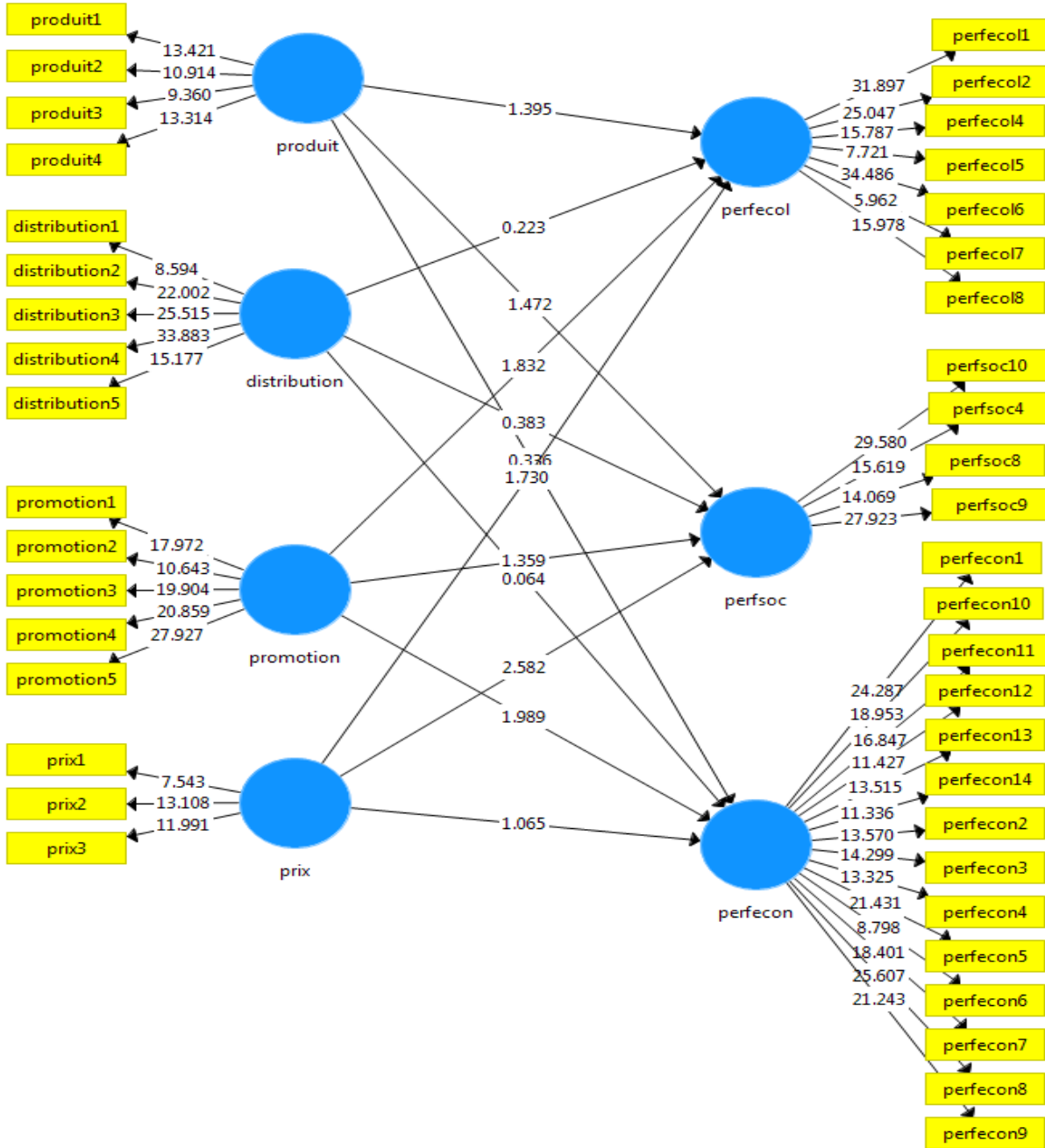
- تقييم المسارات Path-Coefficient

يتم الحصول على تقديرات للعلاقات للنموذج الهيكلي (معاملات المسار)، والتي تمثل العلاقات المفترضة بين البناءات. إن معاملات المسار لها قيم موحدة تقريبا بين 1 - و 1 + تمثل معاملات المسار المقدره الأقرب من 1 + علاقات ايجابية قوية والعكس بالعكس للقيم السلبية التي تكون عادة ذات دلالة إحصائية حيث يتم تقييم مختلف المسارات التي تربط بين عوامل (مكونات) النموذج البنائي، من أجل التعرف على قوة هذه المسارات (جيدة إذا كانت أكبر من 0.4 متوسطة من 0.2 إلى 0.4 ، وضعيفة إذا كانت أقل من 0.2)، والتمييز بينهما يسمح لنا بالمفاضلة بينهما واختيار ما هو مهم وحذف المسارات الضعيفة¹. من أجل ذلك تم تحديد كل المسارات المفترضة بين عوامل نموذج القياس، والتي تم اعتمادها بناء على نموذج الدراسة والفرضيات المستنبطة منه، ويتم خلال هذه المرحلة اختبار معنوية المسارات المفترضة للنموذج البنائي أين يتم تقدير معاملات المسار عن طريق معادلة الإنحدار المتعدد، حيث يستخدم الإنحدار المتعدد للحصول على معاملات الإنحدار المعيارية والتي تمثل معاملات المسار المعيارية وكلما كانت المعاملات المقدره أقرب إلى الصفر، كلما كانت العلاقات أضعف القيم المنخفضة جدا القريبة من الصفر عادة لا تختلف اختلافا كبيرا عن الصفر تكون العلاقة معنوية وذات دلالة إحصائية، عندما تكون نسبة الخطأ (P-Value) أقل من 5 %².

¹ يوسف زكريا رحمانى، دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل إشارات الإنذار كآلية لدعم القرارات الإستراتيجية : دراسة عينة من مؤسسة موبيليس فرع تلمسان، باستخدام نماذج المعادلات البنائية SEM-PLS، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، ص 27- 28

² Hair Joseph F et al, A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling(PLS-Sem),Op.cit, P206

الشكل رقم (4-3): معاملات المسار للنموذج البنائي العام



المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Smart PLS3

عليه تأتي كمرحلة ثانية التحقق من معنوية قيم المسارات، وبهذا يتم إجراء اختبار Student بالإعتماد على أسلوب Bootstrapping مع نسبة خطأ 5 %، نتائج الإختبار مبينة في الجدول الموالي.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم (4-16): اختبار معنوية معاملات المسار باستخدام Bootstrapping

| البيان | العينة الأصلية Original Sample | متوسط العينة Sample Mean | الانحراف المعياري Standard Deviation | إحصائية T T Statistics | قيم P values |
|------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---|---------------------------|--------------|
| الترويج الأخضر -> الأداء الإقتصادي | 0,558 | 0,571 | 0,270 | 2,068 | 0,039 |
| التسعير الأخضر -> الأداء الإجمالي | 0,428 | 0,418 | 0,171 | 2,495 | 0,013 |
| الترويج الأخضر -> الأداء البيئي | 0,405 | 0,414 | 0,212 | 1,911 | 0,057 |
| الترويج الأخضر -> الأداء الإجمالي | 0,338 | 0,319 | 0,231 | 1,461 | 0,145 |
| السعر الأخضر -> الأداء البيئي | 0,227 | 0,228 | 0,137 | 1,659 | 0,098 |
| المنتج الأخضر -> الأداء البيئي | 0,185 | 0,203 | 0,126 | 1,465 | 0,143 |
| التوزيع الأخضر -> الأداء الإجمالي | 0,109 | 0,145 | 0,277 | 0,394 | 0,694 |
| التوزيع الأخضر -> الأداء الإقتصادي | 0,022 | 0,032 | 0,346 | 0,065 | 0,948 |
| التوزيع الأخضر -> الأداء البيئي | 0,046 | 0,023 | 0,195 | 0,238 | 0,812 |
| المنتج الأخضر -> الأداء الإقتصادي | -0,061 | -0,065 | 0,183 | 0,332 | 0,740 |
| المنتج الأخضر -> الأداء الإجمالي | -0,191 | -0,186 | 0,136 | 1,410 | 0,159 |
| التسعير الأخضر -> الأداء الإقتصادي | -0,206 | -0,221 | 0,191 | 1,078 | 0,281 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب قيم المسارات غير دالة إحصائياً حيث:

- المسار الذي يربط الترويج الأخضر بالأداء البيئي الذي سجل مسار جيد بقيمة 0,405 بمستوى معنوية 0,057؛

- المسار الذي يربط الترويج الأخضر بالأداء الإجمالي الذي سجل مسار متوسط بقيمة 0,338 بمستوى معنوية 0,145؛

- المسار الذي يربط السعر الأخضر بالأداء البيئي الذي سجل مسار متوسط بقيمة 0,227 بمستوى معنوية 0,098؛

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

-المسار الذي يربط المنتج الأخضر بالأداء البيئي الذي سجل مسار ضعيف بقيمة 0,185 بمستوى معنوية 0,143؛

-المسار الذي يربط التوزيع الأخضر بالأداء الاجتماعي الذي سجل مسار ضعيف بقيمة 0,109 بمستوى معنوية 0,694؛

-المسار الذي يربط التوزيع الأخضر بالأداء البيئي الذي سجل مسار ضعيف بقيمة 0,046 بمستوى معنوية 0,812؛

-المسار الذي يربط المنتج الأخضر بالأداء الاقتصادي الذي سجل مسار سلبي ضعيف بقيمة 0,061- بمستوى معنوية 0,740؛

-المسار الذي يربط المنتج الأخضر بالأداء الاجتماعي الذي سجل مسار سلبي ضعيف بقيمة 0,191- بمستوى معنوية 0,159؛

-المسار الذي يربط السعر الأخضر بالأداء الاقتصادي الذي سجل مسار سلبي متوسط بقيمة 0,206- بمستوى معنوية 0,281.

أما المسارات ذات دلالة معنوية تتمثل في:

-المسار الذي يربط الترويج الأخضر بالأداء الاقتصادي الذي سجل مسار جيد بقيمة 0,558 بمستوى معنوية 0,039؛

-المسار الذي يربط السعر الأخضر بالأداء الاجتماعي الذي سجل مسار جيد بقيمة 0,428 بمستوى معنوية 0,013.

- معامل التحديد

يعتبر معامل التحديد R-Square (R^2) المقياس الأكثر شيوعا لتقييم النموذج الهيكلي، حيث يحدد معيار قوة التأثير حسب قيمة R^2 (ضعيف، متوسط، كبير) فإذا كان R^2 أكبر من 0,67 يكون التأثير كبيرا، وإذا تراوح R^2 بين 0,33 و 0,67 يكون التأثير متوسطا (وإذا كان R^2 أقل من 0,33 يكون التأثير ضعيفا، كما نقبل قيمة R^2 عندما تكون أكبر من 0,1¹. يوضح الجدول التالي قيم معامل التحديد R^2 حيث نلاحظ بأن جميع معاملات R^2 أكبر من 0.1 بحيث سجلت أعلى نسبة للأداء البيئي بقيمة 0,574 أي أن عناصر المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر والسعر الأخضر والتوزيع الأخضر والترويج

¹ Ibid, P209

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الأخضر) تفسر ما مقداره 57,4 % من التغير الحاصل في الأداء البيئي، كما تفسر 48,3 % من التغير الحاصل في الأداء الاجتماعي، و 18,3 % من التغير الحاصل في الأداء الاقتصادي، كما نلاحظ أن قيم التحديد المعدل قريبة ولا تختلف كثيرا عن قيم معامل التحديد وهذا ما يدل على جودة النموذج ومعنويته.

الجدول رقم(17-4) : معامل التحديد R^2

| معامل التحديد المعدل R Square Adjusted | معامل التحديد R Square | البيان |
|---|---------------------------|------------------|
| 0,545 | 0,574 | الأداء البيئي |
| 0,127 | 0,183 | الأداء الإقتصادي |
| 0,448 | 0,483 | الأداء الإجتماعي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

- تقييم حجم الأثر

إلى جانب تقييم قيم معامل التحديد R^2 ، يمكن استخدام حجم تأثير f-Square (f^2) حيث يكون حجم الأثر كبيرا إذا كان f^2 أكبر من 0,35، ويكون حجم الأثر متوسطا f^2 بين 0,15 و 0,35، ويكون حجم الأثر ضعيفا إذا تراوحت قيمة f^2 بين 0,02 و 0,15، وإذا كانت قيمة f^2 أقل من 0,02 لا يوجد أثر.

الجدول رقم(4-18): حجم الأثر f^2

| البيان | الأداء البيئي | الأداء الإقتصادي | الأداء الإجتماعي |
|----------------|---------------|------------------|------------------|
| التوزيع الأخضر | 0,001 | 0,000 | 0,005 |
| السعر الأخضر | 0,055 | 0,024 | 0,163 |
| المنتج الأخضر | 0,046 | 0,003 | 0,040 |
| الترويج الأخضر | 0,095 | 0,094 | 0,054 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

من خلال الجدول نلاحظ أن حجم أثر السعر الأخضر على الأداء الاجتماعي هو 0,163 وهو أثر متوسط، في حين أن حجم أثر السعر الأخضر على الأداء البيئي وعلى الأداء الاقتصادي ضعيف فقد قدرت قيمة ($f^2 = 0,055, 0,024$) على التوالي، وكذلك حجم أثر المنتج الأخضر على الأداء البيئي وعلى الأداء الاجتماعي حيث قدرت قيمة ($f^2 = 0,046, 0,040$) على التوالي، وحجم أثر الترويج الأخضر على كل من الأداء البيئي وعلى الأداء الاقتصادي وعلى الأداء الاجتماعي قدرت قيمة

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

($F^2=0,095, 0,094, 0,054$) على التوالي، كما نلاحظ من الجدول أنه لا يوجد أثر للتوزيع الأخضر على الأداء البيئي وعلى الأداء الاقتصادي وعلى الأداء الاجتماعي حيث قدرت قيمة ($F^2= 0,001, 0,000, 0,005$) على التوالي، ولا يوجد أثر للمنتج الأخضر على الأداء الاقتصادي حيث قدرت قيمة ($F^2= 0,003$).

• معايير جودة النموذج

- جودة التنبؤ Q^2 Predictive Relevance: لقد تم استخدام قيم R^2 كمعيار لدقة التنبؤ، ويجب أن نستخدم قيمة Q^2 ، ويمثل هذا المقياس مؤشر على القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية.

الجدول رقم(4-19): جودة التنبؤ Q^2

| البيان | SSO | SSE | $Q^2=(1-SSE/SSO)$ |
|------------------|---------|---------|-------------------|
| التوزيع الأخضر | 315,000 | 315,000 | |
| الأداء البيئي | 441,000 | 284,670 | 0,354 |
| الأداء الإقتصادي | 882,000 | 803,828 | 0,089 |
| الأداء الإجتماعي | 252,000 | 179,664 | 0,287 |
| السعر الأخضر | 189,000 | 189,000 | |
| المنتج الأخضر | 252,000 | 252,000 | |
| الترويج الأخضر | 315,000 | 315,000 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

بالنسبة لقيمة Q^2 والتي تساوي ($Q^2= 0,354,0,089,0,287$) لكل من الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي على التوالي فهي معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0 وهذا ما يدل على قدرة المتغيرات الكامنة التابعة على التنبؤ.

- جودة المطابقة: (GOF (Goodness Of Fit index): يمثل مؤشر حسن المطابقة GOF مقياس

شامل للنموذج المناسب ل PLS-SEM حيث يعمل GOF على قياس مدى إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة، أي يبين الأداء العام للنموذج. إن مؤشر حسن المطابقة GOF هو الجذر التربيعي لحاصل ضرب متوسط متوسطات التباين المشتركة AVE ومتوسط مربع الانحدار، ويمكن حسابه كالتالي:

$$GoF = \sqrt{(R^2 \times AVE)}$$

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

بعد حساب قيمة GOF وجد أنها تساوي 0.52 وهي قيمة جيدة لأنها أكبر من 0.36¹ مما يدل على جودة المطابقة كبيرة للنموذج الدراسة، وكبيرة بما فيه الكفاية للنظر في صدق العام للنموذج.

المطلب الثاني: نتائج إختبار فرضيات الدراسة

• إختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى نستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقابل له لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي الأخضر حيث:

الجدول رقم (4-20): إختبار الفرضية الفرعية الأولى

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | البيان |
|-------------------|-----------------|------------------------|
| 0,797 | 4,00 | المنتج الأخضر |
| 0,916 | 3,65 | التسعير الأخضر |
| 0,909 | 3,92 | التوزيع الأخضر |
| 0,938 | 3,85 | الترويج الأخضر |
| 0,772 | 3,85 | المزيج التسويقي الأخضر |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجد مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,85) بانحراف معياري (0,772)، ويأتي المنتج الأخضر في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,00)، وانحراف معياري (0,797)، متبوعا بالتوزيع الأخضر بمتوسط حسابي (3,92)، وانحراف معياري (0,909)، والترويج الأخضر بمتوسط حسابي (3,85)، وانحراف معياري (0,938)، في حين يأتي التسعير الأخضر في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,65)، وانحراف معياري (0,916) .

¹ Ibid, P207

• إختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد مستوى مرتفع للأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية نستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المقابل له لكل من الأداء الاجتماعي والأداء الاقتصادي والأداء البيئي حيث:

الجدول رقم (4-21): إختبار الفرضية الفرعية الثانية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | البيان |
|-------------------|-----------------|------------------|
| 1,008 | 3,80 | الأداء الاجتماعي |
| 0,814 | 3,98 | الأداء البيئي |
| 0,748 | 4,04 | الأداء الاقتصادي |
| 0,691 | 3,94 | الأداء المستدام |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V24

من خلال الجدول نلاحظ أنه يوجد مستوى مرتفع للأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,94) بانحراف معياري (0,691)، ويأتي الأداء الاقتصادي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,04)، وانحراف معياري (0,748)، متبوعا بالأداء البيئي بمتوسط حسابي (3,98)، وانحراف معياري (0,814)، في حين يأتي الأداء الاجتماعي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,80)، وانحراف معياري (1,008).

• إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر المزيج

التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالرجوع إلى تقييم المسارات يتم التأكد من الفرضيات الفرعية عبر Bootstrapping ثم دراسة العلاقة بين المتغيرات من خلال P-Value والتي تحدد احتمالية الخطأ في العلاقة بين المتغيرين إذا وجدت العلاقة لا بد أن تكون بنسبة أقل من 5 %، كما أن معامل Beta يستخلص من قيمة Original Sample فإذا كان موجب أو سالب فالعلاقة طردية أو عكسية.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

-الفرضية الفرعية 3-1: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المنتج الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم(4-22):نتائج اختبار العلاقة بين المنتج الأخضر والأداء المستدام

| البيان | معامل Beta | قيمة T المحسوبة | الدلالة الإحصائية P values |
|--------------------------------|------------|-----------------|----------------------------|
| المنتج الأخضر-الأداء البيئي | 0,582 | 5,962 | 0,000 |
| المنتج الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,207 | 1,005 | 0,316 |
| المنتج الأخضر-الأداء الإجتماعي | 0,322 | 3,538 | 0,000 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

أظهرت نتائج الدراسة أن للمنتج الأخضر علاقة ذات دلالة إحصائية على كل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي ($\beta=0,582$; $t=5,962$) و ($\beta=0,322$; $t=3,538$) أي أنه يؤدي دورا ايجابيا في التأثير على الأداء البيئي وعلى الأداء الاجتماعي، بينما لا يؤدي المنتج الأخضر دورا ايجابيا في التأثير على الأداء الإقتصادي ($\beta=0,207$; $t=1,005$).

-الفرضية الفرعية 3-2: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسعير الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم(4-23): نتائج اختبار العلاقة بين التسعير الأخضر والأداء المستدام

| البيان | معامل Beta | قيمة T المحسوبة | الدلالة الإحصائية P values |
|---------------------------------|------------|-----------------|----------------------------|
| التسعير الأخضر-الأداء البيئي | 0,645 | 8,500 | 0,000 |
| التسعير الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,284 | 1,074 | 0,283 |
| التسعير الأخضر-الأداء الإجتماعي | 0,638 | 7,856 | 0,000 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

أظهرت نتائج الدراسة أن للتسعير الأخضر علاقة ذات دلالة إحصائية على كل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي ($\beta=0,645$; $t=8,500$) و ($\beta=0,638$; $t=7,856$) أي أنه يؤدي دورا ايجابيا في التأثير على الأداء البيئي وعلى الأداء الاجتماعي، بينما لا يؤدي التسعير الأخضر دورا ايجابيا في التأثير على الأداء الإقتصادي ($\beta=0,284$; $t=1,074$).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

-الفرضية الفرعية 3-3: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوزيع الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم(4-24): نتائج اختبار العلاقة بين التوزيع الأخضر والأداء المستدام

| البيان | معامل Beta | قيمة T المحسوبة | الدلالة الإحصائية P values |
|------------------------------------|------------|-----------------|----------------------------|
| التوزيع الأخضر- < الأداء البيئي | 0,678 | 7,412 | 0,000 |
| التوزيع الأخضر- < الأداء الاقتصادي | 0,337 | 3,017 | 0,003 |
| التوزيع الأخضر- < الأداء الاجتماعي | 0,584 | 7,351 | 0,000 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

أظهرت نتائج الدراسة أن للتوزيع الأخضر علاقة ذات دلالة إحصائية على كل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي والأداء الاقتصادي ($\beta = 0,678 ; t=7,412$) و ($\beta = 0,584 ; t=7,351$) و ($\beta = 0,337 ; t=3,017$) أي أنه يؤدي دورا ايجابيا في التأثير على الأداء البيئي وعلى الأداء الاجتماعي وعلى الأداء الاقتصادي.

-الفرضية الفرعية 3-4: توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الترويج الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم(4-25): نتائج اختبار العلاقة بين الترويج الأخضر والأداء المستدام

| البيان | معامل Beta | قيمة T المحسوبة | الدلالة الإحصائية P values |
|------------------------------------|------------|-----------------|----------------------------|
| الترويج الأخضر- < الأداء البيئي | 0,720 | 7,672 | 0,000 |
| الترويج الأخضر- < الأداء الاقتصادي | 0,410 | 5,483 | 0,000 |
| الترويج الأخضر- < الأداء الاجتماعي | 0,616 | 6,737 | 0,000 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

أظهرت نتائج الدراسة أن للترويج الأخضر علاقة ذات دلالة إحصائية على كل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي والأداء الاقتصادي ($\beta = 0,720 ; t=7,672$) و ($\beta = 0,616 ; t=6,737$) و ($\beta = 0,410 ; t=5,483$) أي أنه يؤدي دورا ايجابيا في التأثير على الأداء البيئي وعلى الأداء الاجتماعي وعلى الأداء الاقتصادي.

• إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الرابعة: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج

التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لخصائص المؤسسات

لاختبار الفرضية نستخدم منهجية تحليل متعدد المجموعات PLS-MGA (Multi Group

Analysis)¹ التي تقوم بتقسيم نموذج الدراسة الكمي إلى قسمين حسب كل متغير (نوع المؤسسة، سنوات

النشاط، الشكل القانوني وقطاع النشاط) ومن ثم تتم عملية تقدير نموذج الدراسة لكل مجموعة، وبعدها

يجرى اختبار وجود أو عدم وجود فروق معنوية بين المجموعتين.

تجدر الإشارة إلى أن التحليل متعدد المجموعات يفترض أن يكون التكرار المقابل لكل مجموعة

أكبر من 15، وبالتالي تم إجراء مجموعة من التغييرات التي مست كل من متغير سنوات النشاط حيث تم

ضم المجموعة الأولى أقل من 3 سنوات مع المجموعة الثانية من 3 سنوات إلى أقل من 5 سنوات في

مجموعة واحدة وهي أقل من 5 سنوات، كما تم إجراء تغيير على متغير الشكل القانوني بحيث تم ضم كل

من شركة ذات أسهم وشركة التضامن وأخرى في مجموعة واحدة، بالإضافة إلى إجراء تغييرات على

متغير قطاع النشاط بضم قطاع المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها والزراعة وقطاعات

أخرى في مجموعة واحدة.

تنبثق عن الفرضية الفرعية الرابعة جملة من الفرضيات الفرعية وهي:

-الفرضية الفرعية 1-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر

المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لنوع المؤسسة.

لاختبار الفرضية الفرعية 1-4 نقوم بدراسة معاملات المسار لكل مجموعة حيث نلاحظ من الجدول

أدناه وجود اختلاف في معاملات المسار بين المجموعات الثلاث للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث

تشير المجموعة الأولى إلى المؤسسات المصغرة والتي يقل عدد عمالها عن 9 عاملين، وتشير المجموعة

الثانية إلى المؤسسات الصغيرة التي يتراوح عدد عمالها بين 10 و 49 عاملا، وتشير المجموعة الثالثة إلى

المؤسسات المتوسطة التي يتراوح عدد عمالها بين 50 وأقل من 250 عاملا.

¹ Henseler Jörg, A new and simple approach to multi-group analysis in partial least squares path modeling, in PLS'07: The 5 th International Symposium on PLS and Related Methods, Ås, Norway, September 5-7,2007 , PP104-107.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-26): معاملات المسار للمجموعات حسب نوع المؤسسة

| مجموعة 50 - أقل من 250 | مجموعة من 10 إلى 49 | مجموعة أقل من 9 | العينة الإجمالية | البيان | |
|---------------------------|------------------------|--------------------|------------------|----------------|------------------|
| 0,353 | 0,003 | 0,258 | 0,185 | المنتج الأخضر | الأداء البيئي |
| 0,584 | 0,354 | 0,184 | 0,227 | التسعير الأخضر | |
| 0,486 | 0,323 | -0,528 | 0,046 | التوزيع الأخضر | |
| -0,613 | 0,303 | 0,980 | 0,405 | الترويج الأخضر | |
| -0,030 | -0,032 | -0,245 | -0,061 | المنتج الأخضر | الأداء الاقتصادي |
| -0,668 | -0,050 | 0,168 | -0,206 | التسعير الأخضر | |
| 0,469 | 0,258 | -0,647 | 0,022 | التوزيع الأخضر | |
| -0,171 | 0,422 | 1,261 | 0,558 | الترويج الأخضر | |
| -0,214 | -0,332 | -0,149 | -0,191 | المنتج الأخضر | الأداء الاجتماعي |
| 0,838 | 0,120 | 0,519 | 0,428 | التسعير الأخضر | |
| 0,170 | 0,866 | -0,147 | 0,109 | التوزيع الأخضر | |
| -0,178 | 0,105 | 0,651 | 0,338 | الترويج الأخضر | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

لمعرفة ما إذا كان الفرق الموجود بين المجموعات الثلاث ذا دلالة إحصائية أم لا تجري اختبار تحليل متعدد المجموعات حيث نلاحظ من الجدول أدناه أن فروق معاملات المسار تختلف من علاقة إلى علاقة ما بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام، فبالنسبة للتوزيع الأخضر مثلا نلاحظ أن الفرق الأكبر في العلاقة بين التوزيع الأخضر والأداء الاقتصادي بين المجموعة الأولى المؤسسات المصغرة والمجموعة الثالثة المؤسسات المتوسطة يساوي (-1,116) أي أنه لصالح المؤسسات المتوسطة. كما نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لنوع المؤسسة فيما يتعلق بالعلاقة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

الجدول رقم(4-27): نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر

والأداء المستدام بدلالة نوع المؤسسة

| بين المجموعة 2 و 3 | | بين المجموعة 1 و 3 | | بين المجموعة 1 و 2 | | البيان |
|--------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|------------------|----------------------------------|
| مستوى الدلالة | فرق معامل المسار | مستوى الدلالة | فرق معامل المسار | مستوى الدلالة | فرق معامل المسار | |
| 0,727 | -0,163 | 0,158 | -1,014 | 0,143 | -0,851 | التوزيع الأخضر-<الأداء البيئي |
| 0,973 | -0,212 | 0,171 | -1,116 | 0,261 | -0,905 | التوزيع الأخضر-<الأداء |
| 0,435 | 0,696 | 0,731 | -0,318 | 0,167 | -1,014 | التوزيع الأخضر-<الأداء |
| 0,538 | -0,230 | 0,354 | -0,400 | 0,554 | -0,171 | التسعير الأخضر-<الأداء البيئي |
| 0,332 | 0,618 | 0,180 | 0,836 | 0,624 | 0,218 | التسعير الأخضر-<الأداء الإقتصادي |
| 0,158 | -0,718 | 0,486 | -0,319 | 0,389 | 0,399 | التسعير الأخضر-<الأداء الإجتماعي |
| 0,386 | -0,349 | 0,712 | -0,095 | 0,420 | 0,255 | المنتج الأخضر-<الأداء البيئي |
| 0,999 | -0,002 | 0,663 | -0,214 | 0,718 | -0,212 | المنتج الأخضر-<الأداء الإقتصادي |
| 0,820 | -0,118 | 0,869 | 0,066 | 0,707 | 0,183 | المنتج الأخضر-<الأداء الإجتماعي |
| 0,253 | 0,916 | 0,075 | 1,593 | 0,186 | 0,677 | الترويج الأخضر-<الأداء البيئي |
| 0,655 | 0,593 | 0,117 | 1,432 | 0,248 | 0,839 | الترويج الأخضر-<الأداء الإقتصادي |
| 0,827 | 0,283 | 0,280 | 0,829 | 0,333 | 0,546 | الترويج الأخضر-<الأداء الإجتماعي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

عليه نرفض الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين

عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لنوع المؤسسة.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

-الفرضية الفرعية 4-2: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لسنوات النشاط للمؤسسة.

الجدول رقم(4-28): معاملات المسار للمجموعات حسب سنوات النشاط

| البيان | العينة الإجمالية | مجموعة أقل من 5 سنوات | مجموعة 5 سنوات وأكثر |
|------------------|------------------|-----------------------|----------------------|
| الأداء البيئي | المنتج الأخضر | 0,185 | -0,201 |
| | التسعير الأخضر | 0,227 | -0,038 |
| | التوزيع الأخضر | 0,046 | 0,148 |
| | الترويج الأخضر | 0,405 | 0,851 |
| الأداء الاقتصادي | المنتج الأخضر | -0,061 | -0,135 |
| | التسعير الأخضر | -0,206 | -0,248 |
| | التوزيع الأخضر | 0,022 | -0,429 |
| | الترويج الأخضر | 0,558 | 1,245 |
| الأداء الاجتماعي | المنتج الأخضر | -0,191 | -0,181 |
| | التسعير الأخضر | 0,428 | 0,012 |
| | التوزيع الأخضر | 0,109 | 0,407 |
| | الترويج الأخضر | 0,338 | 0,567 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

من الجدول نلاحظ وجود اختلاف في معاملات المسار بين مجموعة أقل من 5 سنوات ومجموعة 5 سنوات وأكثر.

لمعرفة ما إذا كان الفرق الموجود بين المجموعتين ذا دلالة إحصائية أم لا نجري اختبار تحليل متعدد المجموعات حيث نلاحظ من الجدول أدناه أن فروق معاملات المسار تختلف من علاقة إلى علاقة ما بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام، وهي لصالح مجموعة المؤسسات التي لديها سنوات نشاط أقل من 5 سنوات بالنسبة للعلاقة بين الترويج الأخضر والأداء المستدام وكذا بالنسبة لكل

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

من التوزيع الأخضر-الأداء البيئي والتوزيع الأخضر-الأداء الاجتماعي والتسعير الأخضر-الأداء الاقتصادي.

كما نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لسنوات نشاط المؤسسة فيما يتعلق بالعلاقة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي) فيما عدا العلاقة بين المنتج الأخضر والأداء البيئي حيث أن مستوى الدلالة يساوي 0,026 وهو أقل من 0.05.

الجدول رقم (4-29): نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة سنوات النشاط

| بين المجموعة 1 و 2 | | البيان |
|--------------------|------------------|---------------------------------|
| مستوى الدلالة | فرق معامل المسار | |
| 0,829 | 0,101 | التوزيع الأخضر-الأداء البيئي |
| 0,319 | -0,643 | التوزيع الأخضر-الأداء الاقتصادي |
| 0,532 | 0,312 | التوزيع الأخضر-الأداء الاجتماعي |
| 0,453 | -0,285 | التسعير الأخضر-الأداء البيئي |
| 0,899 | 0,042 | التسعير الأخضر-الأداء الاقتصادي |
| 0,224 | -0,451 | التسعير الأخضر-الأداء الاجتماعي |
| 0,026 | -0,630 | المنتج الأخضر-الأداء البيئي |
| 0,468 | -0,279 | المنتج الأخضر-الأداء الاقتصادي |
| 0,940 | -0,024 | المنتج الأخضر-الأداء الاجتماعي |
| 0,190 | 0,687 | الترويج الأخضر-الأداء البيئي |
| 0,072 | 1,031 | الترويج الأخضر-الأداء الاقتصادي |
| 0,533 | 0,302 | الترويج الأخضر-الأداء الاجتماعي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

عليه نرفض الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لسنوات النشاط للمؤسسة.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

-الفرضية الفرعية 3-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى للشكل القانوني للمؤسسة.

لاختبار الفرضية الفرعية 3-4 نقوم بدراسة معاملات المسار لكل مجموعة حيث نلاحظ من الجدول أدناه وجود اختلاف في معاملات المسار بين المجموعات الثلاث للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تشير المجموعة الأولى إلى مجموعة المؤسسات من الشكل شركة ذات مسؤولية محدودة وتشير المجموعة الثانية إلى مجموعة المؤسسات من الشكل أخرى (شركات التضامن، شركة ذات أسهم...)، بينما تشير المجموعة الثالثة إلى مجموعة المؤسسات من الشكل شركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة.

الجدول رقم (4-30): معاملات المسار للمجموعات حسب الشكل القانوني

| البيان | العينة الإجمالية | مجموعة المؤسسات من الشكل شركة ذات مسؤولية محدودة | مجموعة المؤسسات من الشكل أخرى (شركات التضامن، شركة ذات أسهم...) | مجموعة المؤسسات من الشكل شركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة |
|-----------|------------------|--|---|--|
| الأداء | 0,185 | -0,111 | 0,286 | 0,124 |
| البيئي | 0,227 | 0,165 | 0,587 | 0,132 |
| | 0,046 | 0,254 | 0,744 | -0,036 |
| | 0,405 | 0,490 | -0,845 | 0,799 |
| | -0,061 | -0,215 | -0,298 | -0,044 |
| الاقتصادي | -0,206 | -0,578 | 0,779 | -0,020 |
| | 0,022 | 0,481 | 2,172 | -0,679 |
| | 0,558 | 0,471 | -2,442 | 1,173 |
| | -0,191 | -0,256 | -0,379 | 0,100 |
| الاجتماعي | 0,428 | 0,531 | 0,545 | 0,202 |
| | 0,109 | 0,180 | 2,281 | -0,212 |
| | 0,338 | 0,383 | -1,897 | 0,758 |
| | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

لمعرفة ما إذا كان الفرق الموجود بين المجموعات الثلاث ذا دلالة إحصائية أم لا نجري اختبار تحليل متعدد المجموعات حيث:

الجدول رقم (4-31): نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام بدلالة الشكل القانوني

| البيان | | بين المجموعة 1 و 2 | | بين المجموعة 1 و 3 | | بين المجموعة 2 و 3 | |
|---------------------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|
| | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل |
| التوزيع الأخضر-الأداء البيئي | -0,490 | 0,822 | 0,291 | 0,451 | 0,781 | 0,593 | |
| التوزيع الأخضر-الأداء الإقتصادي | -1,691 | 0,243 | 1,160 | 0,221 | 2,851 | 0,159 | |
| التوزيع الأخضر-الأداء الإجتماعي | -2,101 | 0,099 | 0,392 | 0,486 | 2,493 | 0,088 | |
| التسعير الأخضر-الأداء البيئي | 0,422 | 0,387 | 0,033 | 0,881 | 0,455 | 0,268 | |
| التسعير الأخضر-الأداء الإقتصادي | -1,357 | 0,079 | -0,558 | 0,209 | 0,799 | 0,225 | |
| التسعير الأخضر-الأداء الإجتماعي | -0,015 | 0,931 | 0,328 | 0,349 | 0,343 | 0,506 | |
| المنتج الأخضر-الأداء البيئي | -0,397 | 0,385 | -0,235 | 0,428 | 0,162 | 0,684 | |
| المنتج الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,083 | 0,933 | -0,170 | 0,731 | -0,254 | 0,708 | |
| المنتج الأخضر-الأداء الإجتماعي | 0,123 | 0,723 | -0,356 | 0,380 | -0,479 | 0,347 | |
| الترويج الأخضر-الأداء البيئي | 1,335 | 0,413 | -0,308 | 0,533 | -1,644 | 0,225 | |
| الترويج الأخضر-الأداء الإقتصادي | 2,913 | 0,130 | -0,703 | 0,299 | -3,616 | 0,114 | |
| الترويج الأخضر-الأداء الإجتماعي | 2,280 | 0,102 | -0,376 | 0,491 | -2,655 | 0,083 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

نلاحظ من الجدول أعلاه أن فروق معاملات المسار تختلف من علاقة إلى علاقة ما بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام، فبالنسبة للترويج الأخضر مثلا نلاحظ أن الفرق لصالح المجموعة الأولى أي المؤسسات من الشكل شركة ذات مسؤولية محدودة، في حين أنه لصالح المجموعة الثالثة أي المجموعة الأولى المؤسسات المصغرة والمجموعة الثالثة أي المؤسسات من الشكل شركة ذات الشخص الوحيد والمسؤولية المحدودة في المقارنة بين هذه الأخيرة وبين مجموعة المؤسسات من الشكل أخرى (شركات التضامن، شركة ذات أسهم...).

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

كما نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للشكل القانوني للمؤسسة فيما يتعلق بالعلاقة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي).

عليه نرفض الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى للشكل القانوني للمؤسسة.

- الفرضية الفرعية 4-4: يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لقطاع النشاط للمؤسسة.

الجدول رقم (4-32): معاملات المسار للمجموعات حسب قطاع النشاط

| مجموعة المؤسسات من قطاع الصناعات المصنعة | مجموعة المؤسسات من قطاع البناء والأشغال العمومية | مجموعة المؤسسات من قطاعات أخرى (الزراعة، المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها) | العينة الإجمالية | البيان | |
|---|---|--|---------------------|----------------|-----------|
| 0,158 | 0,194 | 0,157 | 0,185 | المنتج الأخضر | الأداء |
| 0,264 | -0,110 | 0,245 | 0,227 | التسعير الأخضر | البيئي |
| 0,099 | 0,087 | 0,021 | 0,046 | التوزيع الأخضر | |
| 0,208 | 0,819 | 0,582 | 0,405 | الترويج الأخضر | |
| -0,267 | -0,352 | 0,155 | -0,061 | المنتج الأخضر | الاقتصادي |
| -0,822 | -0,081 | 0,059 | -0,206 | التسعير الأخضر | |
| 0,373 | 0,482 | -0,419 | 0,022 | التوزيع الأخضر | |
| 0,319 | 0,572 | 0,855 | 0,558 | الترويج الأخضر | |
| -0,465 | -0,052 | -0,110 | -0,191 | المنتج الأخضر | الاجتماعي |
| 0,594 | -0,370 | 0,380 | 0,428 | التسعير الأخضر | |
| 0,060 | -0,145 | 0,056 | 0,109 | التوزيع الأخضر | |
| 0,344 | 1,232 | 0,498 | 0,338 | الترويج الأخضر | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

نلاحظ من الجدول أعلاه وجود اختلاف في معاملات المسار بين المجموعات الثلاث للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تشير المجموعة الأولى إلى مجموعة المؤسسات من قطاعات أخرى (الزراعة، المحروقات، الطاقة، المناجم والخدمات التابعة لها...) وتشير المجموعة الثانية إلى مجموعة المؤسسات من قطاع البناء والأشغال العمومية، بينما تشير المجموعة الثالثة إلى مجموعة المؤسسات من قطاع الصناعات المصنعة.

لمعرفة ما إذا كان الفرق الموجود بين المجموعات الثلاث ذا دلالة إحصائية أم لا نجري اختبار تحليل متعدد المجموعات حيث:

الجدول رقم (4-33): نتائج تحليل المسار لعلاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر

والأداء المستدام بدلالة قطاع النشاط

| البيان | | بين المجموعة 1 و 2 | | بين المجموعة 1 و 3 | | بين المجموعة 2 و 3 | |
|---------------------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|--------------------|-----------|
| | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل | مستوى الدلالة | فرق معامل |
| التوزيع الأخضر-الأداء البيئي | -0,067 | 0,951 | -0,078 | 0,822 | -0,011 | 0,890 | |
| التوزيع الأخضر-الأداء الإقتصادي | -0,901 | 0,347 | -0,792 | 0,361 | 0,109 | 0,885 | |
| التوزيع الأخضر-الأداء الإجتماعي | 0,201 | 0,947 | -0,004 | 0,889 | -0,205 | 0,789 | |
| التسعير الأخضر-الأداء البيئي | 0,355 | 0,240 | -0,019 | 0,952 | -0,374 | 0,325 | |
| التسعير الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,141 | 0,728 | 0,881 | 0,078 | 0,741 | 0,079 | |
| التسعير الأخضر-الأداء الإجتماعي | 0,750 | 0,138 | -0,214 | 0,637 | -0,964 | 0,071 | |
| المنتج الأخضر-الأداء البيئي | -0,037 | 0,844 | -0,001 | 0,937 | 0,036 | 0,979 | |
| المنتج الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,507 | 0,379 | 0,422 | 0,418 | -0,085 | 0,892 | |
| المنتج الأخضر-الأداء الإجتماعي | -0,058 | 0,906 | 0,355 | 0,509 | 0,413 | 0,283 | |
| الترويج الأخضر-الأداء البيئي | -0,237 | 0,500 | 0,373 | 0,508 | 0,610 | 0,212 | |
| الترويج الأخضر-الأداء الإقتصادي | 0,283 | 0,700 | 0,536 | 0,452 | 0,253 | 0,610 | |
| الترويج الأخضر-الأداء الإجتماعي | -0,734 | 0,238 | 0,155 | 0,780 | 0,889 | 0,156 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي Smart PLS3

الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

نلاحظ من الجدول أعلاه أن فروق معاملات المسار تختلف من علاقة إلى علاقة ما بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام، فبالنسبة للتسعير الأخضر مثلا نلاحظ أن الفرق الأكبر في العلاقة بين التوزيع الأخضر والأداء الاجتماعي بين المجموعة الثانية أي مجموعة المؤسسات التي تنشط في قطاع البناء والأشغال العمومية والمجموعة الثالثة أي مجموعة المؤسسات التي تنشط في قطاع الصناعات المصنعة يساوي (-0,964) وهو لصالح هذه المؤسسات.

كما نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة فيما يتعلق بالعلاقة بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام (الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي).

عليه نرفض الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لقطاع النشاط.

مما سبق نرفض الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعلاقة التأثير عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لخصائص المؤسسات.

خلاصة

تم القيام في هذا الفصل بدراسة تطبيقية من خلال إعداد استبيان حول علاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واتضح من خلال استعراض نتائج الدراسة الميدانية أن مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة يجدون أن لمؤسساتهم مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر، كما لها مستوى مرتفع في الأداء المستدام، كما أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة معنوية بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غير أنه لا يوجد اختلاف في علاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لخصائص المؤسسات.



إن تزايد الوعي البيئي الذي شهده العالم في سبعينات القرن الماضي أدى إلى بروز العديد من الحركات والمنظمات الداعية إلى حماية الزيون والبيئة والحد من التجاوزات غير المبررة على البيئة، وقد وجهت الانتقادات للتسويق التقليدي حول مختلف تأثيراته مما استوجب من المؤسسات أن تساير وتتكيف مع نداءات الواقع الذي يضع أولوية كبيرة للاعتبارات البيئية، وبرز التسويق الأخضر كمفهوم أساسي لضمان بقاء المؤسسات في السوق.

1- النتائج

تم التوصل إلى جملة من النتائج على مستوى الدراسة النظرية والميدانية نوجزها في النقاط التالية:

- لقد مر التسويق الأخضر بمراحل عديدة خلال مسار تطوره، ووجد لكل مرحلة صفاتها المحددة، تبعاً للتغير في الاحتياجات الظرفية والبيئية لكل مرحلة، حيث تطور مفهوم التسويق الأخضر مرتبط بتطور الفكر الإداري، حيث أنه مر بعدة مراحل تدور حول التسويق الإحيائي الذي اهتم بالأضرار الحاصلة في النظام البيئي والمشاكل المترتبة عليه إلى التسويق البيئي الذي وضح تدخل الحكومة في وضع التشريعات والقوانين التي تتعلق برقابة المنشآت الصناعية ورقابة التلوث والحد من الممارسات الضارة ثم التسويق المستدام ليس بقصد تخفيض الدمار البيئي والتقليل منه وإنما للسعي من أجل تحقيق الاستدامة الخضراء؛
- لقد إستخدمت العديد من المصطلحات للتعبير عن العلاقة بين النشاط التسويقي والاعتبارات البيئية، كمصطلح التسويق الإحيائي والتسويق المستدام، والتسويق الأخضر والتسويق الأكثر خضرة، كما لا يوجد اتفاق موحد لمفهوم التسويق الأخضر إلا أن جوهره هو تخفيض التأثيرات السلبية اتجاه البيئة والمجتمع الناجمة عن استخدام المنتج التقليدي والعمليات الإنتاجية التقليدية من أجل تنمية مستدامة؛
- إن مفهوم المزيج التسويقي الأخضر يعبر عن مجموعة من الأدوات والعناصر التسويقية التي تعمل المؤسسة على تحقيقها من خلال عملية التكامل والاندماج بينهما، وذلك من أجل خدمة السوق المستهدف وتحقيق أهداف المؤسسة مع عدم إضرار البيئة، فنجاح أي مؤسسة أصبح لا يقاس بمدى ما تحققه من أهداف اقتصادية فقط وإنما بمدى دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية ضمن إستراتيجيتها، ومدى قدرتها على تصميم مزيج تسويقي يتوافق مع المتطلبات الاجتماعية والبيئية ويتناسب مع حاجات الفئة المستهدفة؛
- إن تبني مفهوم التسويق الأخضر يحقق للمؤسسات على اختلاف طبيعتها نشاطها وأحجامها فوائد كثيرة ومكاسب كبيرة، حيث يمكن أن يضع المؤسسة على قمة الهرم التنافسي السوق فضلاً على المحافظة

على البيئة وترشيد استخدام الموارد الطبيعية، كما يلعب التسويق الأخضر دورا فعالا في تحسين الأداء فهو يمثل أحد الفرص لتحقيق أهدافها؛

-يكتسي موضوع الأداء أهمية بالغة ومرتفعة بالنسبة لأية مؤسسة بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذلك أن الأداء يعتبر المحور الرئيسي الذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، الأمر الذي تطلب عليها القيام بتقييمه، وذلك للوقوف على مدى تحقيق مؤشرات الأداء المستهدفة، والتعرف على جوانب القوة وتعظيمها، والتعرف أيضا على جوانب القصور والضعف ومحاولة علاجها بما يسهم في تعزيز الوضع التنافسي للمؤسسة ودعم قدرتها على الاستمرار والنمو؛

-لقد حظيت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السنوات الأخيرة باهتمام واسع في مختلف دول العالم وأصبحت المحرك الاقتصادي لما توفره من مناصب شغل وتوسيع في النشاط الاقتصادي وتنويعه، وفي ظل التغيرات البيئية المتسارعة، أصبح ضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ممارسة نشاط تسويقي يأخذ بعين الاعتبار كل من الاعتبارات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ويمكنها من تحسين مستوى تنافسية منتجاتها في الأسواق، خاصة إذا كانت هذه المنتجات التي تقدمها لزيائنها صديقة للبيئة ترقى إلى الجودة العالية، وبالتالي وجب على القائمين على هذه المؤسسات تبني فلسفة التسويق الأخضر والاهتمام به وإدراك مدى تأثيره على أدائها، والجزائر واحدة من الدول التي بذلت جهودا معتبرة من أجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها والعمل على الرفع من تنافسيتها في الأسواق المحلية والدولية؛

-يسهم التسويق الأخضر في إحداث أثر ايجابي على الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتبناه، من خلال الاستراتيجيات التسويقية الخضراء المبنية على المعاملات الأخلاقية مع كل المتعاملين على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي .

أما الدراسة الميدانية والتي شملت عددا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:

-يوجد مستوى مرتفع في تطبيق فلسفة التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدروسة حيث يأتي المنتج الأخضر في المرتبة الأولى متبوعا بالتوزيع الأخضر والترويج الأخضر، في حين يأتي التسعير الأخضر، ولعل السبب يرجع إلى اهتمام المؤسسات المدروسة بالمنتج الأخضر خاصة وأنه يظهر حرصها على اختيار المحتويات والمكونات والمواد الخام لتكون منتجاتها صديقة للبيئة، كما يظهر سعيها لتحسين إعادة التدوير لعبواتها وللتأكيد على الفوائد البيئية للتغليف المستخدم. كما أن اهتمام المؤسسات

المدرسة بالتوزيع الأخضر يرجع إلى قيام المؤسسات بوضع توجيهات وتحديد مواصفات واضحة للمسؤوليات البيئية وتعاونها مع الموردين والموزعين من أجل وضع ترتيبات مناسبة لتطوير المنتج وللتعبئة بعد الاستخدام وحرصها على الالتزام بحماية البيئة وكذا التزام الأطراف التي تتعامل معها. بالإضافة إلى ذلك فإن اهتمام المؤسسات بالترويج الأخضر يرجع بالأساس إلى أهمية الترويج كعنصر مهم من عناصر المزيج التسويقي الأخضر ودوره في التعريف بمنتجات المؤسسة ونشاطاتها في إطار الالتزام بالحفاظ على البيئة وكذا إبراز الجوانب الصديقة للبيئة لمنتجاتها في إعلاناتها مما يقلل من الانطباعات السلبية التي قد يحملها الجمهور المستهدف عن المؤسسة. أما فيما يتعلق بالتسعير الأخضر فقد جاء في المرتبة الأخيرة ذلك أن أسعار المنتجات الخضراء غالباً ما تكون مرتفعة نتيجة ادماج التكاليف المتعلقة بالفوائد البيئية في سعر المنتج كما أنها تتطلب جهوداً وتكاليف كبيرة في مجال البحث والتطوير، والتعديل في الأساليب الإنتاجية ولهذا تسعى المؤسسات إلى زيادة قبول المستهلكين للأسعار الموضوعة عن طريق توعية المستهلكين بأهمية هذه المنتجات ودورها في المحافظة على البيئة ؛

-يوجد مستوى مرتفع للأداء المستدام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة إذ يأتي الأداء الاقتصادي في المرتبة الأولى متبوعاً بالأداء البيئي والأداء الاجتماعي حيث أن نجاح المؤسسات يبقى مرهوناً بتعظيم الربح مع تحقيق رقم الأعمال وكسب حصة سوقية معتبرة وعدم تحقيق المؤسسات للأداء الاقتصادي بالمستوى الأساسي المطلوب يعرضها للفشل والخروج من السوق، كما أن الضغوطات الاجتماعية والقانونية المتزايدة ألزمت المؤسسات على احترام وحماية البيئة التي تتواجد فيها، وفرضت عليها استحداث آليات تهدف إلى جعلها ملتزمة بيئياً فاهتمام المؤسسات يجب أن لا يقتصر على تحقيق النتيجة الاقتصادية وإنما يتعداه إلى تحقيق النتيجة البيئية والتي تعكس مساعي المؤسسات للحد من الآثار البيئية السلبية الناتجة عن منتجاتها أو مختلف عملياتها، وذلك من خلال ترشيد إستهلاك المواد الأولية والطاقة، والحد من المخاطر التي قد تصيب البيئة، كما على المؤسسات الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية خاصة وأن الضغوطات الاجتماعية المتزايدة فرضت عليها توسيع إهتمامها بالعناصر المكونة لمحيطها الاجتماعي إذا ما أرادت الاستمرارية والبقاء والتعايش مع المجتمع والبيئة المحيطة بها؛

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنتج الأخضر وكل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي، وكذا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسعير الأخضر وكل من الأداء البيئي والأداء الاجتماعي غير أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنتج الأخضر والأداء الاقتصادي وبين التسعير الأخضر

والأداء الاقتصادي ذلك أن المنتجات الخضراء غالبا ما تكون مكلفة للمؤسسات حيث تتحمل هذه الاخيرة تكاليف إضافية لإنتاج المنتجات وفقا لإعتبارات حماية البيئة مما يجعل أسعارها مرتفعة. كما أظهرت الدراسة الميدانية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوزيع الأخضر وكل من الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي وبين الترويج وكل من الأداء البيئي والأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي، وهو ما يشير الى الدور الايجابي لهذين العنصرين من عناصر المزيج التسويقي في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات؛ -لا يوجد اختلاف في علاقة التأثير بين عناصر المزيج التسويقي الأخضر والأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعزى لخصائص المؤسسات (عدد العمال، سنوات العمل، الشكل القانوني، قطاع النشاط)، مما يشير الى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة باختلاف أحجامها وباختلاف سنوات عملها، وحتى باختلاف شكلها القانوني والقطاع الذي تنشط فيه أدركت أن نجاحها لا يقاس فقط بمدى ما تحققة من أهداف اقتصادية فقط وإنما بمدى دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية ضمن إستراتيجيتها، وبمدى قدرتها على تصميم مزيج تسويقي أخضر يتوافق مع المتطلبات الاجتماعية والبيئية .

2- الاقتراحات

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكننا القول بأنه وباعتبار أن التسويق الأخضر يؤثر بشكل كبير في الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإنه من الضروري أن تعمل المؤسسات الجزائرية عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة على تبني وإدماج التسويق الأخضر في استراتيجياتها وأن تسعى إلى جعل اتجاهات المستهلكين ايجابية نحو المنتجات الصديقة للبيئة، كما أنه على هذه المؤسسات أن تضم جهودها إلى جهود كل من المنظمات البيئية ومنظمات حماية المستهلك ومؤسسات المجتمع المدني ومؤسسات الدولة من أجل تشجيع استهلاك المنتجات الخضراء وتعريف المستهلكين بها من خلال وسائل الإعلام المختلفة، وكذا تشجيع باقي المؤسسات الجزائرية سواء كانت كبيرة الحجم أم صغيرة ومتوسطة على تبني التسويق الأخضر.

كما يمكن في ضوء الدراسة الحالية اقتراح بعض النقاط البحثية التي تمثل تكاملا وامتدادا علميا لهذه الدراسة، خاصة وأن هذه واجهت محددات وصعوبات منها:

- اقتصار عينة الدراسة على عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لمحدودية جهد وإمكانات

الباحثة؛

- عدم تعميم نتائج هذه الدراسة على جميع المؤسسات الجزائرية، حيث أخذت الدراسة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقط إلى حين إجراء دراسات أخرى أوسع.

من ذلك يمكن أن تشمل الاقتراحات إجراء دراسات على عدد أكبر من المؤسسات المختلفة الأحجام والمتنوعة من حيث طبيعة نشاطها.

لقد أخذت الدراسة بالعوامل التي تساهم في تحديد علاقة المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام، غير أنه لم يتم اختبار جميع العوامل، من ذلك يمكن أن تركز دراسات أخرى على تلك العوامل التي لم يتم اختبارها مثل تأثير الوعي البيئي للمؤسسات وتأثير السياسات الحكومية.

كما يمكن اقتراح إجراء دراسات أخرى تأخذ بعين الاعتبار نية مسيري المؤسسات لتبني التسويق الأخضر، ومن المفيد أيضا الربط بين نتائج هذه الدراسة والواقع العملي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من حيث مدى اهتمامها بتبني التسويق الأخضر ومدى الأخذ بعين الاعتبار الاعتبارات البيئية والاجتماعية والاقتصادية عند تقديم مزيجها التسويقي.

وعلى العموم من الضروري أن تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعين الاعتبار القضايا البيئية والاجتماعية في وضع وإعداد إستراتيجيتها وفي تصميم مزيجها التسويقي، وأن تعمل على تبني وإدماج التسويق الأخضر كأحد أهم الأدوات لتحقيق واستدامة أدائها.



قائمة المراجع باللغة العربية

الكتب:

- أحسان دهش جلاب وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق، عمان، 2009
- أمين السيد أحمد لطفي، التحليل المالي لأغراض تقييم ومراجعة الأداء، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005
- إياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمن بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014
- ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع - عمان، 2007
- ثامر البكري ولانا منصور البناء، التسويق الأخضر وإعادة التدوير، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015
- ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013
- ثامر ياسر البكري وهديل إسماعيل الشراونة، المزيج التسويقي الأخضر والطاقة المتجددة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015
- حازم محمد عبد الفتاح، التسويق الأخضر، تسويق منتجات صديقة البيئة، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2016
- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- خالد توفيق الشمري، التحليل المالي والإقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2005
- درمان سليمان صادق، عاكف يوسف الزيادات ونزار عيسى صديق، التسويق المستدام والتسويق العكسي إتجاهات تسويقية معاصرة في القرن 21، الطبعة الأولى، دار زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2014

- زكريا أحمد عزام، عبد الباسط حسونة ومصطفى سعيد الشيخ، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، 2008
- سعاد فهد الحوال، أسرار التسويق الأخضر ودوره في زيادة رضا العملاء، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2015
- سعدون حمود جثير الربيعاوي، سارة علي العامري وسرى علي العامري، طيف التسويق، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2020
- سمير سعيد بن سحنون، البعد البيئي للتسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015
- سهيل إدريس، المنهل: قاموس فرنسي عربي، الطبعة 31، بيروت، دار الآداب، 2003.
- سويدان نظام موسى وحداد شفيق إبراهيم، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003
- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديد في عالم متغير، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004
- عبد الفتاح محمود أحمد، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2013
- عبد القادر شوقي إسماعيل حمدي، التسويق الأخضر، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2019
- علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب وأمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006
- مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007
- مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2015
- محمد الصيرفي، ادارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، **دون سنة نشر**
- محمد بكرى عبد العليم، التسويق الأخضر، مركز التعليم المفتوح، جامعة بنها، القاهرة، **دون سنة**

نشر

- مرداوي كمال، محاضرات في التسويق: مبادئ التسويق، الطبعة الأولى، قسنطينة، مطبعة بغيجة، 2008
- مصطفى يوسف كافي، فلسفة التسويق الأخضر، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2014
- نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لرجال الأعمال، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008
- نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012
- هاشم فوزي ودباس العبادي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2002

الرسائل الجامعية:

- أمحمد فرعون، الأداء الشامل في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم إقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف، الجزائر، 2017
- جبلي هدى، دور الرأسمال الزبوني في تصميم الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة وأثره على الأداء دراسة حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر، رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، 2018
- رشيد حفصي، تقييم الأداء المالي، الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحليل إحصائي متعدد الأبعاد خلال الفترة 2008-2012، رسالة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015
- رؤوف رعد عدنان، علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع، أطروحة دكتوراه فلسفة إدارة أعمال، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، 2005

- سامي المومني، أثر تطبيق التسويق الأخضر على الأداء التسويقي: دراسة ميدانية على قطاع الأجهزة الكهربائية المنزلية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا بجامعة الزرقاء، الأردن، 2015
- سمية عمراوي، دور التسويق في توجيه سلوك المستهلكين نحو حماية البيئة دراسة حالة مؤسسة نفضال لفرعي المحمدية والشرافة، رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بيسكرة، 2016
- منصف شرفي، تقييم الأداء الإقتصادي لفرع الصناعات الغذائية في الجزائر، دراسة حالة شعبة إنتاج الحليب ومشتقاته، أطروحة دكتوراه علوم، شعبة العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، 2017

المقالات:

- أحمد تي وحمزة بالي، إستراتيجية الإنتاج النظيف ودوره في حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 05، 2012، ص ص 151-180
- أرشد عبد الأمير جاسم، مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية- كلية الإدارة والإقتصاد- جامعة الكوفة- العراق، المجلد 3، العدد 15، 2010، ص ص 137 - 138
- البشير عبد الكريم وبوخاري بولرباح، اقتراح نموذج لقياس أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأسلوب الإحصائي الأنسب لتقديره، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد 2، ص ص 187-214
- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 7، 2009-2010، ص ص 217-227
- العقاب كمال ومداح مراد، مساهمة إستراتيجية التنوع في تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة دراسة حالة ملينة سيدي خالد بتيارت، مجلة التنمية الاقتصادية جامعة حمه لخضر الوادي، العدد 4، 2017، ص ص 341-365
- بدرة سلفاوي ومحمد بركة، محاولة تقييم الأداء الشامل للمؤسسات البترولية العاملة بالجزائر، مجلة أداء المؤسسة الجزائرية، العدد 12، 2017، ص ص 57-76

- بلبراهيم جمال، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال - دراسة نظرية تحليلية - مع الإشارة إلى تجربة شركة ميورا، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية الإنسانية - الجزائر، العدد 12، جوان 2014، ص ص 74-86
- بوقرة عواطف وبوقرة حليلة، استراتيجيات التحليل الإحصائي المعاصرة في العلوم الاجتماعية : النمذجة بالمعادلات البنائية أنموذجاً، مجلة العلوم الاجتماعية والتربوية RESSJOURNAL، المجلد 6، العدد 6، 2019، ص ص 303-315
- تريش محمد ومومني عبد القادر، أهمية التسويق الأخضر بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة عينة من المؤسسات. مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد 2، 2020، ص ص 62-77
- حاتم كريم كاظم، استعمال تحليل ربحية الزبون كأداة إستراتيجية في إدارة علاقة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في معمل المشروبات الغازية في بابل، مجلة الغزي للعلوم للاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 30، 2014، ص ص 292-311
- حليلة السعدية قريشي، الأداء التسويقي البيئي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، مجلة الباحث، العدد 15، 2015، ص ص 103-112
- حليلة السعدية قريشي، دور التسويق الأخضر في تعزيز مبادئ التنمية المستدامة- شركة سوناطراك الجزائرية- نموذجا- مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، 2014، ص ص 339-358
- حمزة رملي، قياس الأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، نموذج لقياس الأداء الاستراتيجي بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن من الجيل الثالث BSC III، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 7، العدد 12، 2017، ص ص 297-323
- خنتار نوال وقلش عبد الله، أثر المنتج الأخضر على القرار الشرائي للمستهلك النهائي دراسة عينة من زبائن شركة كوندور بولاية الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 16، العدد 23، 2020، ص ص 407-422
- دروازي ياسمين وسمار نبيلة، تصميم المنتجات الخضراء كاتجاه حديث في القرن الواحد والعشرين عرض تجارب شركات عالمية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 2، 2019، ص ص 139-158

- رحمة بلهادف، التسويق الأخضر: التسويق الصديق للبيئة، مجلة بحوث إقتصادية عربية _ مصر، المجلد 23-24، العدد 76-77، 2017، ص ص 123-126
- رشيد حفصي، دراسة وتحليل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 2، العدد 2، 2018، ص ص 129-144
- ريمة قرارية وناريمان دريس، تقييم الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية الملتزمة اجتماعيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدام ولوحة القيادة الاجتماعية، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة ، العدد6، 2018، ص ص 87-104
- زكية مقري، علاقة سياسات المزيج التسويقي الأخضر بتبني استراتيجيات التسويق الأخضر، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت بباتنة ، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 1، 2014، ص ص 9-32
- زكية مقري ونعيمة يحيوي، تقييم التوجه التسويقي والردي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 2، العدد 1، 2016، ص ص 105-135
- سامي عبد القادر الفقهاء ومي إباد الصيفي، العوامل المؤثرة في مستوى تبني شركات الصناعات الغذائية للتسويق المستدام في فلسطين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015، ص ص 381-409
- سعدي رنده وقاشي خالد، ابتكار منتجات خضراء كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسات من خلال التوجه نحو البيئة عرض تجارب مؤسسات عالمية، مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 10، العدد 1، 2019، ص ص 196-218
- سعدية بن أحمد، استخدام تكاليف الجودة في تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة شركة خنثر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6 ، العدد 2، 2020، ص ص 72-95
- سفير محمد وحمادة يمينة ومولاي بوعلام، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الرابع، 2018، ص ص 1-14
- شاهد إلياس وعبد اللاوي عقبة ودفورور عبد النعيم، السعر الأخضر وأثره على قرار الشراء لدى المستهلك النهائي، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد 5، 2017، ص ص 345-372

- شرفة أسماء وصوالحية الزهرة، التسويق الأخضر كتوجه حديث للمؤسسات الاقتصادية في تحقيق المسؤولية البيئية، مجلة دراسات لجامعة عمار ثلجي الأغواط، العدد 52، الجزائر، 2017، ص 135-151
- طلوش فارس، التحلي بسلوك المواطنة التسويقية كمسار للارتقاء الاقتصادي والاجتماعي لمنظمات الأعمال " تقييم سلوك هنكل"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، 2019، ص ص 201- 228
- عبد الفتاح بوخمخم، تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية دراسة ميدانية على الإطارات الوسطى والدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، 2002، ص ص 125-146
- عبد القادر عوادي، رشيدة مراوي ومصطفى عوادي، مساهمة المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة دراسة عينة من موظفي مؤسسة الزهراء هيدروول بولاية الوادي، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 3، العدد 3، 2019، ص ص 636-653
- عبد الكري مومن وعبد القادر موسى وعبد الحميد مسعودي، أهمية بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة حليب أدرار، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 5، العدد 2، 2021، ص ص 171-185
- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص ص 85- 100
- عبد الوهاب دادن ورشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 4، 2015، ص ص 178-200
- عرقابي عادل وبوشوشة محمد، تأثير تطور الحصة السوقية لمؤسسة موبيليس على تركيز صناعة خدمة الهاتف المحمول في الجزائر خلال الفترة 2003-2015، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، 2018، ص ص 156-169
- عروبة رشيد علي، التسويق الأخضر وأثره في الأداء التسويقي، دراسة ميدانية في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 28، العراق، 2011، ص ص 81-111

- فتحية بن حاج جيلالي مغراوة وصليحة حفيفي وصليحة فلاق، نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف ECDE خلال الفترة (2010-2017)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 12، العدد 1، 2021، ص ص 607-626
- لعويطي نصيرة، التسويق الأخضر ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد الأول، 2017، ص ص 3-19
- ليث سلمان الربيعي، اسعود محمد المحاميد، أسامة سمير أليخزي وسامي العدوان، أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2، 2014، ص ص 275-294
- محمد الناصر حميداتوا، دفرور عبد النعيم والياس شاهد، التسويق الأخضر المبادئ والأسس، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 2، 2016، ص ص 131-149
- مخلفي أمينة، محجوبي نور الهدى، بن قاتة إسماعيل، قياس مؤشرات الأداء البيئي في وحدة معالجة الخام جنوب UTBS سونطراك حاسي مسعود، مجلة الاقتصاد والأعمال، جامعة ورقلة، المجلد 5، العدد 1، 2018، ص ص 62-86
- مديوني جميلة، كشيدة حبيبة التسويق الأخضر كمدخل لتجسيد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال- المجلد - 03 العدد 05، 2017، ص ص 77-98
- مراد كواشي، آليات نجاح عملية تقييم أداء المؤسسة دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في مؤسسات الاسمنت العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 33، 2013، ص ص 166-190
- مقيح صبري وزيد رحمة، تقييم واقع الامداد الأخضر بالمؤسسات المينائية بالجزائر دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة، مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، 2021، ص ص 34-53
- نجوى عبد الصمد، ورحال علي، قراءة في متطلبات الإنصاح عن الأداء البيئي للمؤسسات في الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 30، 2014، ص ص 145-166

- هادي محمّد وعلاوي عمر، أثر أبعاد مفهوم التوجه نحو السوق على تحسين وتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 1، 2020، ص ص 35-15

- يوسف زكريا رحمان، دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل إشارات الإنذار كآلية لدعم القرارات الإستراتيجية: دراسة عينة من مؤسسة موبيليس فرع تلمسان، باستخدام نماذج المعادلات البنائية SEM-PLS، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، ص ص 19-37

مداخلات الملتقيات:

- العايب عبد الرحمان، التحكم في الأداء الشامل المؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة: حالة قطاع صناعة الإسمنت بالجزائر، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، الجزء الأول، منشورات مخبر السياسات والإستراتيجيات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 10-11، نوفمبر 2009

- بن منصور عبدالله وبخشي غوتي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كاختيار استراتيجي للتكيف مع مستجدات العولمة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 17 و 18 أبريل 2006

- زين الدين بروش، جابر الدهيمي، دور نظم الإدارة البيئي في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات - دراسة حالة شركة الإسمنت بعين الكبيرة -، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011،

- 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 والإقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011

- عثمان حسن عثمان، الفعالية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، الجزائر، كلية التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2005

- عزاوي عمر، مولاي لخضر عبد الرزاق، بوزيد سايج، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي، الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012

- فريد كورتل، التسويق كعام لنجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 17 و 18 أبريل 2006
- قريشي حليلة السعدية، شهلة قدرتي، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقلة يومي 22 و 23 نوفمبر 2011

المواقع الإلكترونية:

- حفيظة قايد، التسويق الأخضر، مجلة المنازعات الأعمال، العدد 7، المملكة المغربية، 2015
<https://revues.imist.ma/index.php/Contentieux-Affaires/article/view/8274/4682> (30 /3/2019)
- سامي الصمادي، التسويق الأخضر: توجه العالم في القرن الحادي والعشرون، أعمال ملتقيات (التسويق بين الأكاديميين والممارسين في الوطن العربي) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية- مصر، 2009، أنظر الموقع الإلكتروني:
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan026426.pdf>(30/3/2019)
- عبدلي مباركة، دور وكالات التقييم الاجتماعي في قياس الأداء الاجتماعي لأصحاب المصالح حالة المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، 14-15 فيفري 2012، الموقع الإلكتروني:
[http://iefpedia.com/arab/\(15/6/2020\)](http://iefpedia.com/arab/(15/6/2020))
- مقدم وهيبية، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة، المواقع الإلكترونية:
<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/68347/posts/159111>(15/6/2020)

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

الكتب:

- Becker-Olsen Karen and Potucek Sean, Greenwashing, In: Idowu Samuel O, Capaldi Nicholas, Zu Liangrong and Das Gupta Ananda, Encyclopedia of Corporate Social Responsibility, Springer edition, 2013
- Bruce Clark, Measuring marketing performance: research, practice and challenges, PP36-63, In Business Performance Measurement, Unifying theories and integrating practice, Second edition, Cambridge University Press, New York, 2007

- Capron, Michel and Quairel- Lanoizelée, Françoise, La responsabilité sociale d'entreprise, La Découverte, Paris, 2007
- Dahlstrom Robert, Green Marketing Management, 1 st edition, South-Western, Ohayo, 2011
- Dayan Armand, Manuel de gestion, Volume 1, édition Ellipses, Paris, 1999
- Djitil Mohammed Seghir ,Marketing, Berti ,Alger ,1998
- Doriath Brigitte and Goujet Christian, Gestion prévisionnelle et mesure de la performance, Dunod, Paris, 2007.
- Drucker Peter, La nouvelle pratique de la direction des entreprises, Edition d'organisation, Paris, 1977
- Fuller Donald A, Sustainable marketing managerial ecological issues, SAGE publications,New York, 1999
- Hair Joseph F, Hult G. Tomas M, Ringle Christian M and Marko Sarstedt, A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling(PLS-Sem), Second edition ,SAGE Publication Inc ,USA, 2017
- Kennedy C, Toutes les théories du management : les idées essentielles des auteurs les plus savant cités, édition Maxima, France, 1995
- Kotler Philip, Keller Kevine Lane and Manceau Delphine, Marketing Management, 15 éditions, Pearson Education, Paris, 2015
- Le petit Larousse, Dictionnaire encyclopédique illustré, 1998
- Levitt Théodore, L'esprit marketing, Les éditions d'organisation, Paris, 1972
- Lorino Philippe, Méthode et pratiques de la performance : le pilotage par les processus et les compétences, Editions d'organisation, Paris, 2003
- Maurel Christophe and Tensaout Mouloud, Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale, Association Francophone de Comptabilité Tome 20, 2014
- Michon Christian, Merketeur : les nouveaux fondements du marketing, Pearson éducation, Paris, 2003
- Neely Andy, Business Performance Measurement, Unifying theories and integrating practice, Second edition, Cambridge University Press, New York, 2007
- Peattie Ken, Environmental Marketing Managment Meeting the green challenge, Finantial times Pitman publishing, London, 1995
- Peattie Ken and Charter Martin, Green marketing, In Baker Michael J, The Marketing Book, Fifth Edition, Butterworth-Heinemann, Burlington MA, 2003
- Peattie Ken, Green Marketing, Pittman, Prentice Hall, London, 1992
- Pierre Laurent, Dialogue autour de la performance en entreprise (les enjeux), Ecocip, Edition Harmatton, Paris, 1999
- Pinto Paul, La performance durable, Edition Dunod, Paris, 2003
- Pluchart Jean-Jacques, Le management durable de l'entreprise : Les performances de l'entreprise socialement responsable ,Edition SEFI, Québec, 2011

- Pride William and Ferrell, Marketing Concepts and Strategies, 12 th ed, Houghton Mifflin company, 2003.

الرسائل الجامعية:

- Ghozlene Oubya, Contribution a l'étude des déterminants de la performance de l'entreprise: impact de la création de valeur pour le client sur la performance des entreprises hotelieres en tunis, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université Côte D'azur, 2016

المقالات:

- Ambec Stefan and Lanoie Paul, Does It Pay to Be Green? A Systematic Overview. Academy of Management Perspectives, Volume22, N°4, 2008, PP45–62
- Bagozzi Richard P and Yi Youjae, On the Evaluation of structural Equation Models, Journal of the Academy of marketing science, Volume16, N°1, 1988, PP74- 94
- Benahmed Assia and Ferradj Tayeb, Green Marketing : The Impact of University Student's Knowledge and Attitude towards Green Products on purchase behavior in Algeria , Al Bashaer Economic Journal , Volume 6, N°1, 2020, PP1035-1046
- Brulhart Franck and Moncef Btissam, L'impact des pratiques de SCM sur la performance de l'entreprise: une étude empirique dans le contexte français, Finance, Contrôle et Stratégie (FCS), Volume13, N°1, 2010, PP33- 66
- Carmona-Moreno Eva, Céspedes-Lorente José and De Burgos-Jiménez Jerónimo, Environmental strategies in spanish hotels: contextual factors and performance, The Service Industries Journal, Volume24, N°3, 2004, PP 101-130
- Chamorro Antonio and Bañegil Tomás M, Green Marketing Philosophy: A Study of Spanish hFirms with Ecolabels, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Volume13, 2006, PP 11–24
- Charter, Martinand Polonsky, Michael Jay, Greener Marketing A Global Perspective in Greening in Greening Marketing, Journal of Marketing, N° 158, Issue 2, 1999
- Cross Ogohi Daniel, Assessing the Role of Green Marketing In Small and Medium Enterprises, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 9, Issue 1, 2019, PP693- 699
- Dangelico Rosa Maria and Pujari Devashish, Mainstreaming Green Product Innovation, Why and How Companies Integrate Environmental Sustainability, Journal of Business Ethics, Volume 95, N°3, 2010, PP471–486
- Danish Mehraj and Ishtiaq Hussain Qureshi, Determinants of green marketing mix in developing economies: Conceptualisation and scale validation approach, Bussiness Strategy and Development. Volume3, Issue4, 2020, PP 522-530
- Duffett Rodney, Edu Tudor, Haydam Norbert, NegriceaIliuta-Costel and ZahariaRodica, A Multi-Dimensional Approach of Green Marketing Competitive Advantage: A Perspective of Small Medium and Micro Enterprises from Western Cape, South Africa, Sustainability, Volume 10, N°10, 2018, 10, PP1-27
- Durif Fabien, Boivin Caroline, Julien Charles, In Search of a Green Product Definition, Journal of Innovative Marketing, Volume 6, N° 1, 2010, PP25-33

- Ehsaneh N.M. Nameghi, M.A. Shadi, Affective and Cognitive : Consumers Attitude toward Practicing Green(Reducing, Recycling, Reusing), International Journal of Marketing Studies, Published by Canadian Center of science and Education, Volume 5, N° 1, 2013,PP157-164
- Eneizan Bilal Mohammad, Wahab Kalsom Abd, Effects of Green Marketing Strategy on the Financial and Non-Financial Performance of Firms: A Conceptual Paper, Arabian Journal of Business Management Review, 6, Issue 5, 2016, PP1-7
- Fikri Khalid, Approche analytique et critique autour de la relation entre RSE et Performance Financière, Dossiers de Recherches en Economie et Gestion, Volume 1, N° 4, 2015, PP11-33
- Fornell Claes and Larcker David F, Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, Journal of Marketing, Volume18, N°2, 1981, PP 39–50
- Geetika Singh, Green : The New Colour of Marketing in India, Journal of Management, Administrative Staff College of India, Volume 42, N° 2, 2013, PP52-72
- Ginsberg Jill Meredith and Bloom Paul N, The Green Marketing Strategy Matrix, From «Choosing the Right Marketing Strategy», MIT Sloan Management Review, Volume 46, N°1, 2004, PP 79-84.
- Giri Pratiba and Verma Reeva, Understanding and analyzing the viability of green marketing : A consumer awareness level study with respect to Noida regin, international journal of research, Volume3, 2012, PP70-80
- Gurudas Nulkar, SMEs and environmental performance A framework for green business strategies, Procedia Social and Behavioral Sciences,133 , 2014, PP130 – 140
- Henseler Jörg, A new and simple approach to multi-group analysis in partial least squares path modeling”, in PLS’07: The 5 th International Symposium on PLS and Related Methods, Ås, Norway, September 5-7, 2007, PP 104-107
- Hristo Katrandjiev, Ecological Marketing, Green Marketing, Sustainable Marketing: Synonyms or an Evolution of Ideas?, Economic Alternatives, Issue 1, 2016, pp71-82
- Hunt Shelby Dand Morgan Robert M, The comparative advantage theory of competition, Journal of Marketing, Volume 59, 1995, PP1-15,
- Inamullah Khan, Impact of customers satisfaction and customers retention on customer loyalty, International journal of scientific and technology research, Volume 1, N°2, 2012, PP106-110
- Kausar Hayat, Impact of green marketing mix (4ps) on firm performance: insights from industrial sector peshawar, Pakistan, Sarhad Journal of Management Sciences (SJMS), Volume5, Issue 1, 2019, PP143- 156
- Kemper Joya A and Paul W. Ballantine,What do we mean by sustainability marketing?, Journal of Marketing Management, Volume 35, Issue 3-4, 2019, PP277-309
- Ken Peattie, Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing, The Marketing Review, 2001, N°2, PP129-146

- Kilbourne William E, Green Marketing: A Theoretical Perspective, Journal of Marketing Management, Volume14,N°6, 1998, PP641-655
- Kinoti Mary Wanjiru, Green marketing Intervention Strategies and Sustainable Development: A Conceptual Paper, International Journal of Business and Social Science Volume 2, N°, 23 2011, PP263-273
- Kotler Philip, Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative, Journal of Marketing, American Marketing Association, July 2011, Volume 75, PP 132 –135
- Kwong Ken and Wong Kay, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Techniques Using Smart PLS, Marketing Bulletin, Volume 24, N°1, 2013, PP1-32
- Lakhilili Ibtissame, Marketing responsable Versus consommateur responsable : Quelles pratiques entrepreneuriales des PME au Maroc? Revue de littérature et modèle conceptuel préliminaire, Revue africaine de management, Volume 2, N°1,2017, PP157-175
- Lemouchi Zahia and Naili Ilham, L'orientation vers le marketing vert dans les entreprises économiques algériennes -étude de cas du produit GPL / c chez Naftal, Al-riyada for Business Economics Journal, Volume 07, N° 01, 2021, PP125-139
- Leonidou Constantinos N , Katsikeas Constantine S. and Morgan Neil A, Greening the marketing mix: do firms do it and does it pay off?, Journal of the Academy of Marketing Science, 41, 2013, PP 151–170
- Leonidou Leonidas. C, Christodoulides Paul, Kyrgidou Lida .P and Palihawadana Daydanda, Internal Drivers and Performance Consequences of Small Firm Green Business Strategy: The Moderating Role of External Forces, Journal of Business Ethics, Volume 140, N° 3 ,2017, PP 585-607
- Manappa Omkareshwar, Green Marketing Initiatives by Corporate World, Journal of Advances in Marketing, Volume 6, N°3, 2013
- Mehdi Abzari, Faranak Safari Shad, Ali Akbar Abedi Sharbiyani and Atefeh Parvareshi Morad, Studying the effect of green marketing mix on market share increase, European Online Journal of Natural and Social Sciences, Volume2, N°3, 2013,PP 641-653
- Metali Leila, Theoretical Framework of Green Marketing: Marketing Mix Strategies and Challenges, Revue d'économie et de management, Volume19, N°2, 2020, PP236-247
- Moloy Ghosh, Green Marketing- A changing concept in changing time, management edge, Volume 4. N° 1, 2010, PP 82-92
- Olsen Svein Ottar, Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty, Journal of the Academy of Marketing Science, Volume 30, N°3, 2002,PP 240 – 249
- Patel Rajesh Kumar, Green Marketing: As Tool for Sustainable Development. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume18, N°8, 2016, PP139-142
- Peattie Ken and Ratnayaka Moira, Responding to the Green Movement, Industrial Marketing Management, 21, 1992, PP103-110
- Peattie Kenneth, Painting marketing education, Journal of marketing management, Volume6, N° 2, 1990, PP 105-125

- Pierre McDonagha and Andrea Protherob, Sustainability marketing research: past, present and future, *Journal of Marketing Management*, Volume30, N° 11–12, 2014, PP1186–1219
- Polonsky Michael Jay and Rosenberger, Philip. J, Reevaluating green marketing: a strategic approach. *Business Horizons*, Volume 44, N°5 ,2001, PP21–30
- Polonsky Michael Jay, A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, *Journal of business &Industrial marketing*, Volume 10, 1995, PP 29-46
- Preston Leeand Douglas O'Bannon, The Corporate Social-Financial Performance Relationship : A Typologie And Analysis, *Business and Society*, volume 3, N° 4, Décembre 1997, PP 419- 429
- Prothero Andrea, Mc Donagh Pierre and Dobscha Susan, Is Green the New Black? Reflections on a Green Commodity Discourse, *Journal of Macromarketing*, Volume 30, N°2, 2010, PP147-159
- RahmanS m Asif Ur and Masoom Muhammad Rehan, Effects of relationship marketing on customer retention and competitive advantage: a case study on grameen phone ltd, *Asian business review*, Volume 1, N° 1, 2012, PP97-102
- Rao Srinivasa, Green Marketing and its Impact on Sustainable Development, *International Journal of Innovative Technology & Adaptive Management*, Volume1, N°5, 2013, PP 39-45
- Reinartz Werner And Kumar V, The Mismanagement Of Customer Loyalty, *Harvard Business Review*, Volume 80, N°7,2002, PP86-94
- Rivera-Camino Jaimeand Molero Victor, Why firms adopt green marketing ? Modelling stakeholders' influence in spanish firms ? *Association de recherches et publications en management*, Volume 28, N°3,2011 , PP33 – 49
- Royne Maria B, Martinez Jennifer,Oakley Jared and Fox Alexa K, The Effectiveness of Benefit Type and Price Endings in Green Advertising, *Journal of Advertising*, *American Academy of Advertising*, Volume 41, N°4, 2012,PP85-102
- S M Feroj Mahmood and Moushumi Haque, Intervention and Future Strategy of Green Marketing: A Conceptual Review, *Journal of Business and Management*, Volume 18, Issue 5, 2016, PP 77-82
- Saini Babita, Green Marketing and its Impact on consumer Buying Behavior, *International Journal of Engineering Science Invention*, Volume 2, Issue 12, 2013, PP61-64
- Singh, Preethi and Kumar M. Mahesh, Challenges in Green Marketing. *Iconic Research and Engineering (IRE) Journals*, Volume1, N°5, 2017, PP21-22
- Sitnikov Cătălina, Vasilescu Laura, Ogarcă Raduand Tudor Sorin, Matrix model for choosing green marketing sustainable strategic alternatives, *Sustainable Business Marketing* , Volume17 , N° 40, 2015,PP909-926
- Srivastava Samir K, Green Supply chain Management : A state of the art Literature review, *International Journal of Management Review*, Volume 9, N° 1, 2007, PP53-80

- Thomas Nicola J. R, Sustainability marketing. The need for a realistic whole systems approach, journal of marketing management, Volume 34, Issue 17-18, 2018 ,PP1530-1556
- Tzu-Yun Chiou, Hing Kai Chan, Fiona Lettice and Sai Ho Chung, The influence of greening the suppliers and green innovation on environmental performance and competitive advantage in Taiwan, Transportation Research Part E, N°47, 2011, PP822–836
- Wiwiek Rabiatul Adawiyah, Determinants of green marketing quality practices among small medium enterprises (SMEs), Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 1, N° 2, 2017, PP 240 – 258
- Wood, Donna J, Corporate Social Performance Revisited, Academy of Management Review, Volume16, N°4,1991, PP691–718
- Yeow Kar Yanand Rashad Yazdanifard, The concept of green marketing and green product development on consumer buying approach, Global journal of commerce& management perspective, Volume 3, N° 2, PP33- 38
- Yi-Chun Huang, Minli Yang and Yu-Chun Wang, Effects of green brand on green purchase intention, Marketing Intelligence & Planning, Volume 32, N°, 3, 2014, PP 250-268
- Yuningsih Erni and Silaningsih Endang, Implementation Of Environmentally Friendly Marketing For Smes Featured Products To Strengthen Competitive Advantages, International Journal Of Scientific & Technology Research, Volume 8, Issue 12, 2019, PP497-502
- ZabiullahB.Ismail, ChinnaPand and ReddyK.Bala Krishna, The Impact of Green Marketing on Customer Satisfaction and EnvironmentalSafety, International Journal and Science Technology and Management, Volume 6, N°1, 2017, PP 830-836
- Zaharia Constantin, Tudorescu Nicolae and ZahariaIoana, The Growth of the Green Economy, Economics Management and Financial Markets, Addleton Academic Publishers, Volume 6, N° 3, 2011, PP 203-208

مداخلات الملتقيات:

- Gond Jean Pascal, Performance sociétale de l'entreprise et apprentissage organisationnel, vers un modèle d'apprentissage sociétale de l'entreprise ?, XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage, 3- 6 juin 2003
- Gueeguen Gael, Orientaions strategiques de la PME et influence de l'environnement : entre déterminisme et volontarisme, Xiem conference de l'association internationale de management strategique, Faculte des sciences de l'administration, Université Lava Quebec ,13-15Jun 2001
- Le Gall Marine, De la préoccupation pour l'environnement à laconsommation durable, 2e Congrès sur les Tendances du Marketing en Europe, Centre de Recherche Rennais en Economie et en Gestion, ESCP-EAP - Université de Venise, Paris, 25-26 Janvier 2002

- Miled Nadia and Farhani Ramzy, Lorsque le marketing rime avec écologique.....étude de l'état de la situation et perspectives de développement, 2ème Congrès Transformare, 19-20 Mars 2012, Paris
- Polonsky Michael Jay Polonsky, An Introduction To Green Marketing, Electronic Green Journal, Volume 1, Issue 2, 1994, P2 ,Site web : [https://escholarship.org/uc/item/49n325b7\(30/3/2019\)](https://escholarship.org/uc/item/49n325b7(30/3/2019))
- Tyteca Daniel, Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable, Congrès de la Société de l'Industrie Minérale, Liège, 8-11 Octobre 2002
- Yuary Farradia and Abdul Talib Bin Bon, Green Marketing Mix Role Toward Sustainability Performance of Petrochemical Industry in Indonesia, Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bangkok, Thailand, March 5-7, 2019

المواقع الإلكترونية:

- Bnoui Imene, Performance sociale et performance financière: Etat de l'art, XXe conférence de l'AIMS Nantes 7 – 9 juin 2011, Site web : <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/4-xxeme-conference-de-laims/communications/1365-performance-sociale-et-performance-financiere-etatde-lart/download>. (15/6/2020)
- Bergeron Helene, Les indicateurs de performance en contexte PME, quel mod_ele appliquer?. 21eme congres de L'AFC, May 2000, France, P11, Site web : [https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00587425\(30/3/2020\)](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00587425(30/3/2020))
- Fabienne Oriot and Hélène Bergeron, Indicateurs de performance et priorités stratégiques des dirigeants de PME, P203-204, Site web : [http://www.recherche-universitaire-pme.com/wp-content/uploads/2015/08/part2-chap3.pdf\(30/3/2020](http://www.recherche-universitaire-pme.com/wp-content/uploads/2015/08/part2-chap3.pdf(30/3/2020)
- Issor Zineb, La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions, De Boeck Supérieur, N°17, 2017, Site web : [https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm\(15/6/2020\)](https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm(15/6/2020)
- Maurel Christophe and Tensaout Mouloud, Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale, Association Francophone de Comptabilité Tome 20, 2014, Site web : [https://www.cairn.info/revue-comptabilite-control-audit-2014-3-page-73.htm\(30/3/2020\)](https://www.cairn.info/revue-comptabilite-control-audit-2014-3-page-73.htm(30/3/2020)
- Secrétariat d'Etat à l'Industrie, PME et Grande Distribution: le marketing, un outil stratégique ? Mars 2000, Site web : https://nanopdf.com/queue/pme-et-grande-distribution_pdf
- Nathan, La performance sociale, Site web : [http://sf401b77c7bf2df40.jimcontent.com/download/version/1393342478/module/9183808397/name/CHAP+18+LA+PERFORMANCE+SOCIALE+SYNTHESE.pdf\(15/6/2020\)](http://sf401b77c7bf2df40.jimcontent.com/download/version/1393342478/module/9183808397/name/CHAP+18+LA+PERFORMANCE+SOCIALE+SYNTHESE.pdf(15/6/2020)
- Polonsky Michael Jay Polonsky, An Introduction To Green Marketing, Electronic Green Journal, Volume 1, Issue 2, 1994, Site web : [https://escholarship.org/uc/item/49n325b7\(30/3/2019\)](https://escholarship.org/uc/item/49n325b7(30/3/2019))
- Renaud Angèle and Berland Nicolas, Mesure de la performance globale des entreprises, Comptabilite et environnement, Poitiers, May 2007, Site web :

- <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00544875>(15/6/2020)
- Secrétariat d'Etat à l'Industrie, PME et Grande Distribution: le marketing, un outil stratégique ? Mars 2000, Site web : https://nanopdf.com/queue/pme-et-grande-distribution_pdf(30/3/2019)
- Ministère de l'industrie et des Mines, Le Bulletin d'information statistique, N°36, 2020 , Site web : http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_36_vf.pdf(15/6/2020)



| الصفحة | العنوان |
|--------|---|
| | الواجهة |
| | شكر وتقدير |
| | إهداء |
| | الملخص |
| | خطة البحث |
| | قائمة الجداول والأشكال والملاحق |
| 1 | مقدمة عامة |
| 12 | الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الأخضر وخصائصه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 13 | تمهيد |
| 14 | المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر |
| 14 | المطلب الأول: مراحل تطور المفهوم التسويقي |
| 19 | المطلب الثاني: مراحل التطور التاريخي للتسويق الأخضر |
| 30 | المطلب الثالث: تعريف التسويق الأخضر |
| 34 | المطلب الرابع: خصائص وأسس التسويق الأخضر |
| 36 | المطلب الخامس: أهمية وأهداف التسويق الأخضر |
| 40 | المبحث الثاني: خصوصية تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 40 | المطلب الأول: مبررات ودوافع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 45 | المطلب الثاني: متطلبات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 50 | المطلب الثالث: مداخل وأساليب التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 61 | المطلب الرابع: مزايا تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتسويق الأخضر |
| 71 | المطلب الخامس: معوقات تطبيق التسويق الأخضر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 76 | خلاصة |
| 77 | الفصل الثاني: عناصر المزيج التسويقي الأخضر |
| 78 | تمهيد |
| 79 | المبحث الأول: ماهية المزيج التسويقي الأخضر |
| 79 | المطلب الأول: تعريف المزيج التسويقي الأخضر |

| | |
|-----|---|
| 80 | المطلب الثاني: أوجه الإختلاف بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج التسويقي الأخضر |
| 81 | المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الأخضر |
| 85 | المبحث الثاني: المنتج الأخضر |
| 85 | المطلب الأول: تعريف المنتج الأخضر |
| 87 | المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدراك المنتج الأخضر |
| 88 | المطلب الثالث: دورة حياة المنتج الأخضر |
| 91 | المطلب الرابع: خطوات تطوير المنتج الأخضر |
| 95 | المطلب الخامس: الأنشطة المتعلقة بالمنتج الأخضر |
| 98 | المبحث الثالث: التسعير الأخضر |
| 98 | المطلب الأول: تعريف التسعير الأخضر |
| 99 | المطلب الثاني: أهمية التسعير الأخضر |
| 100 | المطلب الثالث: طرق التسعير الأخضر |
| 102 | المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في التسعير الأخضر |
| 105 | المطلب الخامس: مزايا وعقبات التسعير الأخضر |
| 107 | المبحث الرابع: التوزيع الأخضر |
| 107 | المطلب الأول: تعريف التوزيع الأخضر |
| 108 | المطلب الثاني: وظائف التوزيع الأخضر |
| 110 | المطلب الثالث: أبعاد التوزيع الأخضر |
| 110 | المطلب الرابع: أهداف التوزيع الأخضر |
| 112 | المطلب الخامس: قنوات التوزيع الأخضر |
| 116 | المبحث الخامس: الترويج الأخضر |
| 116 | المطلب الأول: تعريف الترويج الأخضر |
| 118 | المطلب الثاني: خصائص الترويج الأخضر |
| 118 | المطلب الثالث: أهداف الترويج الأخضر |
| 120 | المطلب الرابع: المزيج الترويجي الأخضر |
| 129 | المطلب الخامس: التحديات التي تواجه الترويج الأخضر |
| 130 | خلاصة |

| | |
|-----|---|
| 131 | الفصل الثالث: تقييم الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 132 | تمهيد |
| 133 | المبحث الأول: ماهية الأداء المستدام |
| 133 | المطلب الأول: مفاهيم أساسية عن الأداء |
| 141 | المطلب الثاني: الأداء المستدام: مفهوم ومؤشراته وأهمية تقييمه |
| 150 | المبحث الثاني: ماهية الأداء الاقتصادي |
| 150 | المطلب الأول: تعريف الأداء الاقتصادي |
| 151 | المطلب الثاني: أنواع مؤشرات الأداء الاقتصادي |
| 167 | المبحث الثالث: ماهية الأداء البيئي |
| 167 | المطلب الأول: مفهوم الأداء البيئي وأهدافه |
| 168 | المطلب الثاني: أبعاد الأداء البيئي |
| 170 | المطلب الثالث: تقييم الأداء البيئي |
| 170 | المطلب الرابع: مجالات الأداء البيئي |
| 171 | المطلب الخامس: مؤشرات الأداء البيئي |
| 175 | المبحث الرابع: ماهية الأداء الاجتماعي |
| 175 | المطلب الأول: تعريف الأداء الاجتماعي |
| 177 | المطلب الثاني: المقاربات النظرية للأداء الاجتماعي |
| 181 | المطلب الثالث: أساليب قياس الأداء الاجتماعي |
| 182 | المطلب الرابع: مؤشرات الأداء الاجتماعي |
| 186 | خلاصة |
| 187 | الفصل الرابع: دراسة ميدانية لعلاقة عناصر المزيج التسويقي الأخضر بالأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
| 188 | تمهيد |
| 189 | المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية |
| 189 | المطلب الأول: تصميم الدراسة الميدانية |
| 196 | المطلب الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية |
| 202 | المبحث الثاني: التحليل الوصفي للدراسة الميدانية |

| | |
|-----|--|
| 202 | المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة |
| 203 | المطلب الثاني: وصف إجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة |
| 212 | المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة |
| 212 | المطلب الأول: تقييم نموذج القياس |
| 224 | المطلب الثاني: نتائج إختبار فرضيات الدراسة |
| 238 | خلاصة |
| 239 | خاتمة عامة |
| 245 | قائمة المراجع |
| 264 | فهرس المحتويات |
| 267 | الملاحق |



الملحق رقم 1 : الاستبيان

باللغة العربية

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار تحضير شهادة دكتوراه تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية التي تحمل عنوان دور التسويق الأخضر في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة المدونة أعلاه بتمعن وبوضع إشارة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيك، كما نعلمكم أن إجاباتكم سوف تستخدم في إطار البحث العلمي لا غير لذلك نأمل منكم حسن التعاون معنا، وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

القسم الأول: الأسئلة العامة

1- ما هو عدد العمال؟

أقل من 9 من 10 إلى 49 50 إلى أقل من 250

2- كم عدد سنوات عمل المؤسسة ؟

أقل من 3 سنوات 3 سنوات وأقل من 5 سنوات 5 سنوات وأكثر

3- ما الشكل القانوني لمؤسستكم؟

SARL SNC SPA EURL أخرى.....

4- ما القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة ؟

الزراعة المحروقات البناء والأشغال الصناعات المصنعة أخرى.....

القسم الثاني: الأسئلة الخاصة

1- ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالمنتج الأخضر :

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| تحرص المؤسسة على اختيار المحتويات والمكونات والمواد الخام لتكون منتجاتها صديقة للبيئة | | | | | |
| تصمم المؤسسة على تصميم وتطوير المنتجات الصديقة للبيئة | | | | | |
| سعت المؤسسة خلال السنوات القليلة الماضية إلى زيادة محتوى إعادة التدوير لعبواتها | | | | | |
| تميل المؤسسة إلى تعديل قراراتها المتعلقة بالتغليف والتبیین للتأكيد على الفوائد البيئية. | | | | | |

2- ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالتسعير :

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| تدمج المؤسسة الفوائد البيئية و/ أو التكاليف في سعر المنتج | | | | | |
| تستخدم المؤسسة أساليب التسعير (مثل الحسومات والخصومات) لتشجيع الإجراءات البيئية (مثل إعادة الاستخدام وإعادة التدوير) من قبل المستخدمين النهائيين. | | | | | |
| تفرض أسعارًا أعلى لمنتجاتها الصديقة للبيئة | | | | | |

3- ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالتوزيع الأخضر :

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين من أجل وضع ترتيبات مناسبة لتطوير المنتج وللتعبئة بعد الاستخدام | | | | | |
| تتعاون المؤسسة مع الموردين والموزعين لتقديم التزامات متبادلة لحماية البيئة | | | | | |
| تتعاون مع المؤسسة مع الموردين والموزعين لتطوير برامج تسويق صديقة للبيئة | | | | | |
| تشجع المؤسسة الموردين والموزعين على تبني المسؤولية البيئية والتي تنعكس على أنشطتهم | | | | | |
| تقوم المؤسسة بوضع توجيهات ومواصفات واضحة للمسؤوليات البيئية ومراقبة ردود أعضاء قناتها التوزيعية | | | | | |

4-ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالترويج الأخضر :

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| تقوم المؤسسة بنقل المعلومات المتعلقة بمنتجاتها الصديقة للبيئة | | | | | |
| تبذل المؤسسة جهودًا لتقليل أي انطباع سلبي لترويجها التسويقي على البيئة الطبيعية | | | | | |
| تولي المؤسسة في إعلاناتها أهمية للجوانب الصديقة للبيئة لمنتجاتها | | | | | |
| تسلط المؤسسة الضوء على التزامها بالحفاظ على البيئة في اتصالاتها المؤسسية | | | | | |
| تسلط العروض الترويجية للمؤسسة الضوء على الجهود البيئية وإعلام الزبائن بذلك | | | | | |

5-ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالأداء الاقتصادي:

| العبارات | أسوأ بكثير من المنافسين | أسوأ من المنافسين | مثل المنافسين | أحسن من المنافسين | أحسن تماما من المنافسين |
|-----------------------------|-------------------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------------|
| رضا الزبائن | | | | | |
| الاحتفاظ بالزبائن | | | | | |
| ولاء الزبائن | | | | | |
| السمعة لدى المستخدم النهائي | | | | | |
| الحصة السوقية | | | | | |
| نمو الحصة السوقية | | | | | |
| نسبة تطور السوق | | | | | |
| الأرباح | | | | | |
| نمو الأرباح | | | | | |
| العائد على الأصول | | | | | |
| العائد على الاستثمار | | | | | |
| حجم المبيعات | | | | | |
| نمو المبيعات | | | | | |
| التدفق النقدي | | | | | |

6- ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالأداء البيئي:

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|---|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| يمكن أن تحقق المؤسسة الأهداف البيئية | | | | | |
| لدى المؤسسة سمعة بيئية جيدة | | | | | |
| تستخدم المؤسسة الطاقة والمياه وغيرها المواد بكفاءة | | | | | |
| لدى المؤسسة موظفين لديهم تدريب في حماية البيئة | | | | | |
| ترتبط المؤسسة علاقة تعاون مع أصحاب المصلحة | | | | | |
| يفتخر موظفو المؤسسة بسلوكها البيئي | | | | | |
| يرضى موردو وموزعو المؤسسة عن التدابير التي تتخذها المؤسسة من أجل حماية البيئة | | | | | |
| يرضى مجلس الإدارة عن السلوك البيئي للمؤسسة | | | | | |

7- ما درجة موافقتك على العبارات التالية المتعلقة بالأداء الاجتماعي:

| العبارات | غير موافق تماما | غير موافق | محايد | موافق | موافق تماما |
|--|-----------------|-----------|-------|-------|-------------|
| تساهم المؤسسة في انجاز المشاريع الأساسية للمجتمع... | | | | | |
| تقدم المؤسسة الهبات والتبرعات في إطار المشاريع الخيرية .. | | | | | |
| تلتزم المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية بتوفير فرص عمل متكافئة لأفراد المجتمع ... | | | | | |
| تحرص المؤسسة على توفير فرص عمل للمعاقين وذوي الاحتياجات | | | | | |
| توفر المؤسسة فرص عمل للنساء بنفس عدد فرص عمل الرجال | | | | | |
| تقوم المؤسسة بالتقيد وتنفيذ الاتفاقيات الجماعية ... | | | | | |
| تقوم المؤسسة بتنفيذ البنود المتفق عليها مع الزبون ومحاولة إرضائهم | | | | | |
| تقوم المؤسسة برعاية بعض الأنشطة الثقافية والعلمية ... | | | | | |
| تتخذ المؤسسة عدة تدابير تسمح بتشجيع روح المبادرة لدى العمال | | | | | |
| تحرص المؤسسة بصفة طوعية على تحسين ظروف العمل .. | | | | | |
| تلتزم المؤسسة بتكوين العمال | | | | | |

شكرا على تعاونكم

Au nom de Dieu le Miséricordieux ;

Dans le cadre de la préparation d'un doctorat L M D en marketing intitulé :

"Le rôle du marketing écologique dans l'amélioration de la performance durable des petites et moyennes entreprises"

Veillez s'il vous plaît répondre attentivement aux questions ci-dessus et cocher en (x) la case qui correspond à votre opinion. Nous vous informons aussi que vos réponses ne serviront qu'à la recherche scientifique. C'est pourquoi nous comptons sur votre entière coopération avec nous et veuillez agréer notre plus haute considération

Section 1 : Questions générales

1- Quel est le nombre de travailleurs ?

- Moins de 9 de 10 à 49 de 50 à moins 250

2- Depuis combien de temps l'entreprise est-elle active?

- Moins de 3 ans de 3 à 5 ans 5 ans et plus

3- Quelle est la forme juridique de votre entreprise?

- SARL SNC SPA EURL
 Autre(veuillez la définir).....

4- Dans quel secteur l'entreprise-elle active?

- Agriculture Hydrocarbures TP Industries manufacturières
 Autre (veuillez la définir).....

Section 2 : Questions spécifiques

1-Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les expressions suivantes au sujet du mix marketing vert?

| N° | Items | Pas du tout D'accord | Pas d'accord | Peu d'accord | D'accord | Tout-à-fait d'accord |
|---------------------------|---|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| <i>Produit vert</i> | | | | | | |
| 1 | L'entreprise veille à sélectionner les contenus, les composants et les matières premières respectueux de l'environnement. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise tient à concevoir et développer des produits respectueux de l'environnement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | Au cours des dernières années, l'entreprise a augmenté la teneur du recyclage de ses emballages. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | L'entreprise tend à ajuster ses décisions en matière d'emballage pour mettre l'accent sur les avantages écologiques. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Prix vert</i> | | | | | | |
| 1 | L'entreprise intègre les avantages et/ou les coûts écologiques dans le prix du produit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise utilise des méthodes de tarification (comme les remises et les rabais) pour encourager les utilisateurs finaux à prendre des mesures écologiques (comme la réutilisation et le recyclage). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | L'entreprise fixe des prix plus élevés pour ses produits respectueux de l'environnement. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <i>Distribution verte</i> | | | | | | |
| 1 | L'entreprise coopère avec ses fournisseurs et distributeurs pour prendre des dispositions appropriées en matière de développement du produit et des mesures après l'utilisation d'emballages. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise conjugue ses efforts avec les fournisseurs et les distributeurs pour s'engager mutuellement à protéger l'environnement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | L'entreprise exhorte les fournisseurs et les distributeurs à développer des programmes de marketing respectueux de l'environnement. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | L'entreprise rassure les fournisseurs et les distributeurs d'adopter la responsabilité écologique qui se reflète dans leurs activités. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 | L'entreprise élabore des instructions claires concernant les responsabilités écologiques et surveille les retours des membres de son réseau de distribution. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| <i>Promotion verte</i> | | | | | | |
|------------------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | L'entreprise communique des informations sur ses produits respectueux de l'environnement en intégrant les caractéristiques ou les composants dans les efforts de gestion de sa propre marque. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise fait des efforts pour minimiser tout impact négatif de sa promotion marketing sur l'environnement naturel. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | Dans ses annonces publicitaires, l'entreprise met l'accent sur les aspects écologiques de ses produits. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | L'entreprise met en lumière son engagement en faveur de la conservation de l'environnement dans sa communication institutionnelle. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 | Les présentations promotionnelles de l'entreprise soulignent ses efforts écologiques et informent les clients à leur sujet. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2-Dans quelle mesure évaluez-vous la performance de l'entreprise économique au cours de la dernière année par rapport aux principaux concurrents :

| N° | Items | Bien pire que les concurrents | pire que les concurrents | comme les concurrents | Mieux que les concurrents | Bien mieux que les concurrents |
|----|--|-------------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------------|
| 1 | Satisfaction des clients | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | Garder les clients | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | Fidélité des clients | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | Réputation parmi les utilisateurs finaux | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 | Part du marché | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6 | Augmentation de la part du marché | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7 | Le taux d'évolution du marché | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8 | Les profits | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9 | Croissance des profits | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10 | Rendement des actifs | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11 | Rendement des l'investissement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12 | Le volume des ventes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13 | Croissance des ventes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3-Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les expressions suivantes au sujet de la performance sociale?

| N° | Items | Pas du tout D'accord | Pas d'accord | Peu d'accord | D'accord | Tout-à-fait d'accord |
|----|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | L'entreprise a atteint ses objectifs écologiques. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise a une bonne réputation écologique. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | L'entreprise utilise l'énergie, l'eau et d'autres ressources efficacement. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | L'entreprise dispose d'un personnel formé à la protection de l'environnement. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 | L'entreprise coopère avec des partenaires (gouvernement, clients, fournisseurs) afin de protéger l'environnement | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6 | Le personnel est fier de l'attitude écologique de leur entreprise. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8 | Le conseil d'administration est satisfait de l'attitude écologique de l'entreprise. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4-Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les expressions suivantes au sujet de la performance sociale ?

| N° | Items | Pas du tout D'accord | Pas d'accord | Peu d'accord | D'accord | Tout-à-fait d'accord |
|----|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | L'entreprise contribue à la réalisation de projets fondamentaux pour la société... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2 | L'entreprise offre des dons et des subventions dans le cadre de projets de bienfaisance. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3 | Dans le cadre de la responsabilité sociale, l'entreprise s'engage à assurer des possibilités d'emploi équitable pour les membres de la société... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4 | L'entreprise s'efforce à offrir des possibilités d'emploi aux handicapées. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5 | L'entreprise offre de possibilités d'emploi équitable pour les femmes et les hommes. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6 | L'entreprise se conforme à l'application des conventions collectives | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7 | L'entreprise s'acquitte des clauses convenus avec le client et tente de le satisfaire. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8 | L'entreprise parraine des activités culturelles et scientifiques... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9 | L'entreprise prend plusieurs mesures pour promouvoir l'esprit d'initiative chez les travailleurs. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10 | L'entreprise veille de son plein gré à améliorer les conditions de travail... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11 | L'entreprise s'engage à former les travailleurs | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Merci

الملحق رقم 2: النتائج المستخرجة من البرنامج الإحصائي

Table de fréquences

effectif

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide moins de 9 | 22 | 34,9 | 34,9 | 34,9 |
| de 10 à 49 | 20 | 31,7 | 31,7 | 66,7 |
| de 50 à moins de 250 | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

experience

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|---------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide moins de 3 ans | 10 | 15,9 | 15,9 | 15,9 |
| de 3 ans à moins de 5 ans | 12 | 19,0 | 19,0 | 34,9 |
| 5 ans et plus | 41 | 65,1 | 65,1 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

type

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide SARL | 27 | 42,9 | 42,9 | 42,9 |
| SNC | 4 | 6,3 | 6,3 | 49,2 |
| SPA | 9 | 14,3 | 14,3 | 63,5 |
| EURL | 21 | 33,3 | 33,3 | 96,8 |
| Autres | 2 | 3,2 | 3,2 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

secteur

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|----------------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide Agriculture | 8 | 12,7 | 12,7 | 12,7 |
| Hydrocarbures | 2 | 3,2 | 3,2 | 15,9 |
| BTP | 22 | 34,9 | 34,9 | 50,8 |
| Industries manufacturieres | 23 | 36,5 | 36,5 | 87,3 |
| Autres | 8 | 12,7 | 12,7 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

Table de fréquences

produit1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 23,8 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 63,5 |
| | tout à fait | 23 | 36,5 | 36,5 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

produit2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 4,8 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 22,2 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 60,3 |
| | tout à fait | 25 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

produit3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 7,9 |
| | cela depend | 14 | 22,2 | 22,2 | 30,2 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 66,7 |
| | tout à fait | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

produit4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 6,3 |
| | cela depend | 16 | 25,4 | 25,4 | 31,7 |
| | plutot oui | 20 | 31,7 | 31,7 | 63,5 |
| | tout à fait | 23 | 36,5 | 36,5 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

prix1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 8 | 12,7 | 12,7 | 17,5 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 31,7 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 71,4 |
| | tout à fait | 18 | 28,6 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

prix2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 6 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 15,9 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 33,3 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 73,0 |
| | tout à fait | 17 | 27,0 | 27,0 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

prix3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 5 | 7,9 | 7,9 | 7,9 |
| | plutot non | 9 | 14,3 | 14,3 | 22,2 |
| | cela depend | 13 | 20,6 | 20,6 | 42,9 |
| | plutot oui | 20 | 31,7 | 31,7 | 74,6 |
| | tout à fait | 16 | 25,4 | 25,4 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

distribution1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 5 | 7,9 | 7,9 | 12,7 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 23,8 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 60,3 |
| | tout à fait | 25 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

distribution2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 9,5 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 27,0 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 65,1 |
| | tout à fait | 22 | 34,9 | 34,9 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

distribution3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 5 | 7,9 | 7,9 | 7,9 |
| | plutot non | 2 | 3,2 | 3,2 | 11,1 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 28,6 |
| | plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

distribution4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 9,5 |
| | cela depend | 15 | 23,8 | 23,8 | 33,3 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 71,4 |
| | tout à fait | 18 | 28,6 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

distribution5

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 6,3 |
| | cela depend | 15 | 23,8 | 23,8 | 30,2 |
| | plutot oui | 18 | 28,6 | 28,6 | 58,7 |
| | tout à fait | 26 | 41,3 | 41,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

promotion1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 9 | 14,3 | 14,3 | 19,0 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 33,3 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

promotion2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 6,3 |
| | cela depend | 14 | 22,2 | 22,2 | 28,6 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 68,3 |
| | tout à fait | 20 | 31,7 | 31,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

promotion3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 4 | 6,3 | 6,3 | 6,3 |
| | plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 15,9 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 30,2 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

promotion4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 12,7 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 23,8 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 61,9 |
| | tout à fait | 24 | 38,1 | 38,1 | 100,0 |

| | | | |
|-------|----|-------|-------|
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 |
|-------|----|-------|-------|

promotion5

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 9 | 14,3 | 14,3 | 19,0 |
| | cela depend | 5 | 7,9 | 7,9 | 27,0 |
| | plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 68,3 |
| | tout à fait | 20 | 31,7 | 31,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 5 | 7,9 | 7,9 | 12,7 |
| | cela depend | 10 | 15,9 | 15,9 | 28,6 |
| | plutot oui | 29 | 46,0 | 46,0 | 74,6 |
| | tout à fait | 16 | 25,4 | 25,4 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 7,9 |
| | cela depend | 10 | 15,9 | 15,9 | 23,8 |
| | plutot oui | 27 | 42,9 | 42,9 | 66,7 |
| | tout à fait | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 6,3 |
| | cela depend | 8 | 12,7 | 12,7 | 19,0 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 57,1 |
| | tout à fait | 27 | 42,9 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 8 | 12,7 | 12,7 | 12,7 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 27,0 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 61,9 |
| | tout à fait | 24 | 38,1 | 38,1 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol5

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 15,9 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 54,0 |
| | tout à fait | 29 | 46,0 | 46,0 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol6

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 11,1 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 28,6 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 65,1 |
| | tout à fait | 22 | 34,9 | 34,9 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol7

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 2 | 3,2 | 3,2 | 7,9 |
| | cela depend | 10 | 15,9 | 15,9 | 23,8 |
| | plutot oui | 31 | 49,2 | 49,2 | 73,0 |
| | tout à fait | 17 | 27,0 | 27,0 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecol8

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 7,9 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 25,4 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 60,3 |
| | tout à fait | 25 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | cela depend | 17 | 27,0 | 27,0 | 36,5 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 71,4 |
| | tout à fait | 18 | 28,6 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 7,9 |
| | cela depend | 16 | 25,4 | 25,4 | 33,3 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 68,3 |
| | tout à fait | 20 | 31,7 | 31,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | cela depend | 12 | 19,0 | 19,0 | 23,8 |
| | plutot oui | 29 | 46,0 | 46,0 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 8 | 12,7 | 12,7 | 12,7 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 17,5 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 31,7 |
| | plutot oui | 28 | 44,4 | 44,4 | 76,2 |
| | tout à fait | 15 | 23,8 | 23,8 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc5

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 5 | 7,9 | 7,9 | 7,9 |
| | plutot non | 8 | 12,7 | 12,7 | 20,6 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 31,7 |
| | plutot oui | 20 | 31,7 | 31,7 | 63,5 |
| | tout à fait | 23 | 36,5 | 36,5 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc6

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 7 | 11,1 | 11,1 | 14,3 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 25,4 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 61,9 |
| | tout à fait | 24 | 38,1 | 38,1 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc7

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 17,5 |
| | plutot oui | 17 | 27,0 | 27,0 | 44,4 |
| | tout à fait | 35 | 55,6 | 55,6 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc8

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide | pas du tout | 6 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | plutot non | 7 | 11,1 | 11,1 | 20,6 |
| | cela depend | 12 | 19,0 | 19,0 | 39,7 |
| | plutot oui | 21 | 33,3 | 33,3 | 73,0 |
| | tout à fait | 17 | 27,0 | 27,0 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc9

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 4 | 6,3 | 6,3 | 11,1 |
| | cela depend | 6 | 9,5 | 9,5 | 20,6 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 60,3 |
| | tout à fait | 25 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc10

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 5 | 7,9 | 7,9 | 12,7 |
| | cela depend | 7 | 11,1 | 11,1 | 23,8 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 58,7 |
| | tout à fait | 26 | 41,3 | 41,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfsoc11

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|-----------------------|-----------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 4,8 |
| | cela depend | 10 | 15,9 | 15,9 | 20,6 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 55,6 |
| | tout à fait | 28 | 44,4 | 44,4 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon1

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | cela depend | 12 | 19,0 | 19,0 | 22,2 |
| | plutot oui | 21 | 33,3 | 33,3 | 55,6 |
| | tout à fait | 28 | 44,4 | 44,4 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon2

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 19,0 |
| | plutot oui | 22 | 34,9 | 34,9 | 54,0 |
| | tout à fait | 29 | 46,0 | 46,0 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon3

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | cela depend | 13 | 20,6 | 20,6 | 22,2 |
| | plutot oui | 25 | 39,7 | 39,7 | 61,9 |
| | tout à fait | 24 | 38,1 | 38,1 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon4

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | cela depend | 11 | 17,5 | 17,5 | 19,0 |
| | plutot oui | 24 | 38,1 | 38,1 | 57,1 |
| | tout à fait | 27 | 42,9 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon5

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | cela depend | 13 | 20,6 | 20,6 | 22,2 |
| | plutot oui | 28 | 44,4 | 44,4 | 66,7 |
| | tout à fait | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon6

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 1 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | cela depend | 14 | 22,2 | 22,2 | 23,8 |
| | plutot oui | 29 | 46,0 | 46,0 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

erfecon7

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | plutot non | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | cela depend | 13 | 20,6 | 20,6 | 23,8 |
| | plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 60,3 |
| | tout à fait | 25 | 39,7 | 39,7 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon8

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 9,5 |
| | cela depend | 9 | 14,3 | 14,3 | 23,8 |
| | plutot oui | 27 | 42,9 | 42,9 | 66,7 |
| | tout à fait | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon9

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 2 | 3,2 | 3,2 | 6,3 |
| | cela depend | 14 | 22,2 | 22,2 | 28,6 |
| | plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon10

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 2 | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 7,9 |
| | cela depend | 13 | 20,6 | 20,6 | 28,6 |
| | plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 69,8 |
| | tout à fait | 19 | 30,2 | 30,2 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon11

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 5 | 7,9 | 7,9 | 12,7 |
| | cela depend | 14 | 22,2 | 22,2 | 34,9 |
| | plutot oui | 18 | 28,6 | 28,6 | 63,5 |
| | tout à fait | 23 | 36,5 | 36,5 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon12

| | | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|--------|-------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide | pas du tout | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| | plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 9,5 |
| | cela depend | 8 | 12,7 | 12,7 | 22,2 |
| | plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 63,5 |
| | tout à fait | 23 | 36,5 | 36,5 | 100,0 |
| | Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon13

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide plutot non | 6 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| cela depend | 10 | 15,9 | 15,9 | 25,4 |
| plutot oui | 26 | 41,3 | 41,3 | 66,7 |
| tout à fait | 21 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

perfecon14

| | Fréquence | Pourcentage | Pourcentage valide | Pourcentage cumulé |
|-------------------|-----------|-------------|--------------------|--------------------|
| Valide plutot non | 3 | 4,8 | 4,8 | 4,8 |
| cela depend | 17 | 27,0 | 27,0 | 31,7 |
| plutot oui | 23 | 36,5 | 36,5 | 68,3 |
| tout à fait | 20 | 31,7 | 31,7 | 100,0 |
| Total | 63 | 100,0 | 100,0 | |

Descriptives

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| produit1 | 63 | 4,03 | ,950 |
| produit2 | 63 | 4,10 | ,962 |
| produit3 | 63 | 3,92 | 1,021 |
| produit4 | 63 | 3,97 | ,983 |
| prix1 | 63 | 3,75 | 1,150 |
| prix2 | 63 | 3,68 | 1,216 |
| prix3 | 63 | 3,52 | 1,242 |
| distribution1 | 63 | 3,98 | 1,129 |
| distribution2 | 63 | 3,95 | 1,038 |
| distribution3 | 63 | 3,83 | 1,144 |
| distribution4 | 63 | 3,81 | 1,060 |
| distribution5 | 63 | 4,05 | ,958 |
| promotion1 | 63 | 3,73 | 1,181 |
| promotion2 | 63 | 3,95 | ,941 |
| promotion3 | 63 | 3,78 | 1,170 |
| promotion4 | 63 | 3,98 | 1,085 |
| promotion5 | 63 | 3,81 | 1,176 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| perfecol1 | 63 | 3,79 | 1,065 |
| perfecol2 | 63 | 3,98 | ,992 |
| perfecol3 | 63 | 4,17 | ,890 |
| perfecol4 | 63 | 3,98 | 1,024 |
| perfecol5 | 63 | 4,25 | ,842 |
| perfecol6 | 63 | 3,94 | 1,030 |
| perfecol7 | 63 | 3,90 | ,995 |
| perfecol8 | 63 | 4,05 | ,991 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| perfsoc1 | 63 | 3,83 | ,959 |
| perfsoc2 | 63 | 3,89 | ,986 |
| perfsoc3 | 63 | 4,02 | ,833 |
| perfsoc4 | 63 | 3,62 | 1,263 |
| perfsoc5 | 63 | 3,76 | 1,292 |
| perfsoc6 | 63 | 3,95 | 1,113 |
| perfsoc7 | 63 | 4,38 | ,771 |
| perfsoc8 | 63 | 3,57 | 1,266 |
| perfsoc9 | 63 | 4,03 | 1,092 |
| perfsoc10 | 63 | 4,00 | 1,136 |
| perfsoc11 | 63 | 4,16 | ,971 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| perfecon1 | 63 | 4,19 | ,859 |
| perfecon2 | 63 | 4,25 | ,803 |
| perfecon3 | 63 | 4,14 | ,800 |
| perfecon4 | 63 | 4,21 | ,845 |
| perfecon5 | 63 | 4,10 | ,777 |
| perfecon6 | 63 | 4,05 | ,771 |
| perfecon7 | 63 | 4,13 | ,852 |
| perfecon8 | 63 | 3,95 | 1,054 |
| perfecon9 | 63 | 3,92 | ,972 |
| perfecon10 | 63 | 3,90 | ,995 |
| perfecon11 | 63 | 3,84 | 1,153 |
| perfecon12 | 63 | 4,00 | 1,063 |
| perfecon13 | 63 | 3,98 | ,942 |
| perfecon14 | 63 | 3,95 | ,888 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| produit | 63 | 4,0040 | ,79754 |
| prix | 63 | 3,6508 | ,91665 |
| distribution | 63 | 3,9238 | ,90904 |
| promotion | 63 | 3,8508 | ,93806 |
| perfecol | 63 | 4,0099 | ,78201 |
| perfsoc | 63 | 3,9278 | ,71993 |
| perfecon | 63 | 4,0442 | ,74821 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| mix | 63 | 3,8573 | ,77245 |
| N valide (liste) | 63 | | |

GET

```
FILE='C:\Users\HP G6\Desktop\JOUHAINA SPSS FINAL.sav'.
DATASET NAME $Jeu_de_données WINDOW=FRONT.
COMPUTE
perfcoll1=MEAN(perfecol1,perfecol2,perfecol4,perfecol5,perfecol6,perfecol7,perfecol8).
EXECUTE.
COMPUTE perfsoc1=MEAN(perfsoc4,perfsoc8,perfsoc9,perfsoc10).
EXECUTE.
COMPUTE perfsoccl1=MEAN(perfsoc4,perfsoc8,perfsoc9,perfsoc10).
EXECUTE.
COMPUTE performane1=MEAN(perfcoll1,perfsoccl1,perfecon).
EXECUTE.
```

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| perfcoll1 | 63 | 3,9864 | ,81409 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| perfsoccl1 | 63 | 3,8056 | 1,00848 |
| N valide (liste) | 63 | | |

Statistiques descriptives

| | N | Moyenne | Ecart type |
|------------------|----|---------|------------|
| performane1 | 63 | 3,9454 | ,69144 |
| N valide (liste) | 63 | | |

| | Cronbach's Al... | rho_A | Composite Rel... | Average Varian... |
|--------------|------------------|-------|------------------|-------------------|
| distribution | 0.906 | 0.927 | 0.929 | 0.725 |
| perfecol | 0.918 | 0.932 | 0.935 | 0.673 |
| perfecon | 0.961 | 0.976 | 0.964 | 0.660 |
| perfsoc | 0.870 | 0.888 | 0.911 | 0.719 |
| prix | 0.638 | 0.648 | 0.804 | 0.579 |
| produit | 0.832 | 0.839 | 0.888 | 0.667 |
| promotion | 0.896 | 0.897 | 0.924 | 0.709 |

| | | | | | | | |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| distribution | 0.852 | | | | | | |
| perfecol | 0.672 | 0.820 | | | | | |
| perfecon | 0.317 | 0.346 | 0.812 | | | | |
| perfsoc | 0.577 | 0.611 | 0.490 | 0.848 | | | |
| prix | 0.704 | 0.644 | 0.168 | 0.638 | 0.761 | | |
| produit | 0.644 | 0.583 | 0.179 | 0.316 | 0.543 | 0.816 | |
| promotion | 0.857 | 0.715 | 0.397 | 0.616 | 0.701 | 0.603 | 0.842 |

| | | | | | | | |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| distribution1 | 0.762 | 0.346 | 0.192 | 0.217 | 0.482 | 0.498 | 0.524 |
| distribution2 | 0.885 | 0.622 | 0.239 | 0.507 | 0.667 | 0.554 | 0.766 |
| distribution3 | 0.889 | 0.666 | 0.308 | 0.575 | 0.617 | 0.542 | 0.811 |
| distribution4 | 0.911 | 0.574 | 0.367 | 0.526 | 0.584 | 0.608 | 0.773 |
| distribution5 | 0.802 | 0.564 | 0.211 | 0.518 | 0.622 | 0.544 | 0.701 |
| perfecol1 | 0.622 | 0.883 | 0.314 | 0.544 | 0.599 | 0.486 | 0.738 |
| perfecol2 | 0.743 | 0.852 | 0.223 | 0.558 | 0.613 | 0.599 | 0.746 |
| perfecol4 | 0.497 | 0.808 | 0.257 | 0.511 | 0.495 | 0.475 | 0.555 |
| perfecol5 | 0.507 | 0.724 | 0.273 | 0.544 | 0.494 | 0.392 | 0.476 |
| perfecol6 | 0.526 | 0.905 | 0.320 | 0.550 | 0.511 | 0.497 | 0.587 |
| perfecol7 | 0.362 | 0.715 | 0.285 | 0.383 | 0.520 | 0.408 | 0.412 |

| | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|-------|
| perfecol7 | 0.362 | 0.715 | 0.285 | 0.383 | 0.520 | 0.408 | 0.412 |
| perfecol8 | 0.511 | 0.834 | 0.343 | 0.380 | 0.427 | 0.443 | 0.481 |
| perfecon1 | 0.363 | 0.483 | 0.845 | 0.552 | 0.277 | 0.217 | 0.471 |
| perfecon10 | 0.222 | 0.214 | 0.867 | 0.399 | 0.116 | 0.094 | 0.215 |
| perfecon11 | 0.251 | 0.263 | 0.856 | 0.449 | 0.121 | 0.145 | 0.236 |
| perfecon12 | 0.112 | 0.141 | 0.798 | 0.293 | 0.011 | 0.135 | 0.220 |
| perfecon13 | 0.163 | 0.146 | 0.778 | 0.261 | -0.066 | 0.074 | 0.215 |
| perfecon14 | 0.132 | 0.120 | 0.806 | 0.308 | -0.073 | -0.020 | 0.138 |
| perfecon2 | 0.405 | 0.343 | 0.774 | 0.414 | 0.261 | 0.239 | 0.490 |
| perfecon3 | 0.390 | 0.394 | 0.747 | 0.468 | 0.346 | 0.141 | 0.484 |
| perfecon4 | 0.319 | 0.306 | 0.717 | 0.430 | 0.143 | 0.217 | 0.334 |

| | | | | | | | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| perfecon4 | 0.319 | 0.306 | 0.717 | 0.430 | 0.143 | 0.217 | 0.334 |
| perfecon5 | 0.168 | 0.310 | 0.839 | 0.427 | 0.120 | 0.176 | 0.276 |
| perfecon6 | 0.130 | 0.236 | 0.754 | 0.347 | 0.121 | 0.088 | 0.173 |
| perfecon7 | 0.166 | 0.194 | 0.849 | 0.324 | 0.087 | 0.167 | 0.268 |
| perfecon8 | 0.156 | 0.228 | 0.880 | 0.311 | 0.012 | 0.057 | 0.240 |
| perfecon9 | 0.245 | 0.222 | 0.840 | 0.374 | 0.078 | 0.106 | 0.274 |
| perfsoc10 | 0.500 | 0.564 | 0.381 | 0.889 | 0.594 | 0.300 | 0.504 |
| perfsoc4 | 0.563 | 0.480 | 0.454 | 0.804 | 0.472 | 0.304 | 0.501 |
| perfsoc8 | 0.358 | 0.382 | 0.433 | 0.811 | 0.441 | 0.241 | 0.445 |
| perfsoc9 | 0.519 | 0.607 | 0.411 | 0.884 | 0.623 | 0.233 | 0.614 |

| | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| perfsoc9 | 0.519 | 0.607 | 0.411 | 0.884 | 0.623 | 0.233 | 0.614 |
| prix1 | 0.414 | 0.395 | 0.155 | 0.413 | 0.702 | 0.336 | 0.336 |
| prix2 | 0.609 | 0.602 | 0.017 | 0.529 | 0.788 | 0.512 | 0.611 |
| prix3 | 0.561 | 0.448 | 0.232 | 0.502 | 0.789 | 0.371 | 0.617 |
| produit1 | 0.618 | 0.477 | 0.237 | 0.258 | 0.384 | 0.848 | 0.567 |
| produit2 | 0.447 | 0.562 | 0.049 | 0.216 | 0.394 | 0.840 | 0.429 |
| produit3 | 0.517 | 0.381 | 0.096 | 0.299 | 0.537 | 0.724 | 0.504 |
| produit4 | 0.527 | 0.472 | 0.197 | 0.268 | 0.481 | 0.846 | 0.478 |
| promotion1 | 0.737 | 0.519 | 0.347 | 0.502 | 0.619 | 0.457 | 0.855 |

| | | | | | | | |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| promotion1 | 0.737 | 0.519 | 0.347 | 0.502 | 0.619 | 0.457 | 0.855 |
| promotion2 | 0.736 | 0.579 | 0.435 | 0.520 | 0.615 | 0.571 | 0.757 |
| promotion3 | 0.681 | 0.614 | 0.271 | 0.531 | 0.545 | 0.421 | 0.851 |
| promotion4 | 0.741 | 0.686 | 0.327 | 0.499 | 0.586 | 0.591 | 0.859 |
| promotion5 | 0.701 | 0.595 | 0.284 | 0.535 | 0.579 | 0.483 | 0.881 |

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|-------|---------|-----------|
| distribution | 0.852 | | | | | | |
| perfecol | 0.672 | 0.820 | | | | | |
| perfecon | 0.317 | 0.346 | 0.812 | | | | |
| perfsoc | 0.577 | 0.611 | 0.490 | 0.848 | | | |
| prix | 0.704 | 0.644 | 0.168 | 0.638 | 0.761 | | |
| produit | 0.644 | 0.583 | 0.179 | 0.316 | 0.543 | 0.816 | |
| promotion | 0.857 | 0.715 | 0.397 | 0.616 | 0.701 | 0.603 | 0.842 |

R Square

| Matrix | R Square | R Square Adjusted |
|----------|----------|-------------------|
| | R Square | R Square Adjusted |
| perfecol | 0.574 | 0.545 |
| perfecon | 0.183 | 0.127 |
| perfsoc | 0.483 | 0.448 |

f Square

| Matrix | f Square | Copy to Clipboard: <input type="button" value="Excel Format"/> | | | | | | |
|--------------|--------------|--|----------|---------|------|---------|-----------|--|
| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion | |
| distribution | | 0.001 | 0.000 | 0.005 | | | | |
| perfecol | | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | | |
| prix | | 0.055 | 0.024 | 0.163 | | | | |
| produit | | 0.046 | 0.003 | 0.040 | | | | |
| promotion | | 0.095 | 0.094 | 0.054 | | | | |

Path Coefficients

| Mean, STDEV, T-Values, P-Val... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Cor... | Samples | Copy to Clipboard: <input type="button" value="Excel Format"/> <input type="button" value="R Fc"/> | | |
|---------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------------|--|----------|--|
| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O /STDEV) | P Values | |
| promotion -> perfecon | 0.558 | 0.571 | 0.270 | 2.068 | 0.039 | |
| prix -> perfsoc | 0.428 | 0.418 | 0.171 | 2.495 | 0.013 | |
| promotion -> perfecol | 0.405 | 0.414 | 0.212 | 1.911 | 0.057 | |
| promotion -> perfsoc | 0.338 | 0.319 | 0.231 | 1.461 | 0.145 | |
| prix -> perfecol | 0.227 | 0.228 | 0.137 | 1.659 | 0.098 | |
| produit -> perfecol | 0.185 | 0.203 | 0.126 | 1.465 | 0.143 | |
| distribution -> perfsoc | 0.109 | 0.145 | 0.277 | 0.394 | 0.694 | |
| distribution -> perfecon | 0.022 | 0.032 | 0.346 | 0.065 | 0.948 | |
| distribution -> perfecol | 0.046 | 0.023 | 0.195 | 0.238 | 0.812 | |
| produit -> perfecon | -0.061 | -0.065 | 0.183 | 0.332 | 0.740 | |
| produit -> perfsoc | -0.191 | -0.186 | 0.136 | 1.410 | 0.159 | |
| produit -> perfecon | -0.061 | -0.065 | 0.183 | 0.332 | 0.740 | |
| produit -> perfsoc | -0.191 | -0.186 | 0.136 | 1.410 | 0.159 | |
| prix -> perfecon | -0.206 | -0.221 | 0.191 | 1.078 | 0.281 | |

Path Coefficients

| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values |
|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
| produit -> perfecon | 0.582 | 0.591 | 0.098 | 5.962 | 0.000 |
| produit -> perfoc | 0.207 | 0.221 | 0.206 | 1.005 | 0.316 |
| produit -> perfsc | 0.322 | 0.351 | 0.091 | 3.538 | 0.000 |

Path Coefficients

| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
| prix -> perfecon | 0.645 | 0.653 | 0.076 | 8.500 | 0.000 |
| prix -> perfoc | 0.284 | 0.281 | 0.265 | 1.074 | 0.283 |
| prix -> perfsc | 0.638 | 0.644 | 0.081 | 7.856 | 0.000 |

Path Coefficients

| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
| distribution -> perfecon | 0.678 | 0.689 | 0.091 | 7.412 | 0.000 |
| distribution -> perfoc | 0.337 | 0.374 | 0.112 | 3.017 | 0.003 |
| distribution -> perfsc | 0.584 | 0.608 | 0.079 | 7.351 | 0.000 |

Path Coefficients

| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O... | P Values |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
| promotion -> perfecon | 0.720 | 0.736 | 0.094 | 7.672 | 0.000 |
| promotion -> perfoc | 0.410 | 0.449 | 0.075 | 5.483 | 0.000 |
| promotion -> perfsc | 0.616 | 0.634 | 0.091 | 6.737 | 0.000 |

Path Coefficients (Complete)

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.046 | 0.022 | 0.109 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.227 | -0.206 | 0.428 | | | |
| produit | | 0.185 | -0.061 | -0.191 | | | |
| promotion | | 0.405 | 0.558 | 0.338 | | | |

Path Coefficients (GROUP_effectif(1.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | -0.528 | -0.647 | -0.147 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.184 | 0.168 | 0.519 | | | |
| produit | | 0.258 | -0.245 | -0.149 | | | |
| promotion | | 0.980 | 1.261 | 0.651 | | | |

Path Coefficients (GROUP_effectif(2.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.323 | 0.258 | 0.866 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.354 | -0.050 | 0.120 | | | |
| produit | | 0.003 | -0.032 | -0.332 | | | |
| promotion | | 0.303 | 0.422 | 0.105 | | | |

Path Coefficients (GROUP_2effectif(3.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.486 | 0.469 | 0.170 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.584 | -0.668 | 0.838 | | | |
| produit | | 0.353 | -0.030 | -0.214 | | | |
| promotion | | -0.613 | -0.171 | -0.178 | | | |

Path Coefficients

| | Path Coefficients-diff (GROUP_effectif(1.0) - GROUP_effectif(2.0)) | p-Value origin... | p-Value new (...) |
|--------------------------|--|-------------------|-------------------|
| distribution -> perfecol | -0.851 | 0.928 | 0.143 |
| distribution -> perfecon | -0.905 | 0.870 | 0.261 |
| distribution -> perfsoc | -1.014 | 0.916 | 0.167 |
| prix -> perfecol | -0.171 | 0.723 | 0.554 |
| prix -> perfecon | 0.218 | 0.312 | 0.624 |
| prix -> perfsoc | 0.399 | 0.194 | 0.389 |
| produit -> perfecol | 0.255 | 0.210 | 0.420 |
| produit -> perfecon | -0.212 | 0.641 | 0.718 |
| produit -> perfsoc | 0.183 | 0.354 | 0.707 |
| promotion -> perfecol | 0.677 | 0.093 | 0.186 |
| promotion -> perfecon | 0.839 | 0.124 | 0.248 |
| promotion -> perfecon | 0.839 | 0.124 | 0.248 |
| promotion -> perfsoc | 0.546 | 0.166 | 0.333 |

Path Coefficients

| | Path Coefficients-diff (GROUP... | p-Value original 1-tailed (GROUP_effect... | p-Value new (...) |
|--------------------------|----------------------------------|--|-------------------|
| distribution -> perfecol | -1.014 | 0.921 | 0.158 |
| distribution -> perfecon | -1.116 | 0.915 | 0.171 |
| distribution -> perfsoc | -0.318 | 0.635 | 0.731 |
| prix -> perfecol | -0.400 | 0.823 | 0.354 |
| prix -> perfecon | 0.836 | 0.090 | 0.180 |
| prix -> perfsoc | -0.319 | 0.757 | 0.486 |
| produit -> perfecol | -0.095 | 0.644 | 0.712 |
| produit -> perfecon | -0.214 | 0.668 | 0.663 |
| produit -> perfsoc | 0.066 | 0.435 | 0.869 |
| promotion -> perfecol | 1.593 | 0.037 | 0.075 |
| promotion -> perfecon | 1.432 | 0.058 | 0.117 |
| promotion -> perfecon | 1.432 | 0.058 | 0.117 |
| promotion -> perfsoc | 0.829 | 0.140 | 0.280 |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Bootstrapping Re... | Copy to Clipboard: | Excel For... |
|--|-----------------|----------------------|----------------------|---------------------|--------------------|--------------|
| Path Coefficients-diff (GROUP_effectif(2.0) - GROUP_effectif(3.0)) | | | | p-Value origin... | p-Value new (...) | |
| distribution -> perfecol | | | | -0.163 | 0.636 | 0.727 |
| distribution -> perfecon | | | | -0.212 | 0.514 | 0.973 |
| distribution -> perfsoc | | | | 0.696 | 0.217 | 0.435 |
| prix -> perfecol | | | | -0.230 | 0.731 | 0.538 |
| prix -> perfecon | | | | 0.618 | 0.166 | 0.332 |
| prix -> perfsoc | | | | -0.718 | 0.921 | 0.158 |
| produit -> perfecol | | | | -0.349 | 0.807 | 0.386 |
| produit -> perfecon | | | | -0.002 | 0.501 | 0.999 |
| produit -> perfsoc | | | | -0.118 | 0.590 | 0.820 |
| promotion -> perfecol | | | | 0.916 | 0.126 | 0.253 |
| promotion -> perfecon | | | | 0.593 | 0.328 | 0.655 |
| promotion -> perfecon | | | | 0.593 | 0.328 | 0.655 |
| promotion -> perfsoc | | | | 0.283 | 0.414 | 0.827 |

Path Coefficients (Complete)

| Matrix | Path Coefficients | Copy to Clipboard: | Excel Format | | | | |
|--------------|-------------------|--------------------|--------------|---------|------|---------|-----------|
| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
| distribution | | 0.046 | 0.022 | 0.109 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.227 | -0.206 | 0.428 | | | |
| produit | | 0.185 | -0.061 | -0.191 | | | |
| promotion | | 0.405 | 0.558 | 0.338 | | | |

Path Coefficients (GROUP_expexperience(2.0))

| Matrix | Path Coefficients | Copy to Clipboard: | Excel Format | | | | |
|--------------|-------------------|--------------------|--------------|---------|------|---------|-----------|
| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
| distribution | | 0.148 | -0.429 | 0.407 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | -0.038 | -0.248 | 0.012 | | | |
| produit | | -0.201 | -0.135 | -0.181 | | | |
| promotion | | 0.851 | 1.245 | 0.567 | | | |

Path Coefficients (GROUP_expexperience(3.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.047 | 0.214 | 0.095 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.247 | -0.290 | 0.464 | | | |
| produit | | 0.429 | 0.143 | -0.157 | | | |
| promotion | | 0.164 | 0.214 | 0.265 | | | |

Path Coefficients

| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (...) |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| distribution -> perfecol | 0.101 | 0.415 | 0.829 |
| distribution -> perfecon | -0.643 | 0.840 | 0.319 |
| distribution -> perfsoc | 0.312 | 0.266 | 0.532 |
| prix -> perfecol | -0.285 | 0.774 | 0.453 |
| prix -> perfecon | 0.042 | 0.450 | 0.899 |
| prix -> perfsoc | -0.451 | 0.888 | 0.224 |
| produit -> perfecol | -0.630 | 0.987 | 0.026 |
| produit -> perfecon | -0.279 | 0.766 | 0.468 |
| produit -> perfsoc | -0.024 | 0.530 | 0.940 |
| promotion -> perfecol | 0.687 | 0.095 | 0.190 |
| promotion -> perfecon | 1.031 | 0.036 | 0.072 |
| promotion -> perfecon | 1.031 | 0.036 | 0.072 |
| promotion -> perfsoc | 0.302 | 0.266 | 0.533 |

Path Coefficients (Complete)

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.046 | 0.022 | 0.109 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.227 | -0.206 | 0.428 | | | |
| produit | | 0.185 | -0.061 | -0.191 | | | |
| promotion | | 0.405 | 0.558 | 0.338 | | | |

Path Coefficients (GROUP_ttype(1.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.254 | 0.481 | 0.180 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.165 | -0.578 | 0.531 | | | |
| produit | | -0.111 | -0.215 | -0.256 | | | |
| promotion | | 0.490 | 0.471 | 0.383 | | | |

Path Coefficients (GROUP_ttype(3.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.744 | 2.172 | 2.281 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.587 | 0.779 | 0.545 | | | |
| produit | | 0.286 | -0.298 | -0.379 | | | |
| promotion | | -0.845 | -2.442 | -1.897 | | | |

Path Coefficients (GROUP_tdtype(4.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | -0.036 | -0.679 | -0.212 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.132 | -0.020 | 0.202 | | | |
| produit | | 0.124 | -0.044 | 0.100 | | | |
| promotion | | 0.799 | 1.173 | 0.758 | | | |

Path Coefficients

| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (...) |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| distribution -> perfecol | -0.490 | 0.589 | 0.822 |
| distribution -> perfecon | -1.691 | 0.879 | 0.243 |
| distribution -> perfsoc | -2.101 | 0.951 | 0.099 |
| prix -> perfecol | -0.422 | 0.807 | 0.387 |
| prix -> perfecon | -1.357 | 0.961 | 0.079 |
| prix -> perfsoc | -0.015 | 0.534 | 0.931 |
| produit -> perfecol | -0.397 | 0.807 | 0.385 |
| produit -> perfecon | 0.083 | 0.467 | 0.933 |
| produit -> perfsoc | 0.123 | 0.361 | 0.723 |
| promotion -> perfecol | 1.335 | 0.206 | 0.413 |
| promotion -> perfecon | 2.913 | 0.065 | 0.130 |
| promotion -> perfecon | 2.913 | 0.065 | 0.130 |
| promotion -> perfsoc | 2.280 | 0.051 | 0.102 |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Bootstrapping Re... |
|--------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (...) | |
| distribution -> perfecol | 0.291 | 0.225 | 0.451 | |
| distribution -> perfecon | 1.160 | 0.111 | 0.221 | |
| distribution -> perfsoc | 0.392 | 0.243 | 0.486 | |
| prix -> perfecol | 0.033 | 0.440 | 0.881 | |
| prix -> perfecon | -0.558 | 0.896 | 0.209 | |
| prix -> perfsoc | 0.328 | 0.174 | 0.349 | |
| produit -> perfecol | -0.235 | 0.786 | 0.428 | |
| produit -> perfecon | -0.170 | 0.635 | 0.731 | |
| produit -> perfsoc | -0.356 | 0.810 | 0.380 | |
| promotion -> perfecol | -0.308 | 0.734 | 0.533 | |
| promotion -> perfecon | -0.703 | 0.850 | 0.299 | |
| promotion -> perfecon | -0.703 | 0.850 | 0.299 | |
| promotion -> perfsoc | -0.376 | 0.755 | 0.491 | |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Box |
|--------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----|
| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (...) | |
| distribution -> perfecol | 0.781 | 0.296 | 0.593 | |
| distribution -> perfecon | 2.851 | 0.080 | 0.159 | |
| distribution -> perfsoc | 2.493 | 0.044 | 0.088 | |
| prix -> perfecol | 0.455 | 0.134 | 0.268 | |
| prix -> perfecon | 0.799 | 0.113 | 0.225 | |
| prix -> perfsoc | 0.343 | 0.253 | 0.506 | |
| produit -> perfecol | 0.162 | 0.342 | 0.684 | |
| produit -> perfecon | -0.254 | 0.646 | 0.708 | |
| produit -> perfsoc | -0.479 | 0.827 | 0.347 | |
| promotion -> perfecol | -1.644 | 0.888 | 0.225 | |
| promotion -> perfecon | -3.616 | 0.943 | 0.114 | |
| promotion -> perfecon | -3.616 | 0.943 | 0.114 | |
| promotion -> perfsoc | -2.655 | 0.959 | 0.083 | |

Path Coefficients (GROUP_secteursecteur(1.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.021 | -0.419 | 0.056 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.245 | 0.059 | 0.380 | | | |
| produit | | 0.157 | 0.155 | -0.110 | | | |
| promotion | | 0.582 | 0.855 | 0.498 | | | |

Path Coefficients (GROUP_secteursecteur(3.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.087 | 0.482 | -0.145 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | -0.110 | -0.081 | -0.370 | | | |
| produit | | 0.194 | -0.352 | -0.052 | | | |
| promotion | | 0.819 | 0.572 | 1.232 | | | |

Path Coefficients (GROUP_secteursecteur(4.0))

| | distribution | perfecol | perfecon | perfsoc | prix | produit | promotion |
|--------------|--------------|----------|----------|---------|------|---------|-----------|
| distribution | | 0.099 | 0.373 | 0.060 | | | |
| perfecol | | | | | | | |
| perfecon | | | | | | | |
| perfsoc | | | | | | | |
| prix | | 0.264 | -0.822 | 0.594 | | | |
| produit | | 0.158 | -0.267 | -0.465 | | | |
| promotion | | 0.208 | 0.319 | 0.344 | | | |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Bootstrapping Re... |
|--------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (... | |
| distribution -> perfecol | -0.067 | 0.525 | 0.951 | |
| distribution -> perfecon | -0.901 | 0.826 | 0.347 | |
| distribution -> perfsoc | 0.201 | 0.473 | 0.947 | |
| prix -> perfecol | 0.355 | 0.120 | 0.240 | |
| prix -> perfecon | 0.141 | 0.364 | 0.728 | |
| prix -> perfsoc | 0.750 | 0.069 | 0.138 | |
| produit -> perfecol | -0.037 | 0.578 | 0.844 | |
| produit -> perfecon | 0.507 | 0.190 | 0.379 | |
| produit -> perfsoc | -0.058 | 0.453 | 0.906 | |
| promotion -> perfecol | -0.237 | 0.750 | 0.500 | |
| promotion -> perfecon | 0.283 | 0.350 | 0.700 | |
| promotion -> perfecon | 0.283 | 0.350 | 0.700 | |
| promotion -> perfsoc | -0.734 | 0.881 | 0.238 | |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Bootstrapping Re... |
|--------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (... | |
| distribution -> perfecol | -0.078 | 0.589 | 0.822 | |
| distribution -> perfecon | -0.792 | 0.819 | 0.361 | |
| distribution -> perfsoc | -0.004 | 0.555 | 0.889 | |
| prix -> perfecol | -0.019 | 0.524 | 0.952 | |
| prix -> perfecon | 0.881 | 0.039 | 0.078 | |
| prix -> perfsoc | -0.214 | 0.681 | 0.637 | |
| produit -> perfecol | -0.001 | 0.531 | 0.937 | |
| produit -> perfecon | 0.422 | 0.209 | 0.418 | |
| produit -> perfsoc | 0.355 | 0.254 | 0.509 | |
| promotion -> perfecol | 0.373 | 0.254 | 0.508 | |
| promotion -> perfecon | 0.536 | 0.226 | 0.452 | |
| promotion -> perfecon | 0.536 | 0.226 | 0.452 | |
| promotion -> perfsoc | 0.155 | 0.390 | 0.780 | |

Path Coefficients

| PLS-MGA | Parametric Test | Welch-Satterthwai... | Confidence Interv... | Bootstrapping Re... | C |
|--------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---|
| | Path Coefficie... | p-Value origin... | p-Value new (...) | | |
| distribution -> perfecol | -0.011 | 0.555 | 0.890 | | |
| distribution -> perfecon | 0.109 | 0.443 | 0.885 | | |
| distribution -> perfsoc | -0.205 | 0.605 | 0.789 | | |
| prix -> perfecol | -0.374 | 0.838 | 0.325 | | |
| prix -> perfecon | 0.741 | 0.040 | 0.079 | | |
| prix -> perfsoc | -0.964 | 0.964 | 0.071 | | |
| produit -> perfecol | 0.036 | 0.489 | 0.979 | | |
| produit -> perfecon | -0.085 | 0.554 | 0.892 | | |
| produit -> perfsoc | 0.413 | 0.141 | 0.283 | | |
| promotion -> perfecol | 0.610 | 0.106 | 0.212 | | |
| promotion -> perfecon | 0.253 | 0.305 | 0.610 | | |
| promotion -> perfecon | 0.253 | 0.305 | 0.610 | | |
| promotion -> perfsoc | 0.889 | 0.078 | 0.156 | | |