



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي.....

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

دور التسويق في التنمية المستدامة

دراسة حالة مجمع هنكل الجزائر

تحت إشراف

أ.د كمال مرداوي

من إعداد الطالب

فارس طلوش

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة الأصلية	الرتبة	أعضاء اللجنة
رئيسا	جامعة أم البواقي	أستاذ التعليم العالي	أ.د الطيب لحيلح
مقررا	جامعة أم البواقي	أستاذ التعليم العالي	أ.د كمال مرداوي
عضوا	جامعة قسنطينة 2	أستاذ التعليم العالي	أ.د عز الدين بن تركي
عضوا	جامعة خنشلة	أستاذ التعليم العالي	أ.د الربيعي جرمان
عضوا	جامعة باتنة 1	أستاذ التعليم العالي	أ.د سامية لحول
عضوا	جامعة أم البواقي	أستاذ محاضر	د أحسين عثمان

السنة الجامعية 2016-2017

عرفان وشكر

عرفانا بفضل الله العلي القدير على تذليله لي العقبات وإنارته لي دروب العلم ومنحي القدرة والصبر لإنجاز هذا العمل المتواضع..أردد بكرة وأصيلا " : الحمد والشكر لله"

وعرفانا بوقفة الأستاذ المشرف الأستاذ الدكتور " كمال مرداوي " إلى جانبي ولما لمستته من صدر رحب وتوجيه سديد ونصائح قيمة ومثمرة لها أبلغ الأثر في إنجاز هذا العمل أتقدم له بخالص الشكر وعظيم التقدير والامتنان والعرفان بالجميل، وأسأل الله العلي القدير أن يشيبه خير الثواب إنه سميع مجيب الدعاء.

وعرفانا أيضا للأستاذة المحترمة والقديرة "**Corinne Gendron**" مديرة مخبر التنمية المستدامة بكلية علوم التسيير، جامعة الكيبك بمنتريال - كندا، أتقدم لها بجميل الإمتنان والتقدير لما أسدته لي من إرشاد ونصح وتحفيز وحسن إستقبال وبما أمدتني من كتب كثيرة ومعلومات مستنيرة.

...و عرفانا أيضا بمجهودات من مد لي يد المساعدة المادية والمعنوية فساهم من قريب أوبعيد بمرجع أو توجيه أو كلمة طيبة في سبيل العلم .. أقول:

❖ شكرا خالصا لمسؤولة قسم التنمية المستدامة بمجمع هنكل الجزائر "السيدة Christine Cherifi" التي أررتني بخطوات هامة في هذا البحث.

❖ شكرا خاصا للأستاذة "**Katia Prassoloff**" خبيرة دولية في التسويق المستدام والمشرفة على موقع marketingdurable.net على نصائحها السديدة.

إهداء

إلى روح أبي " رب تغمدہ بواسع رحمتك وأسكنه فسيح جناتك "

إلى الوالدة الكريمة أطل الله في عمرها

إلى أفراد الأسرة صغيرا وكبيرا وكل الأهل والأقارب

إلى كل الأحباب والأصحاب

قائمة المحتويات

I	فهارس البحث
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: روافد المسارات الجديدة للنشاط التسويقي
03	المبحث الأول: التسويق: المفهوم، الأهمية، الأهداف، المجالات:
03	المطلب الأول: أهم المفاهيم المحددة للفلسفة والنشاطات التسويقية والأهداف المستقاة من تطبيقه
11	المطلب الثاني: المنهج الاجتماعي والإقتصادي لتطبيق الفلسفة والنشاطات التسويقية
29	المطلب الثالث: أدوات تحقيق الفلسفة والسياسات التسويقية (المزيج التسويقي)
34	المبحث الثاني: تحليل واقع الفلسفة والنشاطات التسويقية في ظل التأثيرات البيئية:
34	المطلب الأول: عرض لمظاهر النقد التي تواجهها الفلسفة والنشاطات التسويقية
45	المطلب الثاني: أهم التأثيرات البيئية التي مست بالتغيرات الهيكلية للنشاط التسويقي
59	المبحث الثالث: أهم الجهود والتوجهات التسويقية للتوافق مع التأثيرات البيئية
59	المطلب الأول: الفلسفة الجديدة التي يجب أن يبنى عليها النشاط التسويقي
64	المطلب الثاني: التعديل الهيكلي المطلوب تجاه الفلسفة التسويقية والسياسات التسويقية
71	المطلب الثالث: التوسع في المفهوم التسويقي
91	الفصل الثاني: التنمية المستدامة والرهانات الإقتصادية والإجتماعية والتسويقية
93	المبحث الأول: الإطار النظري لمفهوم التنمية المستدامة
93	المطلب الأول: القضايا العلمية والعملية والأخلاقية للتنمية المستدامة
99	المطلب الثاني: المؤشرات المحددة لمبادئ التنمية المستدامة
105	المطلب الثالث: المؤشرات العامة لقياس التنمية المستدامة
108	المبحث الثاني: التنمية المستدامة ومنظمات الأعمال
108	المطلب الأول: آثار التنمية المستدامة على نشاط منظمات الأعمال
129	المطلب الثاني: أبعاد التنمية المستدامة في منظمات الأعمال
150	المطلب الثالث: قياس تطبيق ودمج التنمية المستدامة في منظمات الأعمال
163	المبحث الثالث: جوانب الملائمة بين فلسفة التسويق وتطبيق مسار التنمية المستدامة
163	المطلب الأول: عرض لأبعاد التقارب بين التسويق في مجال التنمية المستدامة
175	المطلب الثاني: العلاقة بين التسويق والمنظمات ذات البعد المبني على المسؤولية الإجتماعية
179	المطلب الثالث: عرض لأهم التوجهات للإرتقاء بالممارسات التسويقية كجانب للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة

192	الفصل الثالث: مقارنة نظرية وتطبيقية لخلق توافق بين التسويق والتنمية المستدامة
194	المبحث الأول: التسويق المستدام كمقاربة لتوافق التسويق مع التنمية المستدامة
194	المطلب الأول: عرض لأهم المفاهيم والتوجهات المرتبطة بالتسويق المستدام
206	المطلب الثاني: المحددات الاجتماعية لتطبيق التسويق المستدام
219	المطلب الثالث: منهجية وأدوات تحقيق التسويق المستدام
231	المبحث الثاني: جوانب الإهتمام الرئيسية لتحقيق توجه تسويقي مستدام
231	المطلب الأول: أهم المتطلبات الرئيسية لتحقيق توجه تسويقي مستدام
239	المطلب الثاني: السلوك الإستهلاكي المتوافق مع المنهج المستدام
253	المطلب الثالث: تشكيل العرض المناسب المتوافق مع الجهود التسويقية المستدامة
262	المبحث الثالث: تشكيل المزيج التسويقي وفق رؤية مستدامة
262	المطلب الأول: سياسة المنتج وفق التوجه التسويقي المستدام
284	المطلب الثاني: سياسة التسعير ضمن التوجه التسويقي المستدام
296	المطلب الثالث: سياسة الترويج وفق التوجه التسويقي المستدام
302	المطلب الرابع: سياسة التوزيع وفق التوجه التسويقي المستدام
310	الفصل الرابع: دراسة حالة مجمع هنكل
312	المبحث الأول: إضاءات حول مجمع هنكل
312	المطلب الأول: بطاقة فنية حول مجمع هنكل ونشاطاته عالميا
323	المطلب الثاني: إضاءة حول مجمع هنكل ونشاطاته في الجزائر
327	المطلب الثالث: السياسات والإستراتيجيات التسويقية العامة لهنكل
330	المبحث الثاني: عرض لسياسات هنكل التسويقية تجاه متطلبات مسار التنمية المستدامة
330	المطلب الأول: أبعاد إستراتيجيات التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل
365	المطلب الثاني: تقييم التوجهات التسويقية المستدامة لدى هنكل
376	المطلب الثالث: أبعاد الإستدامة في المزيج التسويقي لهنكل
407	المبحث الثالث: تقييم لتوجهات الإستدامة العامة والتسويقية لهنكل الجزائر
407	المطلب الأول: عرض لأهم الجهود العملية المتوافقة مع مسار التنمية المستدامة لهنكل الجزائر
411	المطلب الثاني: تقييم جهود هنكل الجزائر للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة إنطلاقا من تحليل إستبتيان
428	المطلب الثالث: تقييم سياسات وإستراتيجيات هنكل الجزائر في سبيل تحقيق مسار تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة من خلال التحليل البياني للمقابلات الفردية والوثائق المقدمة

444	خاتمة
449	قائمة المراجع
461	الملاحق
474	الملخصات

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	المداخل الأساسية للتسويق	1-1
20	مضمون الحاجات لدى أبراهام ماسلو	2-1
25	العلاقة بين تحقيق بناء للعميل وتأثيرها على المنظمة (المردودية التجارية)	3-1
43	تطور البصمة الأيكولوجية للإنسانية من 1961-2007	4-1
62	تأثيرات القيم المنتظرة على التسويق فيما يخص كل من العرض والطلب	5-1
72	أركان مفهوم التسويق الاجتماعي	6-1
75	مصفوفة التصنيف الاجتماعي للمنتجات	7-1
97	أبعاد التنمية المستدامة من خلال الدعائم الثلاثة	1-2
98	المقاربة الأنجلوسكسونية لمسار التنمية المستدامة	2-2
104	التنمية المستدامة كمفهوم للترابط بين الأبعاد الثلاثة	3-2
113	أنواع أصحاب المصلحة وطريقة تأثيرهم على أداء منظمات الأعمال	4-2
112	النظرة إلى المستهلك وفق توجه التنمية المستدامة	5-2
124	تحقيق المردودية لمنظمات الأعمال إنطلاقاً من البعدين الاجتماعي والبيئي	6-2
130	نموذج إيتزيوني ETZIONY	7-2
132	الخطوات الرئيسية لإقامة بطاقة الأداء المتوازن	8-2
136	محاكاة بين سلم الحاجات لدى الإنسان وفقاً لتحليل ماسلو وحاجات منظمات الأعمال من تبني المسؤولية الاجتماعية	9-2
138	التسلل الهرمي لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية حسب نموذج كاروول 1991	10-2
138	النتائج المفترضة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية والتكاليف المصاحبة لها	11-2
170	أوجه مساهمات التسويق في التنمية المستدامة وأهم الأولويات	12-2
172	مختلف أوجه التقارب الذي يجب تحقيقه بين التسويق والتنمية المستدامة	13-2
196	مدلولات التسويق المستدام	1-3
207	أبعاد سلوك المواطنة التسويقية في منظمات الأعمال	2-3
227	التحليل الإستراتيجي عن طريق PEST و SWOT	3-3
253	منهجية تحقيق عرض متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة	4-3
263	الفرق بين التصميم التقليدي والتصميم الصديق للبيئة	5-3
274	مراحل دورة حياة المنتج المستهدفة من التقييم	6-3
314	نسبة مبيعات كل خط من منتجات هنكل	1-4

322	نسبة توزيع عمال هنكل في مراكز نشاطاته في العالم	2-4
324	الهيكل التنظيمي لهنكل الجزائر	3-4
327	أسس الإستراتيجيات التسويقية العامة بالنسبة لهنكل	4-4
332	المحاور والجهود العملية الموضوعة من طرف هنكل ما بين سنوات 2005 و 2015 لتحقيق مسار مستدام	5-4
340	مختلف أصحاب المصلحة وجوانب الحوار معهم	6-4
343	توزيع القيمة المضافة لهنكل	7-4
347	مصادر وكمية إستهلاك الطاقة لدى هنكل	8-4
348	تطور إنبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون	9-4
351	أهم الجوانب المستهدفة من إعادة التدوير وتطور كميتها	10-4
353	تحسن المؤشرات البيئية لهنكل ما بين سنوات 2005-2009	11-4
364	البناء الهرمي لتطبيق المبادئ الأخلاقية لدى هنكل	12-4
370	آلية عمل مشروع Sustech	13-4
371	مختلف تقييمات داو جونز للإستدامة بالنسبة لمجمع هنكل	14-4
372-373	أداء هنكل مقارنة مع أحسن المعايير المختارة في أداء الشركات حسب مؤشر DJSI للإستدامة	15-4
376	المحاور الرئيسية التي من خلال يتم تقييم الإستدامة في عملية الابتكار	16-4
381	تقنية إستخدام حاسبة القيمة بين منتج مصنع وفق طرق صديقة للبيئة	17-4
399	تقنيات إعتماد سلسلة الإمدادات المسؤولة لدى هنكل	18-4
412	أهم الإعتبارات التي تأخذ عند حساب السعر العادل لدى هنكل	19-4
428	التوجه العام لتوجه هنكل تجاه التنمية المستدامة حسب التحليل الكمي البياني	20-4
429	الوزن النسبي لكل العناصر ذات الاهتمام بالنسبة للتنمية المستدامة بالنسبة للمجمع هنكل حسب التحليل الكمي البياني	21-4
430	أهم العناصر التي يتم التركيز عليها في سبيل تحقيق مسار تسويق مستدام لهنكل الجزائر	22-4
431	الوزن النسبي للعناصر ذات الأولوية في التنمية المستدامة لهنكل الجزائر	23-4
432	أهم الإهتمامات للتوجه البيئي لهنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	24-4
432	أوزان أهم التي يركز عليها هنكل لتحسين الأداء البيئي	25-4
433	أهم العناصر التي يتم الإعتماد عليها بغية تحسين الأداء البيئي لهنكل الجزائر	26-4
434	التحليل الإحصائي للسياسات الاقتصادية لهنكل الجزائر	27-4

434	العناصر ذات الاهتمام الإقتصادي للمجمع وهذا حسب برنامج التحليل الكمي البياني	28-4
435	تركيز السياسات الإقتصادية لدى هنكل الجزائر حسب التحلي الكمي البياني	29-4
435	التوجه الإستراتيجي لهنكل حسب التحليل الكمي البياني	30-4
436	الوزن النسبي لأهم إستراتيجيات هنكل الجزائر	31-4
437	المؤشرات والوسائل المعتمدة لتحسين الأداء التسويقي حسب التحليل الكمي البياني	32-4
437	أهم الإستراتيجيات الإستثمارية لهنكل حسب التحليل الكمي البياني	33-4
438	مكانة الأخذ بسياسة التوزيع المستدام ضمن أولويات التوجه لدى هنكل الجزائر	34-4
438	الوزن النسبي لأهم عناصر تحقيق سياسة توزيع مستدام بالنسبة لهنكل الجزائر	35-4
439	أساس تقييم الموردين لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	36-4
440	معايير تقييم الموردين لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	37-4
440	أهم التوجهات الاجتماعية لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	38-4
441	الوزن النسبي لإهتمامات هنكل الجزائر بالجانب الاجتماعي حسب التحلي الكمي البياني	39-4
442	الإهتمامات الاجتماعية حسب تسلسل هرمي (حسب الأهمية)	40-4
442	المجالات الخيرية التي تعد مجال نشاط هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	41-4

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
8	المنافع العامة التي يحققها التسويق	1-1
30	أهم مضامين عناصر المزيج التسويقي التي يجب الأخذ بها عند صياغة أي سياسة تسويقية	2-1
36	مخصصات الإشهار لبعض المنظمات العالمية	3-1
41	تطور إستهلاك المواد الأولية الموجهة لإنتاج المنتجات في دول الإتحاد الأوروبي	4-1
41	يوضح الكميات المستهلكة لإنتاج المنتجات لكل فرد	5-1
41	يوضح متوسط إستهلاك الطاقة لكل مصنع والموجهة لإنتاج المنتجات النهائية والوسيطية في دول الإتحاد الأوروبي	6-1
41	تطور حجم الوقود الأحفوري المستخدم في وسائل نقل المنتجات	7-1
43	يوضح الكميات السنوية من مخلفات مواد التغليف في دول الإتحاد الأوروبي	8-1
44	نسبة إعادة تدوير المواد من المخلفات العامة لمواد التغليف	9-1
51	أهم تأثيرات العولمة على الوظيفة التسويقية	10-1
54	مختلف أنواع القياس التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمة لوصف المنافسة	11-1
55	طريقة عمل والمتطلبات لمختلف أنواع القياسات المرجعية	12-1
55-54	الإطار المنهجي للقياس المرجعي	13-1
56	الخطوات الأساسية التي يتم من خلال إعداد منهجية للقياس المقارن	14-1
57	مقارنة بين إستخدام بحوث التسويق وتحليل المنافسة والنماذج المقارنة	15-1
63	جوانب المواطنة والفوائد التي تجنيها المنظمة من خلال التحلي بكل سلوك من سلوكياتها	16-1
66	مضمون التحول من الفلسفة القائمة على المنتج إلى فلسفة الخدمات المقدمة من طرف المنتج	17-1
68	الفرق بين الإستهلاك القائم على المنتج والإستهلاك الناتج على نتائج إستهلاك المنتج (العرض العملي)	18-1
70	أهم مؤشرات قياس الأداء التسويق حسب نظرة كل متخصص في الميدان التسويقي	19-1
74	مدلولات المصطلحات بين التسويق الإستهلاكي والتسويق الإجتماعي	20-1
79	الأنماط الاجتماعية المتحققة من تطبيق التسويق الإجتماعي	21-1
83-82	الفرق بين التسويق المجتمعي والتسويق الإجتماعي	22-1
84	التصنيف الدولي للمنظمات التي لا تهدف إلى الربحية	23-1

88	الفرق بين التسويق القائم على التبادل والتسويق المبني على العلاقات	24-1
112	أبعاد التطوير في منظمات الأعمال وفق مسار التنمية المستدامة	1-2
-115 116	مختلف إحتياجات أصحاب المصلحة تجاه منظمات الأعمال	2-2
116	كيفية قياس أصحاب المصلحة ذوي الأولوية ومختلف متطلباتهم	3-2
120	مجالات ومضامين الميثاق الدولي للتحلي بمبادئ التنمية المستدامة في منظمات الأعمال	4-2
125	مختلف آراء المدارس الإستراتيجية حول دور التنمية المستدامة في النشاط الإستراتيجي لمنظمات الأعمال	5-2
-127 128	الفوائد المحققة ومتطلبات الاندماج لمنظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة	6-2
-132 133	خيارات دمج التنمية المستدامة في الوظائف الرئيسية للمنظمة وأهم التغيرات التي يجب أن يأخذها كل جانب	7-2
135	أهم التعاريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية	8-2
139	أهم التعاريف الخاصة بالإستثمار المسؤول اجتماعيا	9-2
146	أهم المعايير المالية المستخدمة في المحاسبة المستدامة	10-2
154	التنقيط الاجتماعي لمنظمة SHNEIDER المتخصصة في المعدات الكهربائية	11-2
155	أهم المعايير البيئية والاجتماعية والاقتصادية المعتمدة في مؤشر داو جونز للإستدامة	12-2
156	جوانب القوة والتحديات لمؤشر داو جونز للإستدامة	13-2
157	جوانب القوة والضعف بالنسبة لمؤشر إيتيبال للإستدامة	14-2
158	المتطلبات المرتبطة بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة	15-2
-159 160	جوانب القوة والضعف بالنسبة لمؤشر دوميني 400 الاجتماعي	16-2
162	جوانب القصور لتقنية التقييم المشروط	17-2
167	دور الوظيفة التسويقية في تحقيق الاندماج في مسار التنمية المستدامة	18-2
169	تحقيق الجودة من خلال نظام Sigma 6	19-2
-170 171	أهم متطلبات التنمية المستدامة من السياسات والإستراتيجيات التسويقية	20-2
-177 178	أهم القوانين العالمية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتي النشاطات التسويقية	21-2
188	الفرق بين التوجه الابتكاري الكلاسيكي والاجتماعي والبيئي	22-2
195	المحطات التاريخية التي مر بها التسويق المستدام حسب نظرة كل باحث	1-3

217-218	مجالات إكتساب الشرعية من خلال التحلي بسلوك أخلاقي	3-2
220	الإطار المنهجي لتخطيط وتنفيذ التسويق المستدام	3-3
228-227	التحليل الإستراتيجي حسب نموذج PEST	3-4
235	أهم العناصر التي يغطيها مقياس ISO14000	3-5
238	أهم التقييمات المستخدمة للتحلي بتوجه تسويق مستدام	3-6
241	تطور نفقات المستهلكين البريطانيين نتيجة إتباع سلوك إستهلاكي صديق للبيئة خلال السنوات 2006-2008-2010	3-7
242	تطور توجهات السلوك الشرائي لدى المستهلكين البريطانيين وهذا من خلال دراسة مقارنة بين سنتي 1999 و 2005	3-8
245	أهم مجالات تطور إستهلاك المنتجات الخضراء في أوروبا ما بين سنوات 2000 و 2006	3-9
247	أهم الأفكار المنسوبة لمفهوم البساطة التطوعية	3-10
249	أهم المقاربات المنهجية لقياس أثر المقاطعة	3-11
254	تحليل SWOT بالنسبة لطرح عرض متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة	3-12
255	أهم الإستراتيجيات التسويقية المتبعة لتحليل حساسية السوق للعرض المستدامة	3-13
257	تصورات الإستدامة وفق ديبسين وهذا من خلال مستويات أربعة A-B-C-D	3-14
258	مقاربات لتبني عليها عملية الشراء المستدام	3-15
260	مجالات تأكد الربط بين التسويق والتنمية المستدامة	3-16
261	أهم عناصر التقييم التي تخص المزيج التسويقي لتحقيق إندماج في المسار المستدام	3-17
267	مجالات التنافسية في الوقت الراهن حسب الأهمية	3-18
271	أهم متطلبات تصميم منتج صديق للبيئة حسب كوليون G.kolaian	3-19
272	مقاييس الصناعة المعتمدة لتحقيق تصميم صديق للبيئة للمنظمة ومنتجاتها	3-20
278-279	طريقة تقييم أبعاد الإستدامة لأي منتج	3-21
280	طريقة تحليل دورة الحياة على أساس المؤشرات لدى مؤسسة رينو Renault	3-22
281-282	طريقة عمل البوصلة البيئية	3-23
284	مقدار نسبة إرتفاع بعض أسعار المنتجات المستخدمة مقارنة بالمنتجات العادية ما بين سنوات 2006 و 2010 بأخذ 2003 كسنة أساس	3-24
286	القيمة الكلية لمختلف الثروات المستهلكة على المستوى العالمي	3-25
289	تطبيق نظام المكافأة والعقاب على معدات النقل والمصانع	3-26
290	الضرائب المطبقة على الملوثات لسنتي 2009-2010	3-27
293	فرق التسعير وفق التجارة العادلة والتقليدية	3-28

295	الفرق بين السعر المحدد وفق السوق ووفق التجارة العادلة لوحدة من المنتجات	29-3
299	أهم العناصر والتساؤلات التي تمكن من تحقيق إتصال مجتمعي فعال	30-3
301	جوانب تقييم فعالية سياسة الإتصال التسويقي المستدام	31-3
308	كيفية إستخدام أسلوب التنقيط لتقييم توافق الموردين مع متطلبات الإستدامة	32-3
-312 313	مراحل تطور إنتاج منتجات هنكل	1-4
315	مبيعات هنكل من منتجات مواد التنظيف والعناية المنزلية (2012-2008)	2-4
316	يوضح مبيعات هنكل من منتجات العناية بالجمال من سنوات 2012-2008	3-4
317	المبيعات السنوية لهنكل ما بين سنوات 2012-2008 بالنسبة لتكنولوجيا مواد اللصق	4-4
317	تطور مؤشرات هنكل المالية والتجارية بين سنتي (2012-2011)	5-4
318	المؤشرات المالية لقطاع الغسول والعناية المنزلية لهنكل (2012-2011)	6-4
319	بعض المؤشرات المالية لقطاع مستحضرات التجميل (2012-2011)	7-4
319	المؤشرات المالية لقطاع تقنيات مواد اللصق لسنوات (2012-2011)	8-4
321	أهم منافسي هنكل وحصتهم السوقية على المستوى العالمي	9-4
321	أهم المنتجات الرائدة للعناية الصحية والتنظيف والتجميل في السوق العالمي	10-4
323	أهم منتجات خطي إنتاج هنكل	11-4
325	تطور كمية إنتاج هنكل ما بين سنوات 2012-2008	12-4
326	أهم منافسي هنكل الجزائر	13-4
-331 332	مختلف مضامين القيم التي يسعى هنكل لتحقيقها في مسار التنمية المستدامة والمبادئ المعتمدة في ذلك	14-4
-333 334	المحاور الستة لتحقيق قيم بالنسبة لهنكل	15-4
-334 335	أهم الجهود التي حققت سابقا تدرج ضمن إطار متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة	16-4
342	المؤشرات الاقتصادية لهنكل (2011-2010)	17-4
342	تطور حجم الإنتاج لدى هنكل	18-4
343	نسبة توزيع القيمة المضافة حسب القطاعات لدى هنكل	19-4
-345 346	أهم مضامين المؤشرات البيئية ما بين سنوات 2011-2007	20-4
347	مؤشرات إستهلاك الطاقة لدى هنكل	21-4
348	كميات إنبعاث ثاني أكسيد الكربون لدى هنكل	22-4
351	جهود هنكل للتخفيض من إنبعاثات المركبات العضوية الطيارة	23-4

349	إستهلاك المياه ومياه الصرف الصادرة من مراكز الإنتاج	24-4
350	إنبعاث الأوكسجين الكيميائي في مياه الصرف	25-4
350	تطور إنبعاثات المعادن الثقيلة لدى هنكل	26-4
351	أهم الجوانب المستهدفة من إعادة التدوير وتطور كمياتها	27-4
-352 355	أهم المؤشرات الاجتماعية لهنكل	28-4
356	تطور حوادث العمل في هنكل	29-4
356	تطور حوادث العمل الخطرة في هنكل "الحوادث الخطيرة"	30-4
-357 358	مختلف الشعارات الممثلة للقيم التسويقية لهنكل ضمن مسار التنمية المستدامة	31-4
-358 359	أهداف السياسات التسويقية لهنكل ضمن مسار التنمية المستدامة	32-4
360	مختلف الجهود المبذولة والنتائج المحققة من مبادرة ليكن لك تأثير في الغد	33-4
360	مساهمة موظفي هنكل في المشاريع المستهدفة	34-4
363	النسب المئوية لمساهمة مشروع "إصنع أثر على الغد" بالنسبة لأهداف التنمية الألفية للأمم المتحدة	35-4
365	تقييم التزامات منظمات الأعمال الأخلاقية والتي تندرج ضمن المسار المستدام	36-4
-368 369	التصنيف العالمي لهنكل من طرف جمعيات حماية المستهلكين حسب المعايير الاقتصادية والبيئية والاجتماعية	37-4
-374 375	أهم الجوائز التي حصلت عليها هنكل تكريما لجهوده المستدامة	38-4
377	طريقة تحقيق الإستدامة في منتجات هنكل	39-4
383	أهداف هنكل لتشكيل تعبئة وتغليف مستدام	40-4
385	إنخفاض الكمية المستخدمة من الورق الخام نتيجة إتباع تقنية إعادة التدوير	41-4
-391 392	أهم العناوين البيئية الموضوعة في منتجات هنكل	42-4
397	نظرة عامة حول سياسة الاتصالات التسويقية لهنكل	43-4
-397 398	المجموعات المستهدفة حسب الأولوية من قناة الإتصال لدى هنكل	44-4
400	مضمون شبكة تقييم الموردين بالنسبة لهنكل	45-4
402	مضمون مدونة الموردين لدى هنكل	46-4
405	كيفية تسعير على أساس العدالة بالنسبة لمادة زيت النخيل من طرف هنكل	47-4
406	تحديد سعر عادل من طرف هنكل بالنسبة لزيت النخيل مورد من ماليزيا	48-4
409	أهم الجهود التي قام بها فرع الجزائر لتحسين نظام الإدارة البيئية	49-4

410	مجهوات هنكل لتحسين نظام الجودة والوقاية بين عامي 2011-2012	50-4
410	مجهودات هنكل لتحسين نظام الجودة والوقاية بين سنوات 2005-2007	51-4
413	نسبة الآراء حول الأداء البيئي حسب التحليل الإحصائي	52-4
413	نسبة الآراء حول الهدف من الأداء البيئي حسب التحليل الإحصائي	53-4
414	التحليل الإحصائي للأداء البيئي	54-4
415	الإتجاه العام للمستجوبين	55-4
415	التحليل الإحصائي لطرق تقييم التوجه الاجتماعي	56-4
416	التوجه العام في الجانب الاجتماعي لهنكل الجزائر	57-4
416	التوجه العام لهنكل الجزائر لرعاية النشاطات الخيرية	58-4
417	نسبة آراء المستجوبين حول الهدف من الأداء الاجتماعي حسب التحليل الإحصائي	59-4
418	أهم زبائن هنكل الجزائر حسب التحليل الإحصائي للتوجه العام	60-4
419	الإتجاه العام لإعتماد التوريد حسب التحليل الإحصائي للإتجاه	61-4
419	الإتجاه العام لتقييم منتجات هنكل الجزائر حسب آراء المستجوبين	62-4
420	أساس حساب السعر لمنتجات هنكل الجزائر حسب التحليل الإحصائي للإتجاه	63-4
421	آراء المستجوبين حول الهدف من الأداء الاقتصادي حسب التحليل الإحصائي	64-4
422	تحليل الإتجاه العام من خلال إختبار Sign Test	65-4
424	إختبار صدق المحتوى	66-4
424	إختبار التكوين الفرضي بإستخدام مربع كاي	67-4
425	إختبار صدق المحتوى للتوجه الاجتماعي	68-4
426	إختبار التكوين الفرضي للتوجه الاجتماعي	69-4
426	إختبار صدق المحتوى للتوجه البيئي	70-4
427	إختبار التكوين الفرضي للتوجه البيئي	71-4
429	أهم المبادئ التي يتم الأخذ بها ضمن المسار المستدام وفق التحليل البياني الكمي	72-4
430	الوزن النسبي للعناصر التي لها الأولوية للتنمية المستدامة بالنسبة لهنكل الجزائر	73-4
431	الوزن النسبي لكل عنصر يأخذ به بالنسبة للتنمية المستدامة والنتائج المرجو تحقيقها	74-4
433	الوزن النسبي لكل عنصر يتم الأخذ به بالنسبة للبعد البيئي والنتائج المرجو تحقيقها	75-4
439	الوزن النسبي لإستراتيجيات للتوجه الاقتصادي لهنكل الجزائر	76-4
439	الأوزان النسبية لأهم الإعتبارات الاقتصادية لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	77-4
441	الوزن النسبي لأهم الإهتمامات الجانب الاجتماعي بالنسبة لهنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني	78-7

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الإستبيان	462
02	الإجابات فيما يخص البعد الاقتصادي	467
03	الإجابات فيما يخص البعد البيئي	469
04	الإجابات فيما يخص البعد الإجتماعي	472

تمهيد

إن تزايد الوعي العالمي اليوم حول المشاكل البيئية والاجتماعية ولدور حدود النمو الاقتصادي في ذلك، أفرز واقع ضرورة المساهمة والمشاركة في الدفاع عن مصالح البشرية وخاصة ما يتعلق بالتحديات الأخلاقية والاجتماعية والطبيعية وهو المطلوب إلتماسه بشكل أكبر من المجاميع الاقتصادية وبشكل خاص من منظمات الأعمال، لمساهمتها الكبيرة في هاته المعضلات ودورها الفعال في تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة والرفاه الاجتماعي والبيئي حيث يعتبر هذا الوضع اليوم تحديا كبيرا لها، بل يعد رهان لبقائها خاصة تجاه فلسفتها المتبناة على نحو مطلق في نشاطاتها والتي مغزاها تحقيق أحسن ميزة ومكانة في السوق بما يعظم لها على نحو متصاعد الأرباح، فهذا الوضع شكل لمنظمات الأعمال اليوم واقعا جديدا يعتبر للعديد منها معضلة تتجلى في كيفية تحقيق التوافق بين المتطلبات الاجتماعية والبيئية الطبيعية، وفي نفس الوقت تحقيق الربح من منطلق أخلاقي مسؤول وهذا ضمن مبدأ معا لحياة أفضل، فتجسيد ذلك على مدى مستدام مع المحافظة على المكانة السوقية والمغزى الاقتصادي من وجودها، يتطلب وضع سياسات وإستراتيجيات مناسبة وتكييف لوظائفها الرئيسية، ومن ذلك الوظيفة التسويقية التي تعد موجه منظمات الأعمال للنجاح أو الفشل إقتصاديا وإجتماعيا ومجس لإستشعار السلوكيات غير السوية والتغيرات والمتطلبات الجديدة التي تحدث في أصناف البيئة المختلفة، وخاصة ما تعلق بالرهانات الاجتماعية والطبيعية والإقتصادية اليوم والتي سعى العديد من الباحثين والمتخصصين لإيجاد النمط والأسلوب الكفيل لتجاوز مظاهر السلبية التي إرتسمت بها، حيث وصلوا إلى إجماع قوامه الإعتداد على نموذج للنمو قائم على الإستدامة، والذي من مضامينه الفلسفية والتطبيقية الأخذ بأهم المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الطبيعية الفاضلة لمصلحة الأجيال الحاضرة والمستقبلية، بما أجمع عليه بمصطلح التنمية المستدامة، حيث تعددت اللقاءات والمؤتمرات في سبيل تعريف وتجسيد هذا التوجه. وقد تزايد رواج التنمية المستدامة بشكل كبير من أجل معالجة مختلف أوجه الخلل بين البيئة الاقتصادية والطبيعية والاجتماعية، ولتحسين ظروف المعيشة وتوزيع الثروة في العالم وتأمين الصحة البشرية والتوازن البيئي.

بالتوجه إلى تطبيق هذا النمط التنموي في منظمات الأعمال، فالوظيفة الرائدة لتحقيق التنمية المستدامة وفق إجماع الباحثين والمتخصصين في الشأن التنموي وفي نقد الممارسات الحالية لمنظمات الأعمال هي الوظيفة التسويقية، والتي تواجه تحديين ضمن هذا التوجه، الأول يتجلى في الجانب السلبي لهاته الوظيفة تجاه رهانات التنمية المستدامة، حيث تعد ممارساتها الوجه الباطن والظاهر لعدد من مظاهر السلبية التي إقترنت بمنظمات الأعمال بشكل عام، ومن ذلك التوجه العام لتحفيز أشكال مختلفة من الإستهلاك المادي وما يتطلبه من موارد إنعكست سلبا على مقدرة البيئة الطبيعية لتلبيةها، وفيما بعد على مقدرتها في إستيعاب مخلفات ذلك الإستهلاك، وعلى البيئة الاجتماعية من خلال النسق الاجتماعي الذي تم نشره والذي إعتبر لدى العديد من المتخصصين في هذا الشأن مدمرا للقيم والأنساق الاجتماعية الطبيعية السائدة، كما حققت نمطا إقتصاديا متوحشا خرج من دائرة تلبية الحاجات إلى دائرة تحقيق أقصى الرفاهية بأي ثمن والذي خلفيته الحقيقية تحقيق الربح بأي طريقة، ما يتطلب تهذيب هاته الممارسات بالأخذ بأنماط وتوجهات مشرقة وسوية للفلسفة والممارسات التسويقية وفق هذا المسار التنموي المطلوب. والتحدي الثاني هو الدور الذي ستؤديه وظيفة التسويق من خلال فلسفتها وممارساتها ودورها الفعال في منظمات الأعمال لتجسيد متطلبات التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية، نظرا للميزة التي يتحلى بها التسويق فيما يخص ديناميكيته لتحقيق التغيير والتوافق مع التغيرات الجديدة، وقدرته على إحداث

التلاؤم المطلوب سواء داخل المنظمة أو خارجها. كما أن معظم نشاطاته وخاصة ما تعلق منها بتخطيط المنتجات وإيصالها لمستهدفاتها بما يحقق العائد المادي لبقاء المنظمة وإستراتيجياته التي تعد قوام إستراتيجيات منظمات الأعمال، تعد ذات تأثير مباشر على الوظائف الكلاسيكية الأخرى لمنظمات الأعمال والتي يمكن من خلالها تحقيق التوافق بأكثر فعالية، وكذلك في الدور الرائد للتسويق في إحداث التغيير المطلوب على مستوى المجتمع، كون العديد من متطلبات المسار التنموي المستدام أساسها الحد من السلوكيات العديدة المنتشرة حاليا والتي تخص بشكل كبير الجوانب الإقتصادية والإجتماعية والبيئية الطبيعية، مع قدرته على تشجيع العديد من السلوكيات المرتبطة بهذه الجوانب كون التسويق يساهم، من خلال الأدوات العامة التي يحقق بها فلسفته (المزيج التسويقي) في إحداث التغيير المطلوب، ومن ذلك سياسة المنتج التي تساهم بشكل كبير عند تكييفها وفق المتطلب العام المعالجن في حماية البيئة الطبيعية والحد من إستغلال الموارد الطبيعية، وكذا سياسة الإتصال التسويقي التي تساهم بشكل فعال في تحفيز ونشر السلوكيات المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة سواء كانت السياسة المتبعة مقرونة مع المنتجات المقدمة أو بما يندرج ضمن إطار المساهمة العامة في إطار غير ربحي.

المتطلب من الفلسفة والممارسات التسويقية ضمن مسار التنمية المستدامة هو تهذيب فلسفتها التي أساسها البحث عن الحاجة وتحفيزها، للحصول على الربح المادي ولضمان البقاء، ضمن فلسفة قوامها البحث عن الأحسن للمنظمة والمجتمع على المدى الحالي والطويل حيث يندرج ضمن ذلك تسوية المسار الاقتصادي وفق أسس المسؤولية والأخلاق، بما يؤدي إلى الإرتقاء بشكل عام بالقبول الإقتصادي والإجتماعي والبيئي الطبيعي لمنظمات الأعمال، بما يرتقي بالجوانب الثلاثة للتنمية المستدامة التي تعد دعائم المسار التنموي المستدام، بما يحقق مستهلكين واعين

ن ومندمجين ضمن هذا المسار.

أولاً: تحديد مشكلة البحث:

تتجلى إشكالية البحث في:

- كيف يتم وضع توجه تسويقي لمنظمات الأعمال يساعد في تحقيق التنمية المستدامة؟ والإشكالية المطروحة بالصيغة أعلاه تفرض على الباحث الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:
 - ماهي أسس الفلسفة التسويقية ؟
 - ماهي التنمية المستدامة وأبعادها ومبادئها؟ ولماذا تعتبر المنهج الملائم لحل مختلف المشاكل البيئية التي تعاني منها البشرية؟
 - لماذا العلاقة الترابطية بين التسويق والتنمية المستدامة؟ وما مدى مساهمة التسويق في تحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة؟
 - ما مدى ملائمة السياسات التسويقية لمجمع هنكل الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة؟
- ولهذا فإننا نلخص أبعاد مشكلة الدراسة في جانبين وهما:

- **مشكلة فكرية:** تتمثل في المساهمة في الجدل الفكري حول مكانة التوجهات التسويقية الحالية ضمن مسار التنمية المستدامة والتي، حسب صدى عام، فإنها إلى حد كبير غير متوافقة وغير مقبولة، ما يتطلب القيام بجهود لتكييفها فلسفيا وتطبيقيا بما يحقق ميزة إقتصادية وإجتماعية وبيئية.

- **مشكلة ميدانية:** وهي مرتبطة بالمنظمة موضوع الدراسة، فبالرغم من الصدى العالمي لريادتها في تبني مسار تسويقي متوافق بشكل عام مع متطلبات التنمية المستدامة وبشكل خاص في الدول المتطورة، كونها منظمة متعددة الجنسيات لها سمعة عالمية، وبكون دولتها الأم تتميز بوعي عالي تجاه هذا المسار مدعما بالجانب القانوني، فضمن حالة الجزائر التي تعتبر دولة سائرة في طريق النمو، فيمكن البحث في ما مدى إمكانية تطبيق هذا المسار المتبع عالميا.

ثانيا: فرضيات الدراسة:

إعتمد الباحث على بعض الفرضيات تبعا لطبيعة المشكلة المعروضة وخصائصها:

- الفرضية الرئيسية:

يعتبر التسويق الموجه الرئيسي لنجاح منظمات الأعمال، ضمن رؤية السوق والمتغيرات البيئية، ما يتطلب الأخذ بالأفضل والأجدر بممارسته، لتحقيق مكاسب مادية ومعنوية ولتحقيق الريادة والبقاء في عالم الأعمال.

- الفرضية الفرعية الأولى:

تعتبر الوظيفة التسويقية من أهم وظائف منظمات الأعمال لتحقيق البقاء والتكيف، كونها تهتم بشكل خاص بالتجاوب مع متغيرات مختلفة ببيئاتها العامة والخاصة.

- الفرضية الفرعية الثانية:

تعتبر الوظيفة التسويقية رائدة في تحقيق دمج متطلبات التنمية المستدامة في منظمات الأعمال.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

رهان تحقيق توجه تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة يعتبر من إهتمامات مجمع هنكل.

ثالثا: منهج الدراسة:

إتبع في البحث الأسلوب الوصفي التحليلي في جانبه النظري والتطبيقي، بهدف التعرف على كيفية تحقيق مسار تسويقي يسعى لتحقيق تنمية مستدامة، ففي الدراسة النظرية تم الإعتماد على ما توفر من مصادر أجنبية وعربية من دوريات، كتب، مقالات وأطروحات ورسائل وشبكة المعلومات الدولية، أما في الجانب التطبيقي فقد أعتمد في جمع البيانات والمعلومات على مقابلات شخصية مع إدارات مجمع هنكل وبالأخص في الإنتاج والتسويق ومسؤولة التنمية المستدامة بالمجمع وعلى السجلات والوثائق الممنوحة وكذلك التقارير وبشكل خاص شبكة الأنترنت، وعلى نتائج إستبيان أعد ليعالج الجوانب الرئيسية لمحاور البحث.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة التسويق في تحقيق التنمية المستدامة، ضمن هذا الهدف العام تسعى الدراسة إلى:

- التعرف على مختلف أساليب تنبئ مسار تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة في المنظمة محل الدراسة، بالإشارة إلى مجهوداتها على مستوى فروعها في الدول المتطورة التي قطعت شوطاً في تنبئ التوجه المعالج.
- إختبار العلاقة بين متطلبات التنمية المستدامة وأهم الإجراءات المتبعة لخلق سياسات تسويقية متوافقة معها.

- إختبار العلاقة بين السياسات التسويقية المعتمدة حالياً وتوافقها مع المسار التسويقي المستدام.

- تقديم بعض التوصيات التي تساعد المنظمة المبحوثة ومنظمات الأعمال بشكل عام على كيفية الاستفادة من تشكيل سياسات تسويقية مستدامة، والذي إن لم يكن مطلباً داخلياً ففي إطار عولمة الأسواق، فالعديد من متطلبات هذا التوجه أصبح مطلباً حتمياً للولوج إلى الأسواق العالمية.

خامساً: أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في كونها تتناول بالدراسة والتحليل موضوع من الموضوعات الهامة والحديثة المطروحة خصوصاً منذ العشرية الأخيرة من القرن الماضي، فإعتبار التسويق الوظيفية الرائدة في منظمات الأعمال لكونها من أهم الوظائف تأثيراً وديناميكياً في ظل التوجه القائم على السوق ومن أهم أدوات التكيف والتوافق مع المستجدات البيئية رغم العديد من جوانب السلبية التي إرتسمت بممارساته والتي مست العديد من العناصر الاجتماعية والاقتصادية، دون أن ننسى التأثير الكبير على البعد البيئي والذي تعاضم الاهتمام به بشكل كبير لما تعرفه الكرة الأرضية من أزمات، فإذا تم الأخذ بالجهود والرؤى والإجراءات التي تحقق له التحول إلى وظيفية متوافقة تماماً مع منهج تنموي يراعي المتطلبات البيئية على مدى مستدام، فذلك سيحقق له قيادة أكبر كما سيكون له الفضل الكبير في التحول للمسار المستهدف (التنمية المستدامة)، كون ممارسات التسويق المأخوذة ستؤثر على أكبر نسبة من أصحاب المصلحة (المستهلكين بشكل أكبر والمساهمين في النشاطات التسويقية ومنهم الموردون، الناقلون، مؤسسات الإشهار، محلات البيع بالتجزئة، الموظفون....).

كما تتجلى أهمية الدراسة كذلك في إبراز التوجهات التسويقية الحديثة والتي تعتبر اليوم معيار للنجاح وتحقيق ميزة تنافسية في أغلب منظمات الأعمال في العالم، وفي الواقع المحلي يمكن الأخذ بها كقفزة نوعية لتطبيق الفلسفة والممارسات التسويقية في منظمات الأعمال بدون المرور عبر المحطات التي عرفها التسويق في الدول التي قطعت شوطاً فيه.

كما أن هاته الدراسة تعتبر منبرا لإنتقال منظمات الأعمال للأخذ بالمتطلبات البيئية كمحدد لنجاحها بالتوافق مع العناصر البشرية والمالية والتنظيمية، وخاصة ما تعلق بإدراج الرهانات البيئية والاجتماعية في السياق الإقتصادي لتحقيق الرفاه المرتبط بالمنظمة والمجتمع.

كما تساهم هاته الدراسة في الإشارة إلى منفذ للخروج من حالة التشبع التي تعاني منه العديد من الأسواق، والمتجلي في مسار تسويقي جديد معالمه الأنماط والسلوكيات الإستهلاكية المسؤولة والأخلاقية، مع إبراز كذلك نمط تنافسي جديد بالنسبة لمنظمات الأعمال ألا وهو التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية.

كما تظهر أهمية الدراسة كذلك في الجوانب التالية:

- تساهم هاته الدراسة في زيادة المعارف تجاه التقنيات الحديثة في مجال التسويق وخاصة ضمن دائرة البيئة الاقتصادية المحلية التي بدأت تهتم وبشكل كبير بالتقنيات الحديثة لهذه الوظيفة، للخروج من دائرة العجز التي تواجهها منظمات الأعمال الناشطة فيها لإعطائها نفس جديد ومن أجل مواكبة التقدم الذي يميز العالم اليوم.

- المساهمة في تكوين إطار يحقق مكانة لمنظمات الأعمال أمام المنظمات العالمية المسيطرة على الأسواق محليا وعالميا وإن أمكن مناقستها.

- تناولت الدراسة متغيرين يعطى لهما حقهما في التحليل وإبراز كيفية خلق توافق بينهما والتكامل مع بعضهما ألا وهما التسويق والتنمية المستدامة.

- السعي لإفادة منظمات الأعمال الجزائرية بالأخذ بالنموذج الألماني في تطبيق تسويق متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة من خلال نموذج مجمع هنكل والذي سعى لتكييف نشاطاته وفق بيئة محلية "هنكل الجزائر"، وهذا بعد التأكد من تبني هاته الأخيرة لمتطلبات التسويق المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة والمستمدة من البناءات والمعارف البحثية والتطبيقات العالمية الرائدة بما يساهم في تحسين واقع هاته المنظمات والإرتقاء بالسوق والإقتصاد الجزائري.

- المساهمة في الإثراء المكتبي لهذا الموضوع نظرا لإفتقار المكتبة العربية بشكل عام والجزائرية بشكل خاص إلى البحوث والدراسات التي تأخذ بموضوع التسويق، واقعه وتقييم سياساته ضمن متطلبات التنمية المستدامة وسياسات وتقنيات دمج وتكييفه ضمن ذلك المسار، وهذا وفق حدود إطلاع الباحث بما أجراه من مسح مكتبي عبر الوسائل المتاحة والمختلفة.

سادسا: حدود الدراسة: وضمن ذلك فإننا نورد الحدود المكانية، الزمنية، البشرية:

-الحدود المكانية: بالنسبة لمكان الدراسة فقد تم إختيار مجمع هنكل لصناعة مواد التنظيف والتجميل، والذي يقع مقره الأم في دوسلدورف بألمانيا ولها فروع في العديد من دول العالم وبالنسبة للفرع المحلي فهي هنكل الجزائر التي تقع مديريتها العامة بالجزائر العاصمة ووحداتها الإنتاجية في كل من الرغبة بالعاصمة، عين تيموشنت بالغرب وشلغوم العيد بالشرق وبتركيز كبير على الفرع الأخير، حيث يرجع إختيار هذا المجمع دون سواه للأسباب التالية:

- كونها منظمة متعددة الجنسيات رائدة عالميا ماليا وتسويقيا وفي توجهها التوسعي وكذلك إندماجها بشكل سوي في البيئات التي تستهدفها، بالإضافة إلى كونها من المنظمات القليلة الرائدة في مجال المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، كما قطعت شوطا هاما وإيجابيا في تكييف سياساتها وإستراتيجياتها مع متطلبات التنمية المستدامة، ولذلك فهنكل حققت صدى عالمي لكونها من أهم المجمعات التي

حققت الريادة في التوافق مع مسار التنمية المستدامة ومستدل ذلك الجوائز والشهادات العالمية التي نالتها من قبل منظمات مهتمة بذلك وهيئات عالمية للتقييس.

- يتميز قطاع نشاط هنكل بكونه من أكثر الأنشطة تأثيراً على البيئة الطبيعية (الإستخدام الكبير للمواد الكيميائية) وعلى البيئة الإجتماعية (التأثير المباشر لهاته المواد على الموظفين وما يتطلب ذلك من إجراءات وقائية، بالإضافة إلى دور منتجاته في الإرتقاء بالجانب الاجتماعي كونها متعلقة بنظافة وصحة للمستهلكين) وبالنسبة للبيئة الاقتصادية فالمجمع له صدى كبير في السوق الجزائري وما يعكس ذلك الإقبال الكبير على منتجاته سواء كان من المستهلكين النهائيين أو الوسطاء (البيئة الإقتصادية)، وضمن ذلك يجب تقييم الإجراءات المتخذة في الجوانب التي تعد سلبية وتحديد عوامل النجاح في الجوانب الأخرى بما يتوافق مع المتطلبات الثلاثة لأبعاد التنمية المستدامة.

- **الحدود الزمانية:** بالنسبة للحدود الزمانية للدراسة وهي الفترة التي قام الباحث فيها بإجراء مقابلات مع مدراء الأقسام والمهندسين الفنيين المسؤولين عن السياسات البيئية وسياسة الإستدامة والعمليات الإنتاجية وتقديم الإستبيان، بالنسبة للحصول على المعلومات التي تخص سياسة التنمية المستدامة للمجمع في العالم فكان بإتصال مباشر في 15 مارس 2014 بالمديرية الفرعية بفرنكفورت بألمانيا، وبالنسبة لسياسة التنمية المستدامة لفرع الجزائر فكان مع مسؤولة القسم المتخصص بذلك (التنمية المستدامة) والقائمة كذلك بالإتصال بالنسبة للفرع وهي فرنسية الجنسية لها تكوين في ألمانيا، حيث كان ذلك من أكتوبر 2014 إلى غاية ماي 2015 وبالنسبة للفرع الإنتاجي بشلغوم العيد فكان في الفترة الممتدة ما بين مارس وأفريل 2015، وبالنسبة لتوزيع إستمارات الإستبيان فكان في المديرية المركزية بالعاصمة يوم 01 أفريل 2015 وتم إسترجاعها يوم 13 ماي 2015.

- **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية في عينة الدراسة والتي تتكون من مسؤولي الأقسام في المجمع محل البحث (التسويق، الأمن الصناعي، الإنتاج، التنمية المستدامة، الإتصال) وكذلك مجموعة من الإطارات التنفيذية (المهندسين والأعوان المسؤولين عن التنفيذ) ومنه فالعينة عبارة عن صنفين:

- الإداريين المسؤولين عن تنفيذ السياسات والإستراتيجيات للعمليات الإنتاجية والتسويقية والقيام بالتواصل مع السوق والمجتمع.

- الفنيين المسؤولين عن تنفيذ الخطط والإستراتيجيات.

ثامناً: الدراسات السابقة:

لقد أجريت العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة وخاصة في الدول المتقدمة، أما الدراسات في الدول العربية فهي قليلة ويعاب عليها أنها حاولت فقط إلقاء الضوء على موضوع التسويق الأخضر والتسويق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية دون ربطها بأي نشاط آخر ذي صلة، إلا إذا إستثنينا دراسة حديثة تناولت بنوع من الإسهاب موضوع التسويق ضمن متطلبات التنمية المستدامة.

- الدراسات العربية:

- دراسة ردينة عثمان يوسف (2008) التسويق الاجتماعي، إهتمت الدراسة بشكل خاص بالشق المتضمن التسويق الاجتماعي، حيث قام الباحث بإبراز تطور استخدام التسويق الاجتماعي في منظمات الأعمال وكذلك أهم العناصر المعتمدة في ذلك، مع طرحه لأهم النظريات والنماذج المساهمة في نمذجة التسويق الاجتماعي، حيث توصل من خلال الدراسة أن تحقيق التوافق مع المتطلبات الاجتماعية ومكانة في البيئة الاجتماعية يكون من خلال وضع سياسات ومنتجات اجتماعية هادفة تراعي المبتغى من المثالية والفضيلة مع اعتماد منهج علم النفس والاجتماع لتحقيق ذلك.

- دراسة ثامر البكري (2010) التسويق الأخضر، إهتمت الدراسة بإبراز التوجه التسويقي بما يراعي متطلبات البيئة الطبيعية وذلك وفق مدخل التسويق الأخضر، حيث قام الباحث بإبراز كيفية تكيف عناصر المزيج التسويقي بما يتلائم مع متطلبات هذا التوجه، وخلصت الدراسة إلى إبراز دور التسويق الأخضر كمدخل للحد من الممارسات التي إتهم التسويق بإحداثها في البيئة الطبيعية وكمنفذ تسويقي حالي لتصرف المنتجات، ومن النتائج التي خلصت إليها الدراسة ضرورة وضع سياسات وإستراتيجيات لقياس التأثير البيئي لمنظمات الأعمال ومناهج لتدريب وتأهيل العاملين ضمن الاهتمام بالمجال البيئي، مع السعي لدمج البرامج والجهود البيئية على كافة المستويات.

- دراسة درمان سليمان صادق (2014) التسويق في القرن 21، إهتمت الدراسة بإبراز الإتجاهات التسويقية في القرن 21 ومن ذلك التسويق الاجتماعي، الأخضر، العكسي وكلها أوجه للتسويق ضمن متطلبات أبعاد التنمية المستدامة، كما قدمت الدراسة بعض النماذج للحد من المشكلات البيئية والاجتماعية وآثارها على البيئة بمختلف أصنافها وعلى المستهلكين وتوصلت إلى أن الأخذ ببعض الأنماط الإستهلاكية المسؤولة والأخلاقية والأنماط التسويقية التي تم الإشارة إليها سابقا، تعتبر من أهم الأدوات المعتمد عليها حاليا في تحقيق مسار تسويقي متوافق بشكل إيجابي مع التنمية المستدامة.

- الدراسات الأجنبية:

- دراسة Bernard Pinet (2004) le marketing et le développement durable ركزت هاته الدراسة على دراسة العلاقة بين التسويق والتنمية المستدامة من خلال إبراز تأثير التسويق على البيئة الطبيعية وبتشخيص أدق من خلال تحليل تأثير نفايات التغليف في فرنسا وفي بعض الدول الأوروبية، حيث وصلت الدراسة إلى نتيجة تخص هذا الجانب فقط مفادها ضرورة اعتماد تغليف صديق للبيئة (قابل للتحلل في أقصر مدة ومصنع من مواد وتقنيات صديقة للبيئة) والمساهمة في إعادة تدوير تلك المخلفات من طرف منظمات الأعمال المنتجة له، مع إقتراح تشريعات ومدونات عمل لمنظمات الأعمال تصب في نفس المنحى.

- دراسة Elizabeth Pastore Reiss (2007) Le Marketing Durable ركزت هاته الدراسة على إبراز المستهدفين من التسويق المستدام وأهم التوجهات الإستهلاكية لتبني هذا التوجه وكذلك كيفية تكيف وتطوير عناصر المزيج التسويقي للتوافق مع هذا التوجه، حيث وصلت إلى إعطاء بعض النماذج التطبيقية وبشكل خاص في الدول المتطورة لتطبيق هذا النمط التسويقي، كما وصلت

الدراسة إلى نتيجة مفادها التركيز الكبير على تثقيف المستهلك كونه أهم جانب للتحويل إلى هذا النمط التسويقي.

- دراسة Le Marketing et Le développement durable (2009) Ganael Bascoul et Jean Michael Moutot ركزت هاته الدراسة على كيفية إبراز خلق ترابط بين التنمية المستدامة والتسويق وفق أطر القيمة المنتظرة، فالدراسة سعت إلى إبراز دور القيمة المنتظرة في الجانب البيئي والإجتماعي مع كيفية تحقيقها في العملية الإنتاجية وتجاه أصحاب المصلحة وفي السياسات التسويقية بشكل عام (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع)، كما وضعت نماذج لتحقيق تغيير للسياسات التسويقية ضمن مسار التنمية المستدامة ووصلت إلى نتيجة مفادها أهمية تبني التسويق المستدام في الأوضاع البيئية الراهنة وكذلك الأخذ به كمنفذ تسويقي جديد في عالم الأعمال، مع التفكير في وضع أدوات لقياس القيمة المنتظرة لتحقيق فعالية أكبر لها.

- دراسة Oser Le Marketing Durable (2009) Gildas et Les Autres ركزت هاته الدراسة على إبراز أنماط الإستهلاك التي ظهرت ضمن سياق التوجه نحو التنمية المستدامة وإرتباطها بإستهلاك الموارد وكذلك في إبراز رهانات منظمات الأعمال تجاه مسار التنمية المستدامة (الفرص والتهديدات)، حيث وصلت إلى نتيجة مفادها ضرورة دمج بعض الاعتبارات السوقية والإجتماعية لتحقيق مسار تسويقي مستدام ومن ذلك تنمية الشراء الأخلاقي، وضرورة تطوير المقاييس العالمية التي تخص الإمتثال بحماية البيئة والمجتمع.

- دراسة Le Manifeste Du Marketing Vert (2009) John Grant أظهرت هاته الدراسة الجذور التاريخية للتسويق الأخضر ومن ذلك ظهور الأنماط الإستهلاكية والشرائية المسؤولة المتوافقة معه، حيث حاول الباحث ضمن هاته الدراسة وضع نموذج لمنظمات الأعمال لتحقيق توجه تسويقي أخضر، ووصل إلى نتيجة مفادها أن جوهر التغيير نحو هذا النمط التسويقي يكون أولاً بالتنوعية والإتصال ثم القيام بإجراءات عملية.

- دراسة La Communication Responsable (2009) Alice Audouin et Les Autres أبرزت هاته الدراسة الرهانات العامة للتنمية المستدامة (الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية) كما بينت دور قطاع الإتصال في ترقية التوجه نحو هذا المسار، بإبراز تأثيراته الحالية على أنماط البيئة المختلفة وكذلك الإجراءات العملية للوصول إلى مسار تسويقي مستدام، حيث وصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن تحقيق سياسة إتصال تسويقي يخدم مسار التنمية المستدامة بكل فعالية يكون بالإشتراك الفعال مع أصحاب المصلحة بمختلف مستوياتهم وقوتهم التأثيرية.

- دراسة Le Marketing Durable (2013) Reta Fahd ركزت هاته الدراسة على إستعراض الواقع الحالي للممارسات التسويقية ضمن مسار التنمية المستدامة وحتميات التوجه نحو مسار تسويقي متلائم مع هذا المسار مع إعطاء الحلول والنماذج للتكيف مع هذا التوجه التنموي، ووصلت إلى نتائج مفادها ضرورة التركيز على تثقيف المستهلك تجاه هذا المسار بالترويج للجهود المبذولة لتحقيق التقبل من الجهات الضاغطة التي لها مصلحة وكذلك التركيز على الأخذ بمتطلبات التحلي بالمسؤولية والأخلاق ضمن هذا التوجه.

فبعرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع التسويق والتنمية المستدامة، نجد أنها سردت لنا العديد من الحقائق نذكر منها:

- أن هاته الدراسات بمختلف المواضيع التي عالجتها، كلها تصب في بوثق واحد ألا وهو تحقيق ممارسات تسويقية متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة مع ضرورة الأخذ بالإعتبارات الضرورية لذلك والتي هي بشكل خاص حماية البيئة والمستهلك والأخذ بمتطلبات الإرتقاء بهم.

- إعتمدت معظم الدراسات وخاصة الأجنبية على أمثلة واقعية مستمدة من المجتمعات الغربية والتي تعد أوجه رائدة لتحقيق مسار تسويقي مستدام، كما إعتمدت على إستبيانات لتحليل ردود فعل منظمات الأعمال تجاه هذا المسار وكذلك ردود فعل المستهلكين تجاه السياسات المستدامة.

- إجماع نتائج الدراسات السابقة على الجانب التوعوي والتنقيفي لمتطلبات أبعاد التنمية المستدامة بالنسبة للمستهلكين وأصحاب المصلحة بشكل عام قبل تقديم المتوافق معها من السياسات التسويقية وهذا لتحقيق إقتصاد في الوقت والمال.

- معظم الدراسات السابقة التي تصب في موضوع الدراسة هي دراسات أجنبية وبالنسبة للدراسات العربية فلا تعدوا أن تكون تلميحات عن الموضوع المعالج بعيدا عن المعالجة الفلسفية والعملية للإشكالية المدروسة.

- فتحليل الدراسات السابقة وبشكل خاص الأجنبية منها يقودنا إلى نتيجة مفادها أن الموضوع المعالج هو في البدايات الأولى للبناء المعرفي، فالعديد منها عبارة عن دعوات عامة لتطبيق منهج تسويقي متوافق مع التنمية المستدامة (التسويق المستدام)، دون الخوض في الجانب المنهجي وفي أهم الأساليب والتقنيات والإستراتيجيات اللازمة لتحقيق ذلك.

بالتعرض إلى أهم نقاط القوة والضعف بالنسبة للدراسات السابقة فإننا لا ننفي مساهمتها الكبيرة في صياغة وتعزيز الجانب النظري والبناء المنهجي للموضوع المعالج، وكذلك المساهمة في صياغة الجانب التطبيقي وخاصة ما تعلق بالجوانب الواجب تقييمها والتي تعد عناصر ضرورية لتحقيق توجه تسويقي متوافق مع أبعاد ومتطلبات التنمية المستدامة.

تاسعا: صعوبات الدراسة:

واجهت الدراسة العديد من المعوقات بعضها تتعلق بأدبيات الموضوع والبعض الآخر بالجانب الميداني للدراسة، فمن أهم المعوقات التي تمت مواجهتها نذكر:

- تناول المصادر والمراجع الموضوع بسطحية، فأغلبها يذكر الموضوع من خلال بعض الجهود التي تقوم بها منظمات الأعمال دون ذكر أو عرض أسس علمية ومنهجية لتحقيق التوجه المعالج مع الإشارة أن غالبية الدراسات هي أجنبية وبالتالي فهي تخضع لعامل تأثير إختلاف البيئة.

- صعوبة الأخذ بالعديد من المصطلحات كونها جديدة ولم يتم إلى حد الآن تحكيمها وإخضاعها إلى إجماع عالمي وما يؤكد ذلك الأخذ بالعديد من المصطلحات التي تصب ضمن نفس مضمون الطرح.

- معظم الدراسات التي تم الأخذ بها هي أجنبية ما حقق نوعا من الإشكال في تدقيق مضمونها، كون العديد منها لا تستمد معانيها من طبيعتها المادية (البناء النظري والتطبيقي) ولكنها تستمد من الأغراض التي تؤديها في نقل المضمون غير المادي (إشارات نفسية).

- تأثر الإجابة عن الإستبيانات بالقوانين والمسارات والتعليمات الصادرة من المؤسسة الأم، غير أن ذلك لم يؤثر على نتائج الدراسة كون معظم السياسات المأخوذ بها مطبقة في الجزائر، كما سجلت إشكالية أخرى هو عدم الإستجابة للإستبيانات المقدمة في الفروع الإنتاجية نظرا لحالة القلق المنتاب وراء ذلك.

تقسيم البحث:

إتساقا مع طبيعة المشكلة والهدف من دراستها فقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي، في كل فصل ثلاثة مباحث، فالفصل الأول الموسوم بعرض لروافد المسارات الجديدة للنشاط التسويقي، فقد تم التعرض فيه إلى أهم المفاهيم والأبعاد والنشاطات المشكلة للنشاط التسويقي وفق منظور كلاسيكي وكذلك إستعراض أهم القصور الذي إتسمت به هاته الوظيفة وخاصة ما تعلق بالجانب الاجتماعي والبيئي الطبيعي، ثم عرض أهم التوجهات والحلول التي أعتمدت للحد من ذلك القصور ومن تلك السلبية وهذا بالأخذ بالفلسفات والتوجهات التي تحقق القبول الاجتماعي والبيئي ثم بعد ذلك القبول والمكانة الاقتصادية.

وبالنسبة للفصل الثاني الموسوم بالتنمية المستدامة والرهانات الإقتصادية والإجتماعية والتسويقية فقد تم التعرض إلى أهم المفاهيم المسندة للتنمية المستدامة بإجراء عرض تاريخي لها، أبعادها ومتطلباتها ومسار تطبيقها في عالم ومنظمات الأعمال مع التركيز على كيفية دمجها في هاته الأخيرة ليتم الإنتقال إلى تحليل العلاقة القائمة بين التسويق والتنمية المستدامة من وجهة نظر إيجابية وسلبية ثم عرض أوجه التكامل بينهما.

أما الفصل الثالث الموسوم بمقاربة نظرية وتطبيقية لخلق توافق بين التسويق والتنمية المستدامة فقد تم التعرض فيه إلى أنماط التسويق الحديثة المتوافقة مع مسار التنمية المستدامة، مع إعطاء نموذج منهجي لتحقيق نمط تسويقي متكامل متوافق مع مسار ومتطلبات التنمية المستدامة (التسويق المستدام) مع عرض أهم أوجه التكيف والتجديد ودمج السياسات التسويقية مع هذا المسار المستهدف.

وبالنسبة للفصل الرابع فقد تم التعرض فيه إلى الدراسة الميدانية على مستوى منظمة متعددة الجنسيات متخصصة في صناعة مواد التجميل والمنظفات المنزلية والغراء، وهذا بعرض وتحليل مجهوداتها فيما يخص إشكالية البحث المطروحة مع تقييم وإختبار نتائج الدراسة وإختبار الفرضيات وتقديم المقترحات.

الفصل الأول

عرض لروافد المسارات الجديدة للنشاط التسويقي

الفصل الأول: عرض لروافد المسارات الجديدة للنشاط التسويقي:

المتفحص في أدبيات التسويق وتطوره يلاحظ، وحتى وقت قريب، تطورا كبيرا في توجهاته وإهتماماته، حيث إنعكس كل ذلك على المفاهيم المحددة لفلسفته، ومرجع ذلك تعاظم دوره في جميع نواحي الحياة، وكذلك نتيجة لبعض السلبية في ممارساته، حيث تعد هاته الأخيرة من أهم العوامل الدافعة للتغيير والتطوير في فلسفته ونشاطاته. فالبرغم من وجود العديد من النظريات والنماذج السلوكية التي طبقت في مجال التسويق، والتي لاقت نجاحا كبيرا في تحقيق العديد من الأهداف الإنسانية والتجارية، إلا أن بعض السلبية التي إنجر عنها وخاصة تجاه المتطلبات البيئية، شكلت جانب قصور في فلسفته ونشاطاته، حيث يدرك المتخصصون في المجال التسويقي في الوقت الراهن، أهمية الأخذ بجميع المتطلبات التي تراعي الجانب البيئي كمحدد للنجاح، ببناء نماذج جديدة في التسويق تلعب دورا في إحداث التغيير والتصحيح.

ولتحليل هذا الطرح سوف يتم تغطية هذا الفصل بثلاثة مباحث، فالأول سيقوم بتسليط الضوء على تحديد أهم الخلفيات العلمية والإقتصادية للتسويق، وسيهتم الثاني بدراسة أهم الإنتقادات الموجهة لنشاطاته، ليتم في الثالث عرض أهم التوجهات التسويقية للحد من التأثيرات السلبية التي إرتسمت به.

المبحث الأول: التسويق: المفهوم، الأهمية، الأهداف والمجالات:

لا نبالغ إذا أسمينا العصر الذي نعيشه بعصر التسويق، فالفكر والفلسفة التسويقية نجدها في كل مفصل من مفصل الحياة حيث أضحى هذا العلم لا غنى عنه في أي مجال من المجالات. والغوص في إبراز وتوضيح هاته الأهمية يتطلب التعرض إلى أهم الروافد التي وصلت بالتسويق إلى ذلك، بالتعرض إلى المفاهيم الحالية التي حددت له هاته المكانة ثم الانتقال إلى تحديد الأهداف المبتغاة من تطبيقه وصولاً إلى إستعراض مجالات المستخدم فيها حالياً.

المطلب الأول: عرض لأهم المفاهيم المحددة للفلسفة والنشاطات التسويقية والأهداف المستقاة من تطبيقاتها:

إن تتبع المسار الماضي والحالي للتسويق يلاحظ ثراء في التعاريف المحددة له نتيجة لتراكمات معرفية في حقل البحوث والتطبيقات، وكذلك بسبب مؤثرات بيئية تتسم بالتغير الشديد حيث إنعكس كل ذلك في الإجماع حول مفهومه وأهدافه وتطبيقاته، حيث سيتم توضيح ذلك بالأخذ في الغالب بآراء المجمعات العلمية الغربية التي إهتمت بشكل خاص وكبير بتمحيص هذا الجانب.

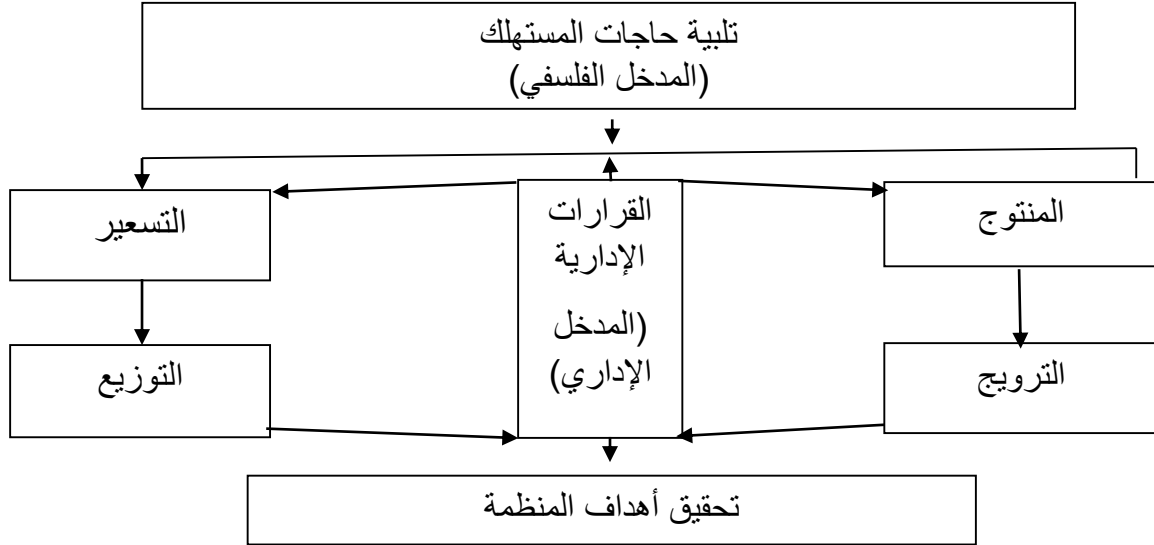
أولاً- عرض لأبرز المفاهيم التي تم إرساؤها للتسويق: خضع مفهوم التسويق لعدة إتجاهات من الفلسفات والمفاهيم التي إنعكست في دوره التجاري وغير التجاري وهذا خلال سياقات زمنية مختلفة بحكم تراكم البحوث فيه وتعدد أشكال التطبيق وتغير سلوك المستهدفين منه، ما أسهم في إثرائه علماً وفي تعميق دوره تطبيقاً والإشارة إلى المفاهيم المحددة له اليوم يكون من خلال التمييز بين معلمين يحددانه ألا وهما الفلسفة التسويقية والتي هي عبارة عن ميول أو طريقة تفكير والنشاط التسويقي الذي يتناول الجوانب العلمية والأدوات المستخدمة لتحقيق الغرض من الأخذ بمفهومه وعليه فهناك مدخلان لتناول المفهوم التسويقي وتطوره وهما¹:

- المدخل الفلسفي: أي الإنطلاق في دراسة التسويق إبتداءً من ملاحظة الحاجات والرغبات غير المشبعة وأنماط السلوك الإستهلاكي، وموازنة ذلك بإمكانيات المؤسسة ووضعها في السوق.

- المدخل الإداري والوظيفي (مدخل النشاط): وفق هذا المدخل يتم دراسة طرق وكيفيات إتخاذ قرارات الأنشطة التسويقية المختلفة (المزيج التسويقي) من خلال نظام يعرف بنظام الفعاليات التسويقية (تقديم المزيج التسويقي المناسب في المكان والزمان المناسبين)، بما يمكن من خدمة المستهلك بفعالية عالية.

¹نزار عبد المجيد البروراي أحمد محمد فهمي البرزنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، عمان 2007، ص37.

الشكل (1-1) المدخل الأساسية للتسويق:



المصدر: نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر عمان 2007، ص38.

يتفاعل ويتكامل كلا المدخلين مع بعضهما البعض، حيث يهتم المدخل الإداري الوظيفي بتوفير المستلزمات الأساسية التي يحددها وينبه إليها المدخل الفلسفي، الذي يقوم على البحث عن الحاجات والرغبات ثم تلبيتها بكفاءة وفعالية وتقوم في سبيل تحقيق الهدف العام للمنظمة ألا وهو الربح وإشباع حاجات المستهدفين، حيث يوضح الشكل التالي آلية هذا التفاعل والتكامل:

من التعاريف المرصودة التي حققت التفاعل بين المدخلين وأعطت مفهوما ذا أثر للتسويق في الوقت الراهن ما نقتبسه من بعض الكتاب في المجال الإستراتيجي والمجال الاجتماعي، والذين نذكر منهم مايلي¹:

- يشير Shaw Semenik et Williams (1991) إلى مفهوم التسويق بأنه ملاحظة الحاجات والرغبات غير مشبعة بغية إشباعها، بما يحقق الرفع من مستوى المعيشة وهذا من خلال ممارسة أنشطة تساعد على إنتقال المنتجات بين المنظمة والمستهلكين .

- أما Porter (1996) فيرى التسويق من خلال مدخل لصناعة القرار، والذي يمكن المنظمة من خدمة زبائننا بفعالية عالية من خلال تقديم منتجات (مادية وخدمية) تتماشى مع المناسب للمستهلك وذلك بالقيام بالتصميم والتسعير وإختيار أدوات الترويج وقنوات التوزيع المناسبة بعد التعرف على حاجاتهم ورغباتهم.

- وبالنسبة D Lindon et J Lendervie (2006) فيرى التسويق بأنه مجموعة الأنشطة الموجهة لإشباع حاجات ورغبات الأسواق من خلال إنتاج سلع وخدمات ومبادلتها مع أعوان السوق سواء كانوا أفراد أو جماعات. كما أن للكاتبين نظرة أخرى للتسويق فيريانه كذلك بأنه عبارة عن مجموعة الوسائل المتاحة للمنظمات لبيع منتجاتها للمستهلكين بصفة ذات مردودية.

²Marie France vernier, **le marketing sous pression**, journée d'étude de marketing et développement durable, université d'Aix Provence 11/05/2005.

تجمع كلتا النظرتين ل J Lendervie et D Lindon بأن النشاط التسويقي هو العامل الأكثر تأثيراً وتحديدًا لنشاط المنظمة الاقتصادية في ظل سوق تسوده المنافسة، بما يتسم نحو السعي لكسب أكبر عدد من المستهلكين والحفاظ عليهم¹.

- أما Philip Kotler et B-Dubois (2006) فيربطان مفهوم التسويق بالرفع من المستوى المعيشي للأفراد والمجتمع والوصول بهم إلى درجة عالية من الرفاهية الاقتصادية، خصوصاً في ظل سيادة مفهوم الإرتقاء بمستوى معيشة الأفراد على ما يتهيأ لهم من سلع وخدمات وهي نظرة كلية بعيدة عن النظرة الجزئية لمنظمات الأعمال، حيث يتحقق ذلك وفهماً من خلال²:

➤ معرفة حاجات المستهلكين ورغباتهم.

➤ تخطيط وتطوير المنتجات التي تشبع هذه الحاجيات والرغبات.

➤ تحديد أحسن السبل والوسائل لغرض التسعير وأكفاً طرق توزيعها والترويج لها.

- أما P Camenish (1991) فيرى التسويق بأنه النشاط الموجه للتأثير على المستهلك بغية البيع بأكثر فعالية، فنظرة كامنيز للتسويق قائمة على التأثير على المستهلك بصفة تؤدي إلى زيادة المبيعات ويكون ذلك من خلال إغرائه وإستهوائه خاصة من خلال عنصر الإشهار الذي يعمل على تحسين صورة المنتج والمؤسسة، ولهذا يعتبر كامنيز عنصر الإتصال التسويقي (العلاقات العامة العلامة التجارية، الإشهار)، أهم أدوات التسويق للتأثير على عقلانية المستهلك وجعل سلوكه الشرائي إندفاعي، وهو ما يتوافق مع النظرية التقليدية للسوق في حالة المنافسة التامة والتي من فرضياتها أن ضمن المنافسة التامة فالمستهلك يحصل على جميع المعلومات المتاحة رغم توفرها، بالإضافة إلى صعوبة التمييز لأن المنتجات متجانسة ما يجعل سلوكه مندفعاً تجاه منافسة محددة³.

وباستعراض أهم الآراء والإجتهادات التي أخذت بكلا المدخلين في تحديد مفهوم التسويق، فإننا نستطيع أن نستمد منها مدلولات علمية وتطبيقية، فوفق ذلك فأساس النشاط التسويقي هو معرفة حاجات ورغبات وميولات الجمهور بغية تلبيتها بأكثر فعالية، فالمستهلك يعتبر الجانب الأكثر إستهدافاً وتأثيراً من خلال أشكال مختلفة من الإغراء وهي نظرة إقتصادية بحثة قائمة على المنفعة والتي لا يتوافق معها العديد من المنظرين، حيث يعتبرون التسويق وفق ذلك أداة للهيمنة المادية على المستهلك بغية تحقيق هدف الربحية، ومن أهم هؤلاء كوتلر وجاري أمسترونخ والذان أعطيا للتسويق مفهوماً جديداً غير ذلك الذي تعثر به شبهات المادية والإغراء غير الأخلاقي، وأبعاد هاته النظرة تتمثل في تحويل الإهتمامات نحو الجانب الاجتماعي من خلال العمل على تقديم ما يحتاجه الأفراد ويرجونه من خلال إنتاج وتبادل منتجات وقيم، ومنه فالشيء المضاف للتسويق وفق المدخلين هو تقديم قيم للعملاء وبناء علاقات قوية معهم.

¹ Philip kotler et les autres, **marketing management**, 13^{eme} éditions, Pearson éducation, paris 2013.

² محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 39.

³ نظام موسى سويدان، إدارة التسويق في المنظمات غير ربحية، دار اليازوري عمان، 2007، ص 33.

ثانيا-أهميته ومنافعه: تتجلى أهمية التسويق في الآثار الخارجية الواضحة، وبالنسبة للمنافع فتشير إلى الجوانب الكامنة المتحققة داخل نفسية المستهلك وفي نفسية أفراد المجتمع ككل.

1-أهميته: فالتعرض للتسويق كمفهوم وممارسة يبرز لنا بأنه تجاوز الأفكار والمعتقدات التي تعتبره مجرد نشاط من نشاطات منظمات الأعمال التقليدية، فقد إحتل اليوم مكانا بارزا في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وما أثبت ذلك بشكل أكبر تناول الكثير من الباحثين والمهتمين التسويق في جوانب عديدة غير الجانب الاقتصادي، ومنه فالتسويق يسعى اليوم إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ذات بعد جزئي وكلي يمكن توضيحها في الآتي¹:

أ- بالنسبة للمنظمة: يظهر دور التسويق بالنسبة لمنظمات الأعمال في جملة القيم التي يسعى لتحقيقها في المجال الاقتصادي والاجتماعي، بما ينعكس على مكانتها في عالم الأعمال بالإضافة إلى تحقيق التالي:

- تقويم توجهاتها الإنتاجية بتركيز سياساتها وإستراتيجياتها على السوق والمستهلك أكثر من التركيز على العمليات المالية والإنتاجية، كما يساهم في تبرير الوجود الإقتصادي (البقاء والنمو والتوسع ومواجهة المنافسة الشديدة).

- يعتبر من أهم الوظائف المساعدة على التحول من قاعدة التبادل إلى قاعدة العلاقات، وهذا بتوسيع قواعد العلاقات مع العملاء والسعي لحل مشاكلهم والحصول على معلومات تساعد على تحقيق قيم مضافة لهم.

- يعد من أهم وسائل كسب التأييد والتعاطف مع المنظمة (الصورة الاجتماعية التي تنعكس على الجانب الاقتصادي).

ب- بالنسبة للمستهلك: يتجلى دور التسويق، وفق نظرة المستهلكين، في المساهمة في تحقيق إشباع لإحتياجاتهم الخاصة ومتطلبات بيئتهم المحيطة، حيث تتجلى أهمية التسويق وفق ذلك في:

- توجيه القدرة الشرائية بالنسبة للمستهلكين بما يحقق التوازن بين الدخل والإستهلاك، كما يزود المستهلكين من خلال وسائل إتصاله بالحقائق والمعلومات المتعلقة بالأسواق والمنتجات وسلوك المستهلكين الآخرين.

- تحقيق قيم جديدة بالنسبة إليهم من خلال أنماط تسويقية جديدة، نذكر منها التسويق التفاعلي والتسويق عبر قواعد البيانات والتسويق بالعلاقات والتسويق المبني على المعرفة والتسويق الإلكتروني، وغيرها من الروافد النوعية التي تصب في بحر التسويق المتنامي الأطراف.

ج-بالنسبة للمجتمع: تتجلى أهمية التسويق بالنسبة للمجتمع في الطبيعة الشمولية لفلسفته التي تنعكس تأثيراتها، بإيجابية أكثر، على المجتمع ككل، فالتسويق عبارة عن مقياس للحركية، كما يعد

¹Landrevie- Lindon, **Mercator**, Dalloz 7^{ème}éditions, Paris 2003, pp 15-17.

التسويق أداة رائدة لحركية المجتمع (التسويق الاجتماعي)، فأهمية تطبيق التسويق بالنسبة للمجتمع تتجلى في¹:

- الرفع من المستوى المعيشي للأفراد والوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية الاقتصادية فالمستهلك لديه حاجات مختلفة يحاول إشباعها بقدر الإمكان بما تحقق له الرقي الاجتماعي، كما يعتبر التسويق اليوم مقياس لدراسة الحركية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، فالمؤشرات العالمية لقياس تطور المجتمعات تأخذ بتطبيق التسويق كمؤشر ظاهر للتطور حيث يطلق على ذلك بالتسويق الفعال.

- تمثل تكلفة النشاطات التسويقية 50% مما يدفعه المستهلك ثمنا لما يشتريه من سلع وخدمات وبالتالي فإن له تأثيرا واضحا على مستويات الأسعار ومنه على القدرة الشرائية، كما يلعب التسويق دورا رئيسيا في ترشيد الإستهلاك إذا ما أتبع سياسة تسويقية مناسبة تخدم السياسة الاجتماعية ككل، حيث تتجلى الآليات المعتمدة لتحقيق ذلك في العمل على إلغاء الإستهلاك غير الضروري وتوجيه المستهلك إلى السلع البديلة والتقليل من التنوع والتشكيل في المنتجات، وكذلك الرفع من كفاءة أنشطة النقل والتخزين لتقليل التالف من السلع والخدمات، بالإضافة إلى إلغاء جميع أشكال الترويج التي تعمل على تنشيط الطلب وتحويلها إلى برامج تعليمية تهدف إلى شرح جوانب الأزمة وأسبابها وكيفية التعايش معها.

- يحقق التسويق إنتعاشا للتجارة الداخلية والخارجية وبالتالي يساعد على النمو الاقتصادي والتغير الاجتماعي والثقافي، فنجاح أي نظام أو فشله إقتصاديا كان أو إجتماعيا أو ثقافيا يتوقف إلى حد كبير على نجاح منظمات الأعمال المختلفة على تسويق منتجاتها داخل وخارج البلد بأحسن كفاية ممكنة، كما يبرز دور التسويق ضمن نفس السياق في الترابط ما بين أهدافه وأهداف خطط التنمية الإقتصادية، فإذا كانت التنمية تعني الزيادة الحقيقية في نصيب الفرد من السلع والخدمات والرفاهية والسعادة، فالتسويق يعد من العوامل الضامنة لذلك.

2-منافعه: تشير منافع التسويق كما تم الإشارة إليها في قدرته الكامنة على إشباع حاجات ورغبات المستفيدين منه، فالتسويق، ضمن ذلك، فهو يحقق خمسة أنواع من المنافع تمتد إلى تحقيق البقاء والإستمرار لمنظمات الأعمال، وتحقق هاته المنافع بصفة أكبر من خلال تحقيق التقابل والتطابق مع إحتياجات ورغبات الزبائن وإلا فالتسويق يتحول إلى وظيفة تجهيز فقط والتي تعد شكل من أشكال قصر النظر التسويقي²، حيث يمكن عرض المنافع العامة التي يحققها التسويق في الجدول التالي:

¹ محمد الصالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص42.

² نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد الأردن 2009، ص32.

الجدول (1-1) المنافع العامة التي يحققها التسويق:

المنفعة المحققة	مضمون المنفعة
المنفعة الشكلية	القيمة المستحدثة من تشكيل المواد الأولية والأجزاء المكونة للمنتجات.
المنفعة الزمانية	القيمة المتحققة من المنتجات في وقت الحاجة إليها.
المنفعة المكانية	القيمة المتحققة من المنتجات في مكان الحاجة إليها.
المنفعة الحيازية	القيمة المكتسبة من تملك الزبائن للمنتجات.
المنفعة المعلوماتية	القيمة المضافة المتحققة من تدفق المعلومات بين المشاركين في التسويق والمستفيدين من نشاطاته.

المصدر: نظام موسي سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد الأردن 2009، ص31.

ثالثاً-مجالات تطبيق المفهوم والفلسفة التسويقية: تتعدد وتتنوع المجالات التي يستهدفها التسويق بفلسفته ونشاطاته، وهذا تبعا للتطورات التي عرفها مفهومه وتطبيقاته والتي تتجلى أهمها في¹:

- **السلع المادية:** بصنفها السلع المعمرة المرتبطة خصوصا برفاهية الفرد وغير المعمرة المرتبطة بحياة الفرد اليومية كالغذاء.

- **الخدمات:** وهي عبارة عن الجانب غير المرئي وغير الملموس من المنتجات والمرتبطة أساسا بجوانب رفاهية الفرد كالصحة، السياحة، النقل، وكذلك فهي تمثل الجوانب الفنية لسير الحياة كخدمات القضاء والبحوث التقنية....إلخ.

- **التظاهرات:** وهي عبارة عن التجمعات ذات الصبغة الثقافية والعلمية والترفيهية ذات الصدى الكبير، كالمهرجانات والملتقيات ذات الطابع العلمي والترفيهي والتظاهرات الإنتاجية والإستهلاكية...إلخ، حيث يبرز دور التسويق في هذا الميدان في دراسة المستهدفين من هاته النشاطات وتخطيط خطوات إقامتها بغية جذب وإستيعاب أكبر عدد من المستهدفين.

- **الأفراد:** فالتوجه التسويقي المرتبط بالأفراد هو تسويق الشهرة سواء كان لهدف إقتصادي، سياسي أو إجتماعي، كما برز إهتمام جديد ضمن هذا التوجه وهو السعي لإقامة علاقات طيبة بين أفراد المجتمع، من خلال تسويق أصحاب الرأي وأصحاب الإقتداء الإجتماعي والثقافي والرياضي والذي تعد حاليا من أهم إهتمامات التسويق الخاص بالأفراد².

¹ P-Kotler et les autres, **Marketing management**, 12^{eme} éditions Pearson éducation, paris 2013, p8-10.

² Ibid,p11.

-المهارات: يعد التسويق الابتكاري الجانب المتجسد من تسويق المهارات والأفكار الجديدة والهدف منه هو خلق أنماط سلوكية وتفاعلية ومعيشية لم تكن معروفة.

-الأماكن: من أهم إهتمامات التسويق في هذا المجال هو التشهير بالأماكن (مناطق سياحية، مصانع إقامات، عقارات، مناطق بيئية..)، حيث يعد خبراء الاقتصاد المتخصصون في التنمية، الوكلاء العقاريون، وكالات الإشهار والعلاقات العامة من أهم رجال التسويق المعتمد عليهم في هذا الميدان.

-الملكية: تشير الملكية وفق مفهوم قانوني إلى حق غير ملموس على جانب منقول أو غير منقول مثل حقوق التصنيع وحقوق الإشهار، وفي الوقت الراهن فالملكية تباع وتشترى وتخضع للنشاط التسويقي وفق مبادئ متعارف عليها، والمنهج التسويقي المتجسد وفق ذلك نذكر تسويق الملكيات المنقولة (الوكالات العقارية) وغير المنقولة مثل بيع وشراء براءات الاختراع الفنية.

-المنظمات: تسعى المنظمات سواء كان توجهها إقتصادي أو إجتماعي أو سياسي أو ذات توجه بيئي إلى الظهور والإتسام بصورة جيدة وإيجابية لجميع أطراف البيئة المحيطة ومن الوسائل المعتمدة لتحقيق هذا الغرض، إستخدام نماذج من الإتصال ذات بعد إجتماعي وبيئي وتضامني كوضع نشاطات للتكافل والتعاون الاجتماعي ونشاطات تربوية تهدف لتوجيه المجتمع نحو مبادئ سامية.

-المعلومات: المستهدف من تسويق المعلومة هي جميع المعارف والمكتسبات الجديدة المطروحة لخدمة العلم وعالم الأعمال والتي تضيف قيمة إلى الحياة، وبالنسبة لتطبيق التسويق في هذا الميدان فيجب أن يتميز عن تسويق السلع المادية والخدمات، حيث يتم التركيز بشكل خاص على أساليب الإتصال التي تعتمد على المجالات المتخصصة والأنترنت والموسوعات العلمية.

-الأفكار: الهدف من تطبيق الممارسات التسويقية على الأفكار هو جعلها تتسم بالإحساس الإيجابي وتحقق ميزة وتوجه مشرق بالنسبة للمجتمع، مثلما أشار إليه شارل ريفسون Revson Charles في مقولته "في المصنع نقوم بتصنيع منتجات ولكن في نقاط البيع فنحن نقوم ببيع الأمل، فكل من يشتري منتج فهو في الواقع يشتري حقيقة المنتج المتجلية في السعادة والأمل".

من خلال عرض المجالات التي تعد موضوع تطبيق التسويق وفق مدخل إداري ووظيفي، فقد ظهر منهج تسويقي عام يأخذ بأهم العناصر المشار إليها سابقا، والذي أطلق عليه بما وراء التسويق (Meta marketing)، فأساس هذا المفهوم وفق E.J.KELLY أن الهدف من العملية التسويقية ليس الغرض منها تحقيق الربح وإرضاء الزبائن فقط، وإنما الحصول على الولاء وكسب رضاهم وتقديم العون لهم ومساعدتهم والمساهمة في التحلي بالأسس الأخلاقية، كما يشير كذلك إلى تجميع الأسس الإدارية والتقليدية والعلمية والاجتماعية والتاريخية في التسويق، كما حدد مفهومه كذلك بأنه منهج لتطبيق التسويق في كل جانب من جوانب الحياة من خلال التركيز على الأبعاد الاجتماعية والأخلاقية والخبرة العلمية والتجارية للتسويق، وعليه فهو إنشاء قاعدة معرفية للتسويق تقوم بدمج مفهومه في كل جانب من جوانب حياة الإنسان، حيث يركز مفهوم ما وراء التسويق على خمسة مجالات لتطبيق التسويق والمتمثلة في¹:

¹نظام موسي سويدان، التسويق المعاصر، مرجع سبق ذكره، ص31.

- **تسويق المنتجات:** يشمل تسويق المنتجات الملموسة بنوعيتها المتينة (الرفاهية) وغير متينة (المعيشية) والمنتجات غير الملموسة (الخدمات).

- **تسويق المنظمات:** يشمل التسويق المادي والتسويق الحكومي (برامج الخدمات الحكومية) والتسويق الثقافي.

- **تسويق الفرد (الشخص):** يركز على النشاطات التي تهدف إلى خلق اتجاهات ومواقف وسلوكيات إيجابية تجاه الفرد والذي يشمل¹:

➤ التسويق السياسي: عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى جلب أكبر عدد من المؤيدين لمرشح سياسي أو لحزب معين أولبرنامج أو فكرة معينة، وذلك بإستخدام وسائل الاتصال الجماهيري أو أي وسيلة أخرى ضرورية، فمن قضاياها الأساسية الإتساع في المضامين والعمق في تعدد الأطروحات الخاصة بحل المشاكل وتنفيذ برامج محددة.

➤ تسويق الشهرة والسمعة: عبارة عن جهود للإتصال مع الآخرين بالشكل الذي يهدف للترويج لبعض الأفكار الخاصة والإرتقاء بشهرة وسمعة المستهدفين من التسويق.

➤ التسويق الإعتماذي: يصف جهود الإتصال بالآخرين حول أفضل طريقة لتحقيق أداء معين.

➤ تسويق الشعور (العواطف): يهدف هذا النوع من التسويق لتحقيق الألفة والرومانسية التي تخلق روابط عاطفية مع المستهلكين وهذا من خلال الإستخدام المكثف للتقنيات الإشهارية.

- **تسويق المكان:** يشمل على الجهود والبرامج المتخصصة للترويج لمكان معين ومن التطبيقات الشائعة لهذا النوع من التسويق نذكر تسويق مقر العمل، التسويق الجغرافي والتسويق السياحي.

- **التسويق الإجتماعي:** وهو عبارة عن تنفيذ ومراقبة البرامج التي تؤثر في الحصول على أفكار إجتماعية ملائمة للصالح العام فهو يتضمن تسويق القضية أو فكرة (العمل على الحصول على إعتراف ومساندة لفكرة إجتماعية) والتسويق المبرمج (محاولة الحصول على إعتراف ومساعدة ومشاركة للترويج لأفكار ذات مصلحة عامة).

¹ نظام موسي سويدان، المرجع السابق، ص ص32-33.

المطلب الثاني: المنهج الاقتصادي والاجتماعي لتطبيق الفلسفة والنشاطات التسويقية:

يتجلى المنهج الإقتصادي والاجتماعي لتطبيق الفلسفة والنشاطات التسويقية في مجموعة من المراحل التي تشكل تبادل المنفعة بين المنظمة والمستهلك وتعظم العلاقة بينهما، والتي أجمع المتخصصون في الشأن التسويقي أنها تتشكل من خمس مراحل متناسقة ومتكاملة، تبدأ بمعرفة متطلبات البيئة والسوق وحاجات المستهلكين للوصول إلى نتيجة خلق قيم وبناء علاقات مع الزبائن وهذا بعد تصميم السياسات التسويقية المناسبة مع الأخذ بالتقييم الدوري لهاته العلاقة¹.

أولاً- فهم البيئة والسوق وإحتياجات المستهلك: يعتبر دراسة هاته العناصر الثلاثة جانب أساسي لنجاح أي سياسة تسويقية، ما يتطلب منا الإلمام وتحليل أهم العناصر الضرورية فيها والتي تشكل رهانا للممارسات التسويقية.

1- فهم البيئة: يعتبر تحليل البيئة عنصراً ضرورياً لدراسة وتحليل المتغيرات المؤثرة على وظائف منظمات الأعمال وبشكل خاص على الممارسة التسويقية، فالمدخل البيئي يعتبر في الوقت الراهن محدداً لنجاح السياسة التسويقية ولبقاء المنظمة في عالم الأعمال في ظل حالة عدم التأكد الذي يميزه، الأمر الذي يتطلب الخوض في فهم أبعاده وأهم إعتبارته، وفق آلية التوافق المستدام وليس وفق آلية الأثر والتأثر.

أ- مفهوم البيئة: هناك العديد من الآراء التي إجتهدت في تحديد مفهوم للبيئة ومكوناتها وخاصة المرتبطة بعالم الأعمال، وهذا للإلمام أكثر بمتغيراتها التي تكون لها الأثر الضمني والواضح في تحقيق النجاح وهذا وفقاً للآراء الرائدة في تحليل هذا العنصر²، ضمن ذلك فمن المفاهيم التي حددت مفهوم البيئة نذكر:

يعرف Procter (1996) البيئة بأنها مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية التي يجب التفاعل والتكامل معها بغية البقاء في بر الأمان وتحقيق أهداف المنظمة، أما Jackson (1988) فيعرف البيئة بأنها كل شيء خارج حدود المنظمة والتي تتضمن مجموعة من المتغيرات والميادين التي تؤثر على نشاطها، وبالنسبة Brown (1990) فيرى البيئة بأنها الأشياء الكلية التي تحيط بالمنظمة، كذلك من الكتاب من يرى البيئة وفق نظرة أخرى، ومنهم نذكر Emry et Trist (1985) فالبيئة وفقهما عبارة عن مجموعة العناصر التي تتعامل معها المنظمة وتشكل معها علاقات سببية مركبة.

أما Kotler (2002) فيرى البيئة من خلال التركيز على البيئة التسويقية، فهي عبارة عن مجموعة من القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على كفاءة الإدارة التسويقية، ما يستوجب القيام بأنشطة وفاعليات لتحقيق التوافق معها.

وعليه فالبيئة في الميدان التسويقي ماهي إلا عبارة عن القوى الفاعلة داخل المنظمة وخارجها والتي لها تأثير على قدرة إدارة التسويق لإجراء التبادل مع المستهلكين، وبالنسبة لأسباب الإهتمام بها

¹ فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض 2009، ص62.

² محمود جاسم الصميدعي، أحمد محمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص65.

فتتجلى في¹كون بيئة المنظمة ماهي إلا عبارة عن محيط كبير تعمل فيه ما يتطلب فهم هذا المحيط والتفاعل معه، وكذلك من أجل خلق نوع من التوافق مع الظروف المتغيرة التي قد تكون مصدر تهديد لوجود المنظمة أو التي قد تحقق لها فرصا.

ب-تقسيمات البيئة: بالرجوع إلى أدبيات علم الإدارة والتسويق، تلاحظ عدة مداخل وتقسيمات يؤخذ بها عند دراسة البيئة، حيث يستهدف كل مدخل وتقسيم دراسة مجموعة من العناصر والتي منها الشائع يأخذ به ومنها ما يبقى نظري صرف، ومن التقسيمات الشائعة التي أخذت في أغلب الدراسات نذكر²:

-التقسيم طبقا لدرجة التغير الذي تنطوي عليه البيئة: وفق هذا التقسيم فإننا نميز بين الأصناف التالية من البيئة:

- البيئة الهادئة العشوائية: وهي البيئة البسيطة التي لا يمكن التنبؤ بها.
- البيئة الهادئة العنقودية: وهي البيئة بطيئة التغير والأكثر قابلية للتنبؤ بمغيراتها.
- البيئة المتحركة المتفاعلة: وهي بيئة صعب التنبؤ بها وتتطلب مرونة في التعامل معها.
- البيئة المقربة: وهي البيئة المعقدة سريعة التغير تتطلب من المنظمة جهودا كثيفة لمعرفة التغيرات التي تحدث فيها.

- التقسيم حسب درجة السيطرة: فأساس تقسيم البيئة ضمن هذا التوجه هو الأخذ بالمتغيرات المسيطر عليها وغير المسيطر عليها:

- المتغيرات المسيطر عليها: وهي المتغيرات الداخلية (المزيج التسويقي، المصادر المالية..).
- المتغيرات غير المسيطر عليها: وهي المتغيرات الخارجية (القانونية، السياسية، الإجتماعية والثقافية).

- التقسيم حسب درجة التأثير: وفق هذا التقسيم، فالبيئة تحدد وفق نظرتين خاصة وعامة، حيث يعد هذا النوع من التقسيم من أكثر النماذج إستخداما من طرف منظمات الأعمال فيما يخص تحليل البيئة وخاصة البيئة التسويقية³، وضمنه نميز بين الأنواع التالية من البيئة:

- **البيئة الخاصة:** وتتضمن الأبعاد والعناصر الأكثر إتصاقا بالمنظمة⁴ ومن ذلك الموردون العملاء، المنافسون....

¹محمود جاسم محمد الصميدعي، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل، دار الحامد، عمان 2012، ص65.

²محمود جاسم محمد الصميدعي، التسويق مدخل كمي وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع عمان 2000، ص49-50.

³عبد المحسن ابن أحمد العصيمي، التسويق في عالم متغير، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض 2007، ص101.

³إحسان دهش جلاب، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق عمان 2010، ص168.

➤ **البيئة الكلية:** وتتضمن المجال العام الذي تمارس في ظله المنظمة نشاطها (المجال الإقتصادي والقانوني والإجتماعي والثقافي، السياسي والتقني والتكنولوجي....).

والملاحظ من التطبيق العملي لهاته التقسيمات فيما يخص تحليل البيئة التسويقية، أن هناك تقسيم معتمد في أغلب الدراسات والتحليلات، هو الذي يقسم البيئة إلى:

- **البيئة الداخلية:** وفيها نميز بين عناصر ذات تأثير مباشر وأخرى ذات تأثير غير مباشر، كما هو موضح في التالي:

➤ **البيئة الداخلية ذات التأثير المباشر:** تتشكل من عناصر المزيج التسويقي (المنتوج، التسعير التوزيع الترويج) وهي متغيرات يمكن السيطرة عليها من طرف الإدارة وتكون كيفية حسب متطلبات القوى الخارجية، بالإضافة إلى الوظائف الأخرى المتحكم فيها كأنظمة الإنتاج.

➤ **البيئة الداخلية ذات التأثير غير مباشر:** تتمثل في المتغيرات غير التسويقية التي لها تأثير مباشر على الجانب التسويقي والتي نذكر منها نظام التمويل (الموارد المالية اللازمة لعملية الإنتاج)، نظام الأفراد (النظام المسؤول عن عمليات تخطيط وتنظيم والرقابة وتحفيز الموارد البشرية)، نظام المعلومات (النظام المتكامل من أجل تحقيق التدفق الكامل للمعلومات).

- **البيئة الخارجية:** البيئة الخارجية مثل ما تم الإشارة إليها تتجلى في العناصر العامة المحيطة ذات التأثير الشامل. والتحليل العام لهاته البيئة يركز على دراسة ستة أنماط تتجلى في¹:

➤ **البيئة الطبيعية:** هي مجموعة الظروف البيئية المتعلقة بالطبيعة والتي تتطلب تحقيق التكيف والتوازن معها، خاصة تجاه المستجدات الحالية التي توجهها والتي نذكر منها²:

• **النقص في بعض الموارد الطبيعية:** يتصف العصر الحالي بوجود نقص أو عجز في الموارد الأولية اللازمة لإنتاج المنتجات الموجهة لإشباع حاجات الأفراد، الأمر الذي يفرض ويفرض على منظمات الأعمال الأخذ بالحسبان هذا العجز والنقص، ما يتطلب منها بذل العديد من الإجراءات لإيجاد بدائل لنمطها الإنتاجي والتجاري وكذلك لتغيير أسلوب إستهلاك الموارد التي تتميز بالندرة (ترشيد الطلب).

• **التلوث البيئي:** تتهم منظمات الأعمال بمساهمتها الكبيرة في مستويات التلوث الأمر الذي يدفع بها إلى البحث لإيجاد أدوات ووسائل وتقنيات للحد من هاته الإشكالية، ومن ذلك إستخدام سياسات تسويقية مرنة.

➤ **البيئة السياسية والقانونية:** تتجلى العناصر ذات الأهمية عند دراسة البيئة السياسية والتشريعية في القوانين والتشريعات والأجهزة الحكومية المنظمة، والتي تشكل في مجملها عنصر ضغط على أداء منظمات الأعمال، ومن ذلك القوانين المنظمة للمنافسة وخصائص المنتجات ومعدلات الأمان والجودة والضمان، فالتشريعات تعد نتاجا لتفاعلات البيئة السياسية والاجتماعية والثقافية

¹ P-Kotler et les autres, **Marketing management**, 12^{eme}, op-cit, p284.

² محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص76.

والتكنولوجية مع منظمات الأعمال والتي تسعى من خلالها أن يكون سلوك منظمات الأعمال سليماً، ولهذا لا يجب على منظمات الأعمال النظر إلى هاته البيئة على أنها معوقات فقط ولكن كونها تعد جانباً مهماً لبناء سمعة وصورة جيدة للمنظمة على المدى الطويل وتحقيق مجال دعم مستقبلي، خاصة ما يتعلق بالاستفادة من أنظمة دعم الصادرات والإعفاءات الضريبية والتسهيلات الاقتصادية¹.

➤ **البيئة الديموغرافية:** الهدف من دراسة هاته البيئة هو معرفة الحركة السكانية الموجودة، كحجم السكان وكثافتهم وتوزيعهم وأعمارهم وتحولاتهم الديموغرافية وما ينبغي القيام إتياء تغييراتهم المحتملة، كون كل فئة من السكان لها طريقة خاصة للتعامل معها، كأساليب التوزيع والتجهيز ونوعية المنتجات المستهلكة.

➤ **البيئة الاقتصادية:** تعتبر البيئة الاقتصادية الجانب الأكثر إهتماماً من طرف منظمات الأعمال والنشاطات التسويقية ضمن مجال دراسة البيئة، كونها الجانب الأكثر تأثيراً عليها ومن أهم العناصر المستهدفة في دراسة البيئة الاقتصادية والتي تعطينا نظرة عامة لسماتها، نذكر مستويات الدخول وحجم الطلب والسياسة المالية والنقدية ودورة الأعمال.

● **مستوى الدخل:** الدخل وفق منظور إقتصادي عبارة عن الموارد المالية المتاحة للأفراد والتي تمكنهم من القيام بعملية شراء ما يحتاجونه والصادر خصوصاً من الأجور، المعاشات، الإئتمان (الفوائد المدفوعة والأرباح الناتجة عن إمتلاك الأوراق المالية)، وكذلك نتيجة الثروة التي يملكها الأفراد مثل إمتلاك الأراضي أو العقارات²، والهدف الأساسي من دراسة الدخل هو الإهتمام بمقدار الأموال المتوافرة لدى الفرد وبنمط الإنفاق الخاص لهذه الأموال³.

● **حجم الطلب:** مدلول دراسة الطلب هو التعرف على حجم الطلب على منتج معين خلال فترة زمنية معينة، فهو عبارة عن مجموع ما يحتاجه الأفراد في منطقة معينة وفي زمن معين من هذا المنتج والتساؤل الرئيسي ماهي محددات الطلب، حيث تظهر أربعة عوامل محددة لذلك وهي⁴ الأموال المنفقة على المنتجات في المجتمع، دخل الأفراد (فعلى مقدار ما يتحصل الفرد من دخل يتوقف طلبهم على المنتجات)، مستوى الأسعار (تحدد مستوى الأسعار مقدار ما نستطيع شرائه من السلع والخدمات والذي يطلق عليه بالدخل الحقيقي والذي هو عبارة عما نشتره من الدخل المتاح بالتوافق مع أسعار المنتجات)، المناخ الاقتصادي للدولة (يقصد به الحالة الاقتصادية للدولة والتي قد تكون في حالة رواج بحيث الأفراد يعملون ويحصلون على دخول والمنتجات متوافرة بكمية كبيرة أو في حالة ركود والبطالة كبيرة وهناك نذرة في بعض المنتجات).

● **المناخ الاقتصادي للدولة:** فتحليل المناخ الاقتصادي للدولة يقود للتعرض إلى دورة الأعمال والتي تشير إلى التقلبات التي تحدث في الاقتصاد بشكل عام⁵، والتي تأخذ نمطاً تعاقباً ومتتالياً حسب

¹ عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 109.

² P- Kotler et les autres, **Marketing Management**, 11^{ème} édition, op-cit, p91.

³ محمد الباشا ونظمي شحادة، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء، عمان 2000، ص 55.

⁴ محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

⁵ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 71.

المختصين في ذلك ومنهم جوزيف شومبيتر، حيث يتسم أي مناخ لدولة ما بالنسبة لمنظمات الأعمال والوظيفية التسويقية بالميزات التالية¹:

■ مرحلة الرخاء: تتميز بإستغلال منظمات الأعمال لطاقتها الإنتاجية بالكامل والذي ينتج عنه تعدد وتنوع المنتجات في السوق.

■ مرحلة الركود: في هاته المرحلة تخفض المنظمات طاقتها الإنتاجية كما ينجر عن ذلك إنخفاض حجم وأنواع المنتجات المقدمة، حيث تؤدي هاته الوضعية إلى إجماع المستثمرين للقيام بإستثمارات جديدة، وبالنسبة لمنظمات الأعمال ذات الإدارة الرشيدة فهي تعمل على تفادي الخروج من الأسواق في هاته المرحلة من خلال القيام ببعض التصرفات من أهمها² التركيز على الجوانب الوظيفية للمنتجات وقيمتها ومنافعها بدلا من التركيز على الجوانب المظهرية لها، وكذلك العمل على تخفيض تكلفة المنتج من خلال زيادة جودة العمليات الإدارية والإنتاجية.

■ مرحلة الكساد: يحدث الكساد عندما تفقد الثقة والذي من مظاهره إمتناع منظمات الأعمال عن الإستثمار في مشروعات جديدة كما تسعى إلى التخفيض من حجم ما تنتجه من منتجات.

■ مرحلة الانتعاش: وهي المرحلة التي في ظلها يستعيد الاقتصاد نشاطه وتعود مستويات الإنتاج إلى سابق عهدها قبل أزمة الركود، والرجوع إلى مرحلة الانتعاش يكون بإتباع سياسات رشيدة من ذلك إستخدام السياسة النقدية والمالية.

➤ **البيئة التكنولوجية:** تشير البيئة التكنولوجية إلى إستخدام المعرفة المستمدة من البحوث العلمية لإنجاز بعض المهام وتحقيق بعض الأهداف، فالتكنولوجيا في الوقت الراهن ذات تأثير كبير على الأنشطة والفعاليات التسويقية، فعلى المنظمة أن تتنبأ لكل ما يحيط بها من تطور في التكنولوجيا حتى لا تكون متخلفة، ولذلك أعطى كوتلر بعض الخطوات المنهجية للتلائم مع أثر البيئة التكنولوجية حيث نبدأ بتحديد الأثر التكنولوجي على المجتمع ككل، ثم تحديد قوة إتجاه المتغيرات الناتجة عن الأثر التكنولوجي وأثرها على المنظمة، ليليها بعد ذلك وضع الإستراتيجيات المناسبة من خلال وضع الملائم مع التطور التكنولوجي وتقييم أثر ذلك على المجتمع من خلال السعي لمعرفة مدى التقبل وإستعاب المجتمع لهذا التطور.

➤ **البيئة الإجتماعية الثقافية:** تتضمن البيئة الإجتماعية مجموعة القيم والتقاليد التي يتفاعل من خلالها الأفراد فيما بينهم وهي تمثل كذلك العلاقات المتشابكة التي تجمعهم، أما بالنسبة للبيئة الثقافية فهي تتضمن جميع المتغيرات المتعلقة بأسلوب وطريقة عيش الأفراد وتصرفاتهم والتي تشمل القيم والأفكار والتوجهات والمعتقدات، وبالنسبة لتحليل تأثيرات البيئة الإجتماعية والثقافية فهناك عنصران تأخذهما منظمات الأعمال بعين الإعتبار والمتمثلة في³:

¹ عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، صص 94-103.

² محمد أمين السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص 72.

³ إحسان دهش جلاب، مرجع سبق ذكره، ص 195.

• القيم الراسخة الصعبة التغيير: وهي القيم الأصيلة التي لا يمكن الخروج عنها، فكلما كانت القيم راسخة تكون هناك صعوبة في تغييرها، فإذا حدث تغيير في إحدى مفاصلها يصاحب ذلك معارضة قوية.

• القيم غير الراسخة سهلة التغيير: وهي التي تركز عليها معظم السياسات التسويقية فهي عبارة عن قيم مبنية على مواقف، فهي سهلة التغيير.

فالهدف العام من دراسة البيئة التسويقية هو معرفة الفرص والتهديدات التي تساعد منظمات الأعمال على زيادة قدرتها التنافسية وتجعلها في وضع أفضل، وبالنسبة لمداخل التعامل والاستجابة مع البيئة التسويقية فنجد إستراتيجيتين أساسيتين للتعامل وهي:

- التفاعل التسويقي: وفق هذا المدخل فالعوامل البيئية لا يمكن السيطرة عليها وما على المنظمة إلا الإستجابة لها، وعلى ضوء ذلك فهي تقوم بتعديل خططها وبرامجها.

- الإستباق التسويقي: فالمنظمة وفق هاته الإستراتيجية تعمل على إستباق التغيرات البيئية بل تقوم بإحداث تغيرات بيئية تلائم خططها.

2-فهم السوق: إن الغرض من التعرض لتحليل السوق هو معرفة مكوناته الرئيسية وهيكله وأبعاده والعناصر المستهدفة فيه، لهدف تكوين علاقات مربحة مع متعامليه.

أ- مفهوم السوق: تعددت التوجهات المحددة لمفهوم السوق وهذا وفق العناصر المستهدفة من التحليل، فالسوق هو¹:

- مجموع القوى والشروط التي في ضوئها يتخذ البائعون قرارات ينتج عنها إنتقال السلع والخدمات.

- الطلب الكلي للمشتريين المحتملين لسلعة أو خدمة.

- المكان أو المنطقة أو الفضاء الذي يقوم فيه المشترون والبائعون بوظائفهم.

- الآلية التي توجه إنسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستفيد.

فالسوق وفق هاته الآراء هو نقطة إلتقاء مختلف الفاعلين والفاعليات الاقتصادية والذي يتحقق وفق عدة معالم منها²:

- المكان: يتحدد وفقا للكثافة السكانية، القيم الإجتماعية، الإختلافات الفيزيولوجية...

- الزمان: يتحدد وفقا لتغيرات الطقس، زمن الحاجة، التغيرات التكنولوجية....

- نوعية المنتجات أو الخدمات: تتحدد وفقا للمعالم الحضارية، مستوى التعلم والثقافة ...

¹ محمود جاسم الصميدي وبشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص51.

² نصيب رجم، دراسة السوق، دار العلوم 2004، الجزائر، ص29.

- موضوع التبادل: الذي يخص طريقة الشراء، المنفعة المحققة، معدلات إستخدام السلعة، درجة الحساسية للجهود التسويقية، درجة الولاء...

كما أن هناك من يحدد معالم السوق من خلال دراسة الطلب وهذا في حالة وجود معطيات كافية، ووفق ذلك فتشكيلات الأسواق تكون كالآتي¹:

- السوق الحالي: عبارة عن مجموع الزبائن أو المستهلكين الذين يستهلكون المنتجات المقدمة من المنظمة بصفة منتظمة وغير منتظمة، فهم يشكلون ما يعرف بالحصة السوقية التي عبارة عن مجموع مبيعات منتج أو علامة معينة بالنسبة إلى المجموع الكلي للمبيعات والتي تقاس بعدد الوحدات المباعة أو بالقيمة النقدية المتمثلة في رقم الأعمال).

- السوق النظري: يمثل السوق الحالي للمهنة والذي هو عبارة عن المجتمع الكلي الذي يفترض أن يستهلك منتج أو خدمة معينة.

- السوق الكامن: عبارة عن السوق المستقبلي الذي يمكن للمؤسسة أن تضيفه إلى سوقها الحالي بأخذه من المنافسة من خلال المجابهة والتميز، وهناك من يرى السوق الكامن بأنه عبارة عن مجموعة الأفراد أو المنظمات الذين هم بحاجة لسلعة أو خدمة ولديهم القدرة المالية التي تمكنهم من شرائها ولهم الحق في الشراء².

فمدلول السوق لا يأخذ بمفهومه العام في الدراسات التسويقية، ولكن يتم الأخذ بعنصر تقسيم السوق كون العديد من منظمات الأعمال لا تستطيع تلبية جميع متطلبات الزبائن أو على الأقل لا تستطيع تلبية بنفس الأداء، نتيجة الاختلاف الشديد بين الحاجات والرغبات والتوزيع الجغرافي، فتقسيم السوق يعني تجزئته إلى مجموعات مميزة ومعروفة تجمع بينهم خصائص مشتركة بشكل يسمح بتحقيق الإشباع لهم بأكثر فعالية.

ب-تقسيم السوق: تقسيم السوق كما تم الإشارة إليه هو تجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة مع النظر إلى كل قطاع بإعتباره هدف تسويقي تعمل المنظمة على إشباعه، من خلال تكوين المزيج التسويقي المناسب لكل فئة، ومن المعايير المستخدمة في تقسيم السوق نذكر³:

-التقسيم على أساس العوامل الاجتماعية والإقتصادية: يتم إعتداد هذا النوع من تقسيم السوق عندما يكون للمستهلكين خصائص وصفات ومميزات سلوكية ومعيشية متشابهة والتي منها نذكر:

- التقسيم على أساس مرحلة دورة الحياة (الطفولة، الكهولة، الشيخوخة...).

- التقسيم على أساس طراز ونمط المعيشة: وضمن ذلك يمكن التمييز بين الأصناف التالية:

¹ نصيب رجم، مرجع سبق ذكره، ص33.

² محمد صالح المؤنن، مرجع سبق ذكره، ص16.

³ P-Kotler et les autres, **Marketing management**, 12^{ème}, op-cit,p284

➤ أصحاب الإتجاهات الشائعة: يتصفون بالبحث عن الأمان والضمان ولا يجازفون ولا يحبون المخاطرة بل يفضلون الحياة التقليدية، ولا يشترون إلا السلع ذات العلامات التجارية المعروفة والشعبية كما يضعون أنفسهم مع الأكثرية أو الحشود.

➤ المتطلعون: هم الذين يبحثون عن المكانة في المجتمع، فهم يشترون سلعا ذات قيمة وذات رمز تعزز المكانة التي يتطلعون إليها، فهم في الغالب يبحثون عن الأشياء الجديدة في الحياة ويحبذون المجازفة.

➤ الناجحون: هم من أصحاب المكانة الإجتماعية المرموقة والذين يسعون إلى التمتع بحياة راقية هنيئة وسعيدة، فهم من مفضلي الحياة النوعية وليس الرمزية أو التعبيرية.

➤ الإصلاحيون: وفق هؤلاء فنوعية الحياة هي الأهم في حياتهم (تفضيل النوعية عن الكمية) كما يتميزون بكونهم أفضل تعلما وثقافة مقارنة بالمجموعات الثلاثة المذكورة سابقا، بالإضافة أنهم يميلون إلى المشاركة في إتخاذ القرارات التي تخص المجتمع ويقومون بشراء السلع الطبيعية والعلامات التجارية ذات الواجهة.

-التقسيم على الأساس الجغرافي: المبدأ المعتمد عليه في هذا التقسيم هو إختلاف عادات الشراء بإختلاف المناطق الجغرافية كونها تتصف بالتباين في المناخ والثقافة وطبيعة المجتمع والدين، فكل ذلك ينعكس في التباين في الحاجات والرغبات والمتطلبات¹، وتقسيم السوق وفق ذلك يتطلب إتباع سياسات تسويقية متوافقة مع كل نمط مع ثبات إستحالة الإعتماد على نمط واحد، الأمر الذي يحتم إتباع متنوعة تتوافق مع كل مستهدف، ومن السياسات التسويقية الشائعة للتوافق مع هذا المتطلب نذكر²:

- **التسويق الجماهيري:** نمط تسويقي قائم على التعامل مع القطاع السوقي دون أخذ أي إعتبار لوجود فروقات فيه، سواء ما تعلق بالمنتجات المقدمة أو الأسعار أو قنوات التوزيع أو أساليب الترويج والمبرر من إختيار هذا النمط التسويقي هو التخفيض من تكاليف النشاط التي تنعكس على أسعار المنتجات وبالتالي على تقبلها من طرف المستهدفين منها.

- **التسويق المتنوع:** وفق هذا المدخل من التسويق فالمنظمة تقدم نوعين أو أكثر من برامجها التسويقية للسوق الكلي مع تحقيق إختلاف واضح في النوعية والخصائص لكل برنامج، بحيث يصلح كل واحد لقطاع محدد ضمن السوق الكلي³.

3-فهم المستهلك: يتطلب تحقيق نجاح إستباقي وفعال للسياسات التسويقية تحليل المظاهر السلوكية لعملية الشراء لدى المستهلك والذي يعد لب العملية التسويقية، والخوض في فهم المستهلك يقود إلى البحث عن سماته التي تعد هدفا لمنظمات الأعمال، ثم التعرض للمنطقات التسويقية لدراسته.

¹ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص58.

² نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص66.

³ محمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص60.

أ-المفاهيم المرتبطة بدراسة المستهلك: تركز منظمات الأعمال في الوقت الراهن بحوثها التسويقية على التحديد المستمر لمستهلكيها ودوافعهم الشرائية وإحتياجاتهم، فوفق منظور عام فالمستهلك هو الشخص الذي يقوم بشراء السلع والخدمات من السوق بهدف إشباع حاجاته، ومن وجهة نظر أخرى فهو الذي لديه القدرة على شراء المنتجات المعروضة للبيع بهدف إشباع الحاجات والرغبات الشخصية والعائلية، والشئ المهم بالنسبة لمنظمات الأعمال من دراسة المستهلك هو معرفة سلوكه والذي عبارة عن مجموعة الأعمال والأفعال والتصرفات التي يقوم بها عندما يتعرض لمنبه داخلي أو خارجي قصد الحصول على سلعة أو خدمة والتي تترافق مع حاجاته ورغباته غير المشبعة، وبالتالي فتحدد سلوك المستهلك يعتبر العنصر الآخر ذي الأهمية بعد تحديد المستهلك نفسه حيث نلمس في ذلك العديد من المفاهيم المحددة له، ومن ذلك نذكر¹:

يعرفه Albertnatant Bitlot (1995) بأنها المشاعر التي يبديها المستهلك في أماكن البيع وأمام إغراءات التسويق، خاصة عنصر الإشهار، وأمام النشاطات التي تجعله وفيا لمنتجات المنظمة، أما المؤذن فيعرفه بأنه تصرف الأفراد الذين يسعون بصورة مباشرة للحصول على المنتجات الإقتصادية بما في ذلك القرارات التي تسبق وتحدد هذه التصرفات، فسلوك المستهلك هي التصرفات، المشاعر الآراء التي يبديها الأفراد أو الجماعات لإشباع حاجياتهم عندما يتعرفون لمنبه خارجي أو داخلي حيث تتعدد مداخل التسويق لدراسة سلوك المستهلك حسب الغرض والأهداف.

ب-المنطلقات التسويقية لدراسة المستهلك: بتصفح مختلف النظريات المفسرة للسلوك الإستهلاكي، فالمنطلقات الرئيسية لدراسة أي مستهلك تركز على ثلاثة عناصر رئيسية وهي التعرف على الحاجات والرغبات وتحديد المواقف والتأثير في عملية الإستهلاك، ومرجع وضع هاته المنطلقات هي الخصائص العامة للسلوك الإستهلاكي الذي يتميز بكونه²:

- كل سلوك أو تصرف إنساني يكون من وراءه دافع وسبب ظاهر أو باطن، والدوافع تشير إلى كل قوة أو طاقة كامنة تدفعه لیسلك سلوكا لتحقيق هدف معين كإستجابة لمواقف قد تكون فطرية أو مكتسبة وشعورية أو لا شعورية، حيث يشير الموقف إلى تقدير شخصي للشئ أو لمؤثرات بيئية محيطة.

- السلوك الإنساني سلوك هادف ومرتبط بأحداث وأعمال قد سبقته وأخرى تتبعه.

- السلوك الإنساني متنوع ، يتلائم ويتوافق مع مواقف يواجهها حتى يصل إلى الهدف المطلوب.

- السلوك الإنساني عملية مستمرة وهو مرن، فهو يتبدل ويتعدل حسب الظروف بالإضافة إلى صعوبة التنبؤ به.

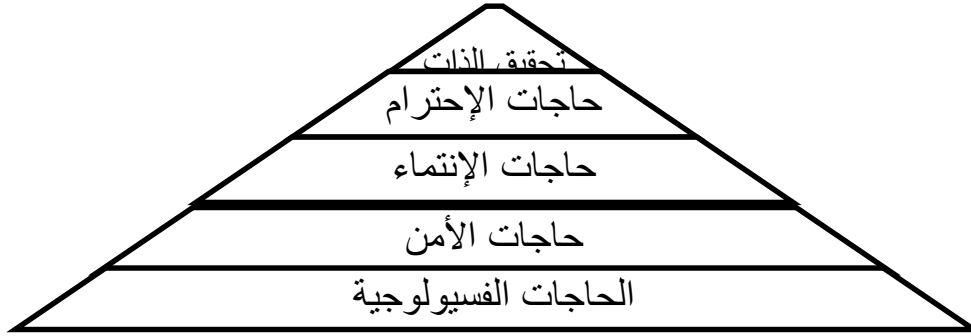
وبالنسبة لمعالم العناصر التي يتم التركيز عليها في دراسة السلوك الإستهلاكي فتتجلى معالمها في:

¹ كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك مدخل الإعلان، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006، ص96.

² محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، دار وائل للنشر عمان 2000، ص 216.

-التعرف على الحاجيات: يشير مضمون الحاجة إلى حالة الشعور بالحرمان أو الإفتقار إلى شيء مفيد، كما تشير إلى حالة عدم التوازن بين حالة المستهلك الفعلية والحالة المرغوبة، حيث لخص مضمون الحاجة في العناصر التي أشار إليها أبراهام ماسلو في هرمه المعروف والتي إعتبرها جزءا أساسيا للتكوين البشري، مثلما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل(1-2) مضمون الحاجات لدى أبراهام ماسلو:



Source : C. Debourg, J.Cavellin Et O. Perrier, Pratique le Marketing, 2^{ème} éditions Berti Alger 2004, p41.

فالحاجات الفسيولوجية تتمثل في المطعم والمسكن والنوم، وحاجات الأمن تتمثل في حاجات السلامة، المأوى، الأمان الاقتصادي، أما بالنسبة لحاجات الإنتماء فتتمثل في الحاجات الإجتماعية المتمثلة في التأثير والتفاخر والعلاقات مع الآخرين، أما حاجات الإحترام فتتجلى في إحترام الذات والإعتراف بالإنجازات والكرامة، وبالنسبة لحاجات تحقيق الذات فتتمثل في الحاجات النفسية والفردية وما يستطيع المرء تحقيقه.

وبالنسبة لدور هرم ماسلو في تحديد الحاجة فهو يساعد بشكل فعال في الحصول على المعرفة المحتملة لموقف المستهلك مع تحديد أي مرحلة من مراحل الحاجة، ما يساهم في تحقيق الإثارة الكامنة للترغيب في المنتج، كما يساعد هرم ماسلو في تجزئة السوق من خلال معرفة الأفراد والزبائن المحتملين الممكن إستجابتهم بشكل إيجابي مع البرامج التسويقية والإستراتيجيات المتبعة¹.

-الرغبات: تمثل الرغبة الصيغة التي تأخذها وتتشكل ضمنها الإحتياجات البشرية، فهي تشكل المرحلة المتطورة من الحاجة، والرغبة لا تتأثر باختلاف الثقافة والحضارة وشخصية المستهلك كما تمثل المرحلة المتطورة من الحاجة بعد تشكيلها وفقا لثقافة المجتمع وظروف البيئة وشخصية الفرد، فالحاجة تكتشف ومن خلال تأثير الجهود التسويقية فيتم خلق الرغبة.

-المواقف: يعد تشكيل المواقف الإستهلاكية من المسائل الهامة التي يهتم بها رجال التسويق فالكثير من الإستراتيجيات التسويقية تبنى على سلوكيات ومواقف المستهلكين، والموقف هو التعبير عن الشعور الداخلي الذي ينعكس في قرار شخص حول خدمة أو سلعة معينة والذي يكون مفضلا أو غير مفضل، مهم أو غير مهم، ميل لبعض الأشياء أو غير ميل²، كما تشير المواقف كذلك إلى ميل الأفراد وإستجابتهم سلبيا أو إيجابيا حيال فرد أو سلوك أو إعتقاد أو منتج، أما بالنسبة لعلماء

¹محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص216.

² نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد عمان 2006، ص 106.

النفس الاجتماعي فالمواقف تنتج من خلال ثلاثة أجزاء وهي التأثير، السلوك، الإدراك والتي يطلق عليها بالمكونات، فالمكون التأثيري يشير إلى العواطف الإيجابية أو السلبية حيال شيء ما (كيف نشعر حياله)، والمكون السلوكي فيشير إلى الميولات والنية في التصرف بطريقة معينة بما له صلة بالمستههدف، أما المكون الإدراكي فيشير إلى الاعتقاد والتفكير الذي نحمله عن مادة أو موضوع معين في موقفنا.

أما من وجهة نظر تسويقية فالمواقف عبارة عن ميولات مكتسبة من خلال خبرة تجاه سلعة أو خدمة أو محل تجاري أو علامة تجارية أو سعر أو غلاف أو معلومات مستنبطة من الآخرين والمواقف بشكل عام تتأثر بمجموعة من المؤثرات تنعكس على السلوك الإستهلاكي، والتي تم حصرها ضمن خمسة مجاميع وهي:

- المحيط المادي: يشمل الموقع، الطقس، الإضاءة، الصوت المنبعث (الموقف المادي).
 - المحيط الاجتماعي: يشمل الأفراد المؤثرين على المستهلك.
 - المنظور الزمني: وهو مقدار الوقت المتاح للمستهلك لمعرفة المنتج وشرائه وإستخدامه، والذي يتأثر بوجود عدد من البدائل المتاحة ليختار المستهلك من بينها.
 - المهمة: وهي الدور المنوط للسلع أو الخدمة بعد عملية الشراء.
 - الحالة المزاجية: فالحالة المزاجية تؤثر على نوعية المعلومات المبحوثة وفي عملية الشراء وكيفية الإستهلاك.
- كما أن هناك من المتخصصين في التسويق من لهم معالم أخرى لدراسة سلوك المستهلك والمتمثلة في جوانب ثلاثة وهي¹:

- الجانب الأول: يهتم بأهم المعلومات التي يجب جمعها حول المستهلكين ومن ذلك عددهم وتوزيعهم الجغرافي (معايير الجنس والعمر ومستوى التكوين والنشاط المهني)، بالإضافة إلى المعلومات خاصة بسلوك الإستهلاك والتي تهدف للتعرف على من يستهلك وماذا يستهلك وأين ومتى ولأي استعمال وكيف وكم يستهلك وأي الوسائط الأكثر تداولاً.

- الجانب الثاني: يركز على مواقف المستهلكين وتظهر أهمية هذا الجانب بالنسبة لرجل التسويق عندما يسعى لمعرفة ليس فقط ما يفعله المستهلك (سلوك فعل)، بل ما يفكر فيه (سلوك ذهني) والموقف كما تم الإشارة إليه هي تلك المعارف والاعتقادات والآراء والمشاعر التي يظهرها فرد معين تجاه شيء معين، حيث يميز المتخصصون في الميدان التسويقي كما تم الإشارة إليه بين ثلاثة أبعاد للمواقف وهي البعد الإدراكي المعرفي ويبنى بالاعتماد على مدى الشهرة وصورة المنتج والمعارف المتوفرة عن الشيء أو الموضوع المعني، والبعد التأثيري ويتحقق من خلال العواطف والمشاعر المتكونة لدى المستهلك تجاه علامة معينة، فهي عبارة عن التقييم الكلي للفرد نحو علامة

¹ محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص218-217.

أو شيء، وكذلك البعد الإرادي الذي يهتم بالرغبة لدى الفرد للقيام بفعل محدد، وحسب بعض الآراء فالمكون الإرادي قد يتضمن السلوك الفعلي نفسه.

- **الجانب الثالث:** يأخذ حيزاً معتبراً من اهتمامات المسوقين والدارسين للسلوك الإستهلاكي، كونه يهتم بعمليات الاختيار التي يقوم بها المستهلكون والتي تشمل بدورها مجموعة من المنطلقات التي تكون هذا الجانب، وبتضييق مجال الحديث يمكن حصرها في خمس عوامل أساسية وهي¹:

- حوافز الشراء: ومنها المحفزات ذات طابع المتعة والرفاهية ومحفزات ذات طابع عقلائي أو المنفعة والمحفزات ذات الطابع الأخلاقي.

- معايير الاختيار بين العلامات: حيث يتم إعطاء، ضمن هذا الجانب، وزن لكل معيار، والذي يختلف من علامة لأخرى وبمقارنتها مع بعضها البعض فإن العلامة ذات القيمة الأكبر هي العلامة المختارة.

- دراسة الارتباط بالنسبة للمنتوج: ويقصد به مدى الأهمية التي يعطيها الشخص للقرار المتخذ بشأن منتج معين وإلى أي مدى يكون المستهلك معني بعملية الشراء.

- درجة تدارس المنتوج: وهي المدة الزمنية المستغرقة للتفكير قبل عملية الشراء، وضمن ذلك يتم التمييز بين ثلاثة أنماط شرائية وهي الشراء المدروس أو العقلاني، الشراء الاندفاعي والشراء الروتيني.

- المعلومات والنصائح التي يوليها المستهلك اهتمامه وتؤثر في قراراته: وضمن هذا الجانب يتوجب على رجل التسويق العمل على معرفة المصادر التي يوليها المستهلك اهتمامه وتؤثر في قراراته.

ج- أهمية دراسة سلوك المستهلك: تعد دراسة سلوك المستهلك مدخلا ناجحا للنشاطات التسويقية وهذا لمساعدتها على التحديد الناجع للحاجات غير المشبعة، والتي تكون بشكل عام من خلال الإجابة عن الأسئلة العامة التالية من يشتري المنتوج؟ متى تتم عملية الشراء؟ من أين يشتري المستهلك المنتوج؟ كيف يشتري؟، وصولاً إلى السؤال الصعب، لماذا يشتري المستهلك (ماهو الدافع للشراء)؟ لذلك فدراسة المستهلك تكتسب أهميتها من دراسة الكيفية التي يقوم بها فرد ما باتخاذ قراراته لتوزيع وإنفاق الموارد المتاحة لديه وفق ثلاثية (المال/الوقت/الجهد)، كما تتضح هاته الأهمية من خلال عملية التحليل الموقفي للمستهلكين، من؟ ولماذا؟ لتصل إلى وصف وتحديد خصائص المشترين وحاجاتهم ورغباتهم وماهي المعايير المهمة التي تحكم إتخاذهم لقرارات الشراء، كما تعتبر دراسة المستهلك القلب المحرك لأية إستراتيجية تسويقية في مختلف البيئات المستهدفة².

وبالتعرض إلى الخلفيات النظرية لدراسة المستهلك فقد وجدت العديد من النماذج التي عملت على التفسير الصحيح لسلوك المستهلك، ومعرفة الكيفية التي يتصرف بها والطريقة التي ينفق بها دخله على مجموعات السلع والخدمات المختلفة.

¹:J. Lendrevie & D. Lindon,op.cit, p139.

² نزار عبد المجيد البروراي وأحمد محمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص99.

د- أهم النماذج المفسرة لسلوك المستهلك: ما يجب تأكيده أنه لا توجد نظريات ونماذج متكاملة أو مقبولة بشكل مطلق لتفسير سلوك المستهلك، فالموجود ما هو إلا عبارة عن محاولات وإجتهادات، ومن التي لاقت قبولا واسعا في مجال تحليل سلوك المستهلك نذكر:

- النموذج الإقتصادي: المرجع الإقتصادي في دراسة سلوك المستهلك هو مبدأ تحقيق الرشد فالمستهلك وفق النظرية الاقتصادية عند إتخاذ قرار شرائي فمرجعه هو التفكير الرشيد والحسابات الاقتصادية الدقيقة التي تساهم في تقييم إستهلاك سلع وخدمات، بما يحقق له أكبر منفعة وهذا من خلال المقارنة التي يجريها بين مختلف البدائل¹، وعلى الرغم من المساهمة الكبيرة للنموذج الإقتصادي في تفسير السلوك الشرائي للمستهلكين وتصرفاتهم فقد واجه العديد من الإنتقادات نذكر منها:

- إهمال الجوانب النفسية والاجتماعية في تفسير سلوك وتصرفات المستهلك الشرائية، وتركيزه فقط على المستهلك الرشيد المنطقي غير الموجود في الحياة العملية، إلا لعدد قليل من المستهلكين وفي مواقف شرائية محدودة.

- إهمال قياس درجة التفضيل والإشباع طالما أن ذلك يتوقف على كفاية المعلومات المتاحة لهم وعلى حرية الأشخاص في الاختيار، والعنصر الذي عرف جدال هو كيفية تقييم المنافع وفق مؤشر متجانس.

- بالنسبة للتقييم القائم على المعرفة الكاملة بظروف السوق وخصائص المنتجات ومزاياها النسبية وبدائلها ومصادر إنتاجها، فالقدرة على إختيار البديل الذي يحقق له أفضل مردودية إقتصادية هو مجرد إفتراض لم تثبت صحته في الكثير من المواقف والحالات.

- يفترض النموذج وجود علاقة عكسية بين الكمية المطلوبة من السلعة وسعرها، ولكن في الواقع وفي كثير من الأحيان نجد عكس ذلك أين نجد العديد من المستهلكين يقومون بشراء السلعة عندما يكون سعرها مرتفعا ويترددون في شرائها عندما يكون السعر منخفضا، وهذا بسبب تخوفهم من أن إنخفاض السعر مقرون بإنخفاض الجودة وبالتالي فذلك يتناقض مع النظرية الإقتصادية.

ولهذا فالعديد من المتخصصين في التسويق يرون أن آراء الإقتصاديين وأفكارهم غير عملية، فهي تقوم على تخيلات وإفتراضات حسابية متناسين جوهر السلوك وحكم المواقف وظروف المستهلك النفسية والاجتماعية.

- النماذج النفسية: تم إستخدام علم النفس إستخداما واسعا لتفسير بعض السلوكات والتصرفات التي يقوم بها الأفراد عند شراء السلع والخدمات والتي لم تستطع الأفكار الاقتصادية تفسيرها، حيث تعتمد النظريات النفسية في تفسير السلوك الإستهلاكي وعادات الشراء على ثلاثة أبعاد وهي²:

¹ محمد الصالح المؤذن، مرجع سبق ذكره، ص239.

² المرجع السابق، ص242.

- اللاشعور: فالكثير من علماء النفس يعتقدون أن الشخص لا يعي تماما دوافع جميع أنواع السلوكيات التي يسلكها ويقوم بها، فهو في الكثير من الحالات لا يعرف السبب الرئيسي لسلوك وتصرف معين فالتصرفات والأفعال هي أفعال وتصرفات لاشعورية.

- الإدراك: يشير الإدراك بأنه عملية إستقبال الأفراد لمثيرات تمهيدا لترجمتها إلى إستجابات فالإدراك هو عملية فهم البيئة المحيطة بالإنسان وإعطائها معنى، فالسلوكيات والتصرفات التي يبدونها الأفراد تجاه البرامج التسويقية المقدمة هي ذات صلة وثيقة بإدراكهم لمكوناتها المختلفة ومدى فهمهم له، وهذا يعني أن سلوك المستهلك وتصرفاته أصبح يتوقف على كيفية إدراك ما يحيط من أشياء وأشخاص ونظم وبرامج، كما أن الظاهرة نفسها يتم إدراكها وفهمها بطرق مختلفة من قبل المستهلكين حسب تباين مستويات إدراكهم وإختلافها بين بعضهم البعض.

- التعلم: للتوصل إلى فهم علمي صحيح لمحددات سلوك المستهلك وتصرفاته الشرائية لا بد من تناول عنصر التعلم الذي أصبح له أهمية كبيرة في فهم وتفسير سلوك المستهلك، فالتعلم عبارة عن التغيرات المتركمة التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة الخبرات السابقة والتكرار، كما تعتبر الإثارة والإستجابة من أهم نماذج التعلم وأكثرها شيوعا وإستخداما أي الإرتباط والتلازم بين متغيرين، كما يعد التعلم الإجتماعي أداة لها أهمية كبيرة لتفسير السلوك، فهو يتمثل في ملاحظة نتائج سلوكيات وتصرفات الآخرين والنصائح الناتجة منهم، فالعديد من أشكال السلوك يتم تعلمها في المواقف الإجتماعية المختلفة¹.

-النموذج الإجتماعي: يعد علم الإجتماع من العلوم السلوكية التي أضافت الكثير من المفاهيم والطرائق التحليلية لتفسير سلوكيات الأفراد وتصرفاتهم، وذلك من خلال دراسته لعلاقة الفرد بالبيئة الإجتماعية التي يعيش فيها ومدى تأثيره بها، فوفقا للتحليل الإجتماعي هناك عنصران رئيسيان يعتبران محددين لتفسير السلوك الشرائي الإنساني ألا وهما الطبقات الإجتماعية والجماعات المرجعية²، فالطبقة الاجتماعية عبارة عن مجموعة من الناس لدى كل واحد منهم موقف إجتماعي متساو إلى حد ما بالنسبة لأفراد المجتمع الآخرين، والفرد دائما يرغب في التطلع إلى الأنماط السلوكية والعادات الشرائية الخاصة بالطبقات الاجتماعية الأعلى من الطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها وهو ما يعرف بالتسلق الاجتماعي، أما الجماعات المرجعية فيبرز تأثيرها في كون سلوك الأفراد وتصرفاتهم تتأثر بالجماعات المرجعية التي ينتمون إليها أو يطمحون في الإنتماء إليها وذلك من خلال المعلومات المقدمة أو من خلال الضغوط الممارسة.

ثانيا- إنتاج قيمة للعميل: تتمثل الخطوة الثانية لأي مسار تسويقي ناجح في إنتاج قيمة للعملاء وقيم لمنظمات الأعمال يظهر أثرها في تحقيق حصص سوقية إضافية، كما يتجلى أثر إنتاج قيمة للعميل في جعل العميل مرتفع الرضا، الأمر الذي يؤدي إلى إستمرار ولائه بما يجعله وفيا للمنظمة، فإنتاج قيم للعملاء يعد من المراحل المتقدمة لتطور الفكر التسويقي، وتحديد مفهوم إنتاج قيمة للعميل يكون أولا بالتعرف على العملاء ذوي الأولوية، بالرجوع لآراء متخصصين في التسويق يشير مصطلح العميل إلى ثلاثة أنواع من المتعاملين مع المنظمة وهم العملاء الداخليون أي الموظفون، الزبائن

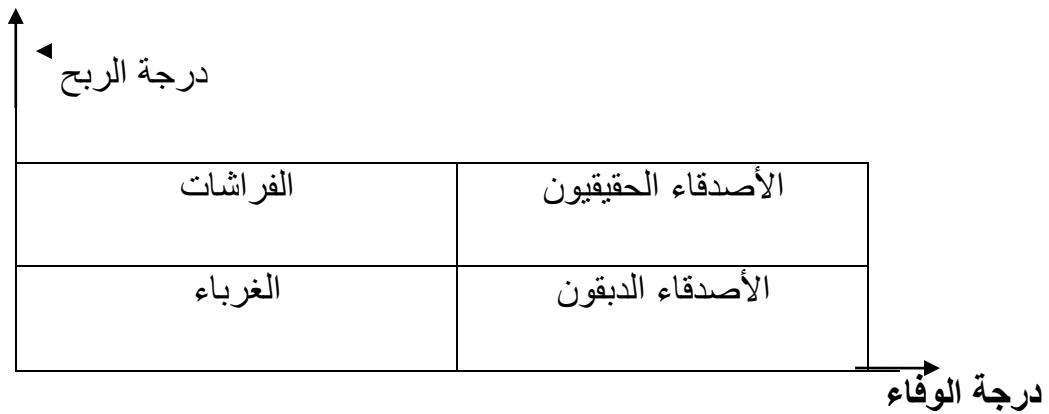
¹ محمد الصالح المؤذن، مرجع سبق ذكره، ص256.

² نزار عبد المجيد البروراي وأحمد محمد فهمي البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص218.

الأفراد أي المستهلكون النهائيون والزبائن الصناعيون، وبالنسبة لقيمة العملاء فتشير ما تضيفه السلع والخدمات للزبائن وخاصة تجاه الزبائن الأفراد بشكل يساعد على بناء علاقات مستدامة معهم، ومن المتخصصين الذين تناولوا هذا الحقل بالمام نجد فيليب كوتلر والذي حدد مفهوم قيمة العميل في الفرق بين قيمة الزبون الكلية والتكلفة الكلية¹، ولبناء توجه تسويقي قائم على تحقيق قيمة للعميل هناك مجموعة من الأسس والمبادئ التي يجب الأخذ بها ومن أهمها نذكر²:

1-بناء حقوق العميل: يشير مصطلح بناء حقوق العميل إلى ما يمكن تحقيقه من إجمالي القيم المشتركة لكل من المنظمة وعملائها على طول فترة العلاقة بين الطرفين، فالنشاطات التسويقية لا تهدف فقط لإيجاد العملاء والحفاظ عليهم، بل يمتد ذلك إلى بناء علاقات معهم وإملاكهم وتحقيق معهم قيم مشتركة مدى الحياة، أي النظر إلى العملاء كأصول تحتاج أن تدار وتعظم (إستثمار في العلاقات)، وضمن هذا التوجه فقد تم وضع العديد من النماذج لقياس هاته العلاقة ومن تلك التي حققت قبولا لدى المسوقين، ما تم وضعه من طرف فيليب كوتلر وجاري أمسترونج والموضحة في الشكل التالي:

الشكل (1-3) العلاقة بين تحقيق بناء حقوق للعميل وتأثيرها على المنظمة (المردودية التجارية):



المصدر: فيليب كوتلر، جاري أمسترونج، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض 2009، ص94.

فحسب فيليب كوتلر وجاري أمسترونج فالعلاقة بين درجة الوفاء والربح المعنوي المحقق والتي تم إسقاطها في المصفوفة أعلاه تشكل مختلف العلاقات المتحققة والتي تؤدي إلى بناء علاقة مستدامة أو لا، وبالنسبة لتحليل طبيعة العلاقة المتحققة في مربعات المصفوفة فيكون كالتالي³:

- فالفراشات مربحة ولكن دون ولاء (توافق بين عروض المنظمة وإحتياجات الزبائن ولكن دون أثر كبير) ويرجع تسمية هذا الجزء من المصفوفة بالفراشة، نتيجة طبيعة الفراشات الحقيقية التي نستمتع بها لوهلة قصيرة ونتركها بعد ذلك، ونادرا ما تنجح عملية تحويل الفراشات إلى عملاء لديهم ولاء للمنظمة، وعليه فيجب التركيز على هؤلاء العملاء من خلال الحملات الترويجية فقط.

¹ Philip kotler, **marketing management**, volume editions, paris 2007, p38.

² فيليب كوتلر، جاري أمسترونج، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض 2009، ص94.

³ المرجع السابق، ص94.

- الأصدقاء الحقيقيون: فهم المربحون بالإضافة إلى ولائهم المادي والمعنوي، نتيجة للتوافق القوي بين إحتياجاتهم وعروض المنظمة، وعلى هاته الأخيرة بذل الكثير من الجهود للحفاظ عليهم وتحويلهم إلى أصدقاء حقيقيين أي مروجين للمنظمة من خلال نشر تجاربهم الجيدة معها.

- الأشخاص الدبقون: فهم مرتفعوا الولاء لكنهم ليسوا مربحين حيث يوجد توافق محدود بين إحتياجاتهم وعروض المنظمة، كما أن تكاليف تحقيق ولائهم أكبر من الأرباح المحققة منهم وإن لم تستطع المنظمة أن تحولهم إلى مربحين يجب أن تستغني عنهم.

- الغرباء: فربحيتهم منخفضة وولائهم المتوقع بسيط ويوجد توافق بسيط بين عروض المنظمة وإحتياجاتهم وعلى المنظمة ألا تستثمر أي مجهود فيهم.

فالهدف من هذا التحليل هو عرض مستوى العلاقات التي يمكن أن تحقق بين المنظمة وعمالها ومن هم مستهدفين أكثر لتحقيق وتبني معهم علاقات ذات أثر مستدام.

2-زيادة حصة العميل: تشير زيادة حصة العميل إلى زيادة منفعة من المشتريات لأصناف المنتجات المختلفة عن طريق تنوع أكبر للمنتجات والخدمات المقدمة إليه، ويتحقق ذلك بأكثر فعالية من خلال تشجيع أسلوب البيع المتقاطع (Cross-Selling) والذي من مبادئه:

- البساطة: أي منع أي تعقيد قد ينشأ في العلاقة بين المنظمة والعميل فيجب أن تتسم بالسهولة والفهم والتذكر والتطبيق.

- المرونة: من خلال إستخدام قاعدة ضخمة من المواقف المختلفة لمواجهة الإختلافات بين العملاء وإحتياجات السوق.

-الإتجاه العملي الهادف: يجب تخطيط البرامج البيعية وفق أسس علمية وديناميكية لتحقيق الأهداف التسويقية وتفادي ضياع الفرص.

- العناية بالعملاء: تشير العناية بالعميل القيام بمجموعة من التصرفات البشرية والمادية تؤدي إلى إشباع حاجات العميل وتحقيق له درجة عالية من الرضا.

ثالثا- بناء علاقات مع العميل: يشير بناء علاقات مع العميل إلى تطوير كافة الإمكانيات اللازمة لتحقيق وتوصيل القيمة للعميل في كافة القطاعات السوقية التي تتعامل ضمنها المنظمة، فبناء علاقات مع العميل يشير إلى مركزية للعميل أي جعل العميل هو المركز وبناء علاقات طويلة معه فالى وقت قريب عرفت إدارة العلاقة مع العميل مفهوما ضيقا تجسد فقط في إدارة قاعدة بيانات العميل (إدارة المعلومات التفصيلية عن العملاء وإدارة نقاط التماس مع العميل بعناية بهدف تعظيم ولائهم)، ولكن حديثا أخذت إدارة العلاقة مع العملاء منحى شامل لبناء علاقات مربحة عن طريق تحقيق الرضا والقيمة للعملاء والمحافظة عليهم وتنميتهم¹، وضمن هذا المبتغى فقد وجدت العديد من التعاريف تبين مسار ذلك، نذكر منها²، فهي الإستراتيجية الشاملة والعمليات المتكاملة بين

¹ فيليب كوتلر وجاري أرمسترونج، مرجع سبق ذكره، ص76

² المرجع السابق، ص77.

المنظمة والمستفيدين من نشاطاتها والتي أساسها الحوار والتشاور والثقة المتبادلة بينهم من أجل الاحتفاظ بهم وتحقيق قيم لهم، وكذلك فهي القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن بإستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على إبقاء الإتصال الدائم معهم.

ومن المرتكزات الرئيسية لتحقيق إدارة علاقة مقبولة مع الزبائن مجموعة من المتطلبات المتمثلة في:

1-قيمة العميل: تتجلى القيمة كما تم الإشارة إليها في إجمالي المنفعة المحققة مطروحا منها التكلفة¹، حيث تتعدد القيم التي يجب تحقيقها للمستهلك والتي منها:

- قيمة السلعة: يقصد بها الخصائص المادية والتي تضمن له جوانب الأداء والمتانة والمطابقة والجمال والجودة.

- قيمة الخدمة: تتضمن عنصر التميز في الأداء.

- القيمة الشخصية: والتي تتحقق من مقدم المنتجات أو الخدمة ومن ذلك الإحتراف، الكياسة المجاملة الثقة، المبادرة....

- القيمة الذهنية: وهو الأثر الذي يتركه المنتج في ذهن المستهلك والذي يظهر بشكل خاص في الرسالة الإشهارية وكذلك في الأثر النفسي المتحقق بعد إستهلاك المنتج.

وبالنسبة للتكاليف التي يتحملها الزبون فتتشكل من:

- التكلفة النقدية: وهي القيمة التبادلية للمنتجات والمتمثلة في السعر.

- كلفة الوقت: وتتمثل في الوقت الضائع المبذول في شراء السلع والخدمات وكذلك عملية إستهلاكها.

- كلفة المجهود: وهو الجهد الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج (الجسماني).

- الكلفة النفسية: وتتمثل في المجهود النفسي المبذول للتلائم مع المنتج والذي قد يصاحبه نوع من الإحباط إذا لم يحقق تطلعاته.

وعليه يمكن تحديد القيمة المتحققة من خلال العلاقة الرياضية التالية:

القيمة = المنافع التشغيلية + الأبعاد النفسية/ التكاليف المالية + تكلفة الوقت + تكلفة الطاقة المبذولة + التكلفة البيئية.

2-رضا العميل: يشير رضا العميل إلى درجة إدراك الزبون لمدى فعالية جهود المنظمة في تقديم المنتج الموجه لتلبية حاجاته ورغباته، كما يشير كذلك بأنه ذلك الشعور الذي يوحى بالسرور أو عدم السرور والذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج مع توقعات العميل، والرضا يتحقق للزبائن من خلال عنصرين رئيسيين وهما² فهم حاجات العملاء من خلال الإلمام بحاجاتهم ورغباتهم ومعرفة

¹ P- Kotler et les autres, **marketing management**, 9th édition, Pearson education , Paris, 1997, p09.

² P- Kotler et les autres, **marketing management**, 11^{eme} édition, Pearson education ,Paris, 2003, p40.

العوامل التي تحدد سلوكه الشرائي والقياس المستمر، فتحقيق رضا مستدام للمستهلك يتطلب إنشاء برنامج خاص لقياسه وكذلك وضع إجراءات لتتبع رضا العملاء على الأمد الطويل، فقياس درجة الرضا يخص درجة الإرتياح والذي هو عبارة عن حالة نفسية تظهر ملامحها في العودة لإستهلاك المنتج ومعدل التوصية لإستهلاكه من طرف آخرين مع تسجيل صعوبة قياس ذلك كميًا.

ومن الدراسات التي تناولت ذلك في الوقت الراهن، الأعمال التي قام بها بيرري وبرودور بين 1990 و 2002، حيث حدد درجات الرضا بالمجالات العشرة للإرتياح والتي تشمل الجودة، والقيمة وحسن التوقيت، والكفاءة، وسهولة الوصول، والتوافق مع البيئة والعمل الجماعي المشترك بين المنظمات والمستهلكين وسلوكيات خدمة خط الجبهة، بما يتوافق مع متطلبات المستهلكين، والبيئة والالتزام بالإبتكار، فهذه العوامل تساعد على التحسين المستمر والتغيير التنظيمي وغالبا ما تستخدم لتطوير بنية قياس الرضا والتي تعد نموذجا متكاملًا.

ومن الإسهامات الأخرى التي تعد قاعدة في قياس الرضا، الأعمال التي قام بها كل من باراسورامان زيثامل وبيري وليونارد لام بين سنوات 1985 و 1988، حيث إستخدموا في ذلك نظرية الفجوة بين توقعات العملاء للآداء وتصوراتهم عن الآداء، والذي هو موضوعي كمي في طبيعته أثبت بعض القصور في تحليل بعض المتغيرات الكمية، بالإضافة إلى الأعمال التي قام به باراسورمان وزيثمال وبيري (التصور والآداء المتوقع) لقياس الآداء وفقا للتوقعات¹.

3-بناء ولاء مع العملاء: الأداة المعتمدة عالميا للتأكد من بناء ولاء مع العميل هي قاعدة بيانات التسويق، وهي عبارة عن مجموعة من البيانات الشاملة حول الزبائن التي تساهم في الحفاظ على العلاقات معهم، حيث يشار إلى بناء ولاء العميل إلى عملية دأب التعامل مع المنظمة، وبناء الولاء يتحقق من خلال عدة عناصر نذكر منها الإحتكار(عدم وجود بدائل أمام العميل)، المكان (تناسب موقع المنظمة مع سكن العميل)، السعر(الإرتباط بالمنظمة نتيجة السعر المنخفض)، التحفيز (تمكين العميل من الحصول على جوائز)، الجانب العاطفي (الإسم التجاري)، ومن السياسات التسويقية المعتمدة لبناء الولاء مع العملاء نذكر البيع المتداخل، البيع المتصاعد الإستهداف الفعال².

- البيع المتداخل: فهو يأخذ شكلين في عملية بناء ولاء للزبائن، فالشكل الأول يهدف إلى تشجيع العملاء على إستهلاك نوع واحد من المنتجات مع الحصول على منتجات مجانية من نوع آخر تعتبر هدفا تسويقيا فيما بعد، أما الشكل الثاني فيتمثل في التأثير من خلال حدث ما يتم من خلاله توسيع النموذج الإستهلاكي.

- البيع المتصاعد: يتضمن هذا النوع من البيع العمل على إقناع العملاء لإستهلاك المنتجات والخدمات من خلال مستوى عال من الجودة وهذا بإشراك العملاء في عملية إعداد مراحل الجودة.

- الإستهداف الفعال: عندما تتعرف المنظمة على سلوك عملائها الشرائي فإنها تستطيع إستخدام ذلك تجاه الأفراد الذين لهم علاقة مع عملائها قصد بناء ولاء معهم.

¹ Nathalie van laethem, *La boîte d'outils de la responsabilité marketing*, dunod 2008, p22

² Ibid, p23.

المطلب الثالث: أدوات تحقيق الفلسفة والسياسات التسويقية (المزيج التسويقي):

يتطلب تطبيق الفلسفة والنشاطات التسويقية استخدام مجموعة من الأدوات التي يجب أن تكون متجانسة مع مرور الوقت، والتي تعتبر جانب إستراتيجي لمنظمة الأعمال والوظيفية التسويقية والتي عرفت وفق مصطلح عام بالمزيج التسويقي، فهي عبارة عن مجموعة من الأدوات التي تعمل بإنسجام وتناغم لتحقيق الهدف منها، وبإستقراء تاريخي حولها نجد أن عرفت العديد من الآراء والإختلافات حول مكوناتها، ما يتطلب تحليلها للخروج برأي يخدم موضوعنا المعالج.

أولاً- مفهوم المزيج التسويقي: يشير المزيج التسويقي إلى استخدام مجموعة من الأدوات لتحقيق أهداف الفلسفة والنشاطات التسويقية بالنسبة للمستهلك ومنظمة الأعمال، حيث يعد James Culiton أول من أطلق هذا الإسم والذي أشار إليه بأنه خليط من المكونات لتحقيق الأهداف التسويقية، غير أن صياغته بشكل علمي، فيعود إلى Nille Borden رئيس نقابة المسوقين الأمريكيين والذي يعد أول من أطلق إسم المزيج التسويقي عام 1953، حيث إشتمل في بادئ الأمر على إثنتي عشرة أداة يستخدمها المسوقون لتنفيذ سياساتهم وهي تخطيط المنتج، التسعير، العلامة التجارية، قنوات التوزيع، البيع الشخصي، الإعلانات، ترقية المبيعات، التعبئة والتغليف العرض والخدمات وتحليل الحقائق والبيانات والشحن، غير أن Jerome Mc-carthy (1960) قام بإختزال العناصر 12 في أربعة عناصر تؤدي الغرض التسويقي بأكثر فعالية وهي المنتج، التسعير الترويج والتوزيع (4P)، ورغم هاته التباينات فمدلول المزيج التسويقي بقي نفسه والذي إنعكس في التعريفات التي حددت معناه مع مرور الزمن، حيث عرفه Zikmund et Demico (1993) بأنه مجموعة من الأدوات التسويقية التي تستعملها منظمة معينة لخدمة سوقها المستهدف، كما عرفه Pecter Et Donnelly (2000) بأنه مجموعة من المتغيرات والعناصر المتكاملة التي يستخدمها المسوقون لخدمة السوق المستهدف وتحقيق أهداف المنظمة¹.

فالملاحظ من تناول الباحثين لتعريف المزيج التسويقي بأن هناك إجماع وتقارب شديد، غير أنه في الواقع الحالي يعرف بعض التغيرات في العناصر المكونة لمزيجيه وهذا نتيجة لإنعكاسات التأثيرات البيئية، غير أنها لا تخرج من دائرة الأدوات المتاحة للإدارة التسويقية، والتي تستطيع من خلالها تحقيق أهدافها وأهداف المنظمة ككل، غير أن السائد يبقى المزيج التسويقي الرباعي سواء في الكتابات أو التطبيق العملي، حيث يمكن إبراز أهم المضامين التي يجب أن يأخذها كل مكون من مكوناته وفق إجماع في الجدول التالي:

الجدول (1-2) أهم مضامين عناصر المزيج التسويقي التي يجب الأخذ بها عند صياغة أي سياسة تسويقية

¹ ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري عمان 2007، ص79.

أهم المضامين التي يجب الأخذ بها	(السياسة)
التعبئة والتغليف – الصيانة -التصميم – التكنولوجيا بيئة المنتج- المنفعة – القيم الجودة - العلامة الضمان.	المنتج (مجموعة الخواص الفيزيائية والكيميائية التي تهدف لإشباع المطلوب من حاجات المستهلك).
السعر المقبول -القسط والإختراق بالسعر-معدل الربحية المقبول إستراتيجية سعر الدخول - دراسة التكاليف الزائدة- تكاليف القيادة- تكلفة الخضوع والإستلام- وضع السعر الموحد.	التسعير (القيمة التي تعبر عن الإشباع الموجه للمستهلك)
الإتصال (وضع نموذج الإتصال المقبول سواء الإشهار-العلاقات العامة- ترقية المبيعات - قوة البيع)	الترويج (الأدوات المستخدمة للحث والتحفيز على الشراء وإعادة الشراء)
إختيار قنوات التوزيع المناسبة (البيع بالتجزئة- البيع بالجملة- التصدير- البيع عبر الأنترنت)	التوزيع (الجهود المبذولة لتوفير المنتج في الزمان والمكان المناسبين)

Source : Marie Camille Debourg, Joel Clavelin et Olivier Perrier, **Pratique du marketing**, Berti Editions, Alger 2004, p103.

فالمزيج التسويقي يواجه العديد من التحديات البيئية تتجلى خصوصا في متطلبات جديدة للمستهلكين، وتطورات حاصلة في البيئة الاجتماعية والسياسية والتكنولوجية بشكل خاص.

ثانيا-التحديات التي عرفها ويعرفها المزيج التسويقي: على الرغم من شيوع إستخدام المزيج التسويقي ذي الأربعة عناصر في التطبيقات التسويقية إلا أن العديد من المتخصصين يدعون إلى إستخدام خمسة عناصر للمزيج التسويقي بدلا من أربعة (4P)، وهذا بإضافة عنصر الأشخاص أو المستهلكين، لأنه من غير المعقول وضع المنتج والتسعير والترويج والتوزيع بدون الرجوع إلى هوية العميل وآرائه ومتطلباته غير الظاهرة سواء ما تعلق بمستهلك المنتج أو مقدمه، أي إعتداد وصف العميل كسبب وليس كنتيجة.

كما هناك آراء أخرى تدعو إلى إعتداد نموذج آخر ومنهم Bernard Boom et Mary Bitner وكذلك Robert Lautrerbon والذين ينادون بإستبدال 4P ب4C، فالمزيج التسويقي وفقا لهم هو¹:

- المستهلك بدلا من المنتج: فالمنظمة تستطيع فقط أن تبيع ما يريده المستهلك شرائه بعد دراسة حاجاته ورغباته، فزمن تهيج الشراء بشكل عام قد إنتهى.

¹ Richard Ettenson, and other , « **Rethinking the 4 P's** », Harvard Business Review, January-February 2013.

- التكلفة بدلا من السعر: فيجب فهم وتحليل كافة أنماط التكلفة والتي تحقق رضا للمستهلك، فالتكلفة تمثل وفق ذلك الحلول الصحيحة والصالحة، فالمستهلك لا يريد المنتجات بأدنى التكاليف التي تضر بصحته وصحة محيطه، بل يريد التكلفة التي تحقق له أكبر وعي بعدم الإحساس بالذنب عند استخدام منتج أو خدمة معينة.

- الراحة في الحصول على المنتج أو الخدمة بدلا من التوزيع: فالمستهلكون لم تعد لديهم الرغبة للذهاب إلى أماكن البيع للحصول على المنتجات، فالطريقة المفضلة اليوم هي استخدام الكاتالوجات وبطاقات الإئتمان والهواتف الذكية للحصول على كل ذلك، كما أن تقسيم السوق اليوم لا يتم وفق الأسس التقليدية ولكن يجب أخذ عنصر التواجد في كل مكان بالنسبة للحصة السوقية.

- الإتصالات بدلا من الترويج: فمضمون الاتصالات هي الدعاية الجيدة من خلال الحوار، فالترويج القائم على التلاعب في المشاعر المطبق منذ سنوات الستينيات لم تعد له مكانة، فأساس الترويج للمنظمة ومنتجاتها اليوم هو الحوار والإقناع لجدوى سياسة المنظمة ومنتجاتها.

كما يوجد توجه آخر للمزيج التسويقي معارض لتوجه (4P)، فهناك من يشير إلى نموذج 4P و 2I والفرضيات التي يقوم عليها هذا النموذج هي أن تحقيق تموضع إيجابي في أجزاء السوق سوف يزيد من مصداقية صورة المنظمة والتي تنعكس على هويتها، فالمزيج التسويقي المقدم وفق ذلك هو المنتج Product، التسعير Price، التوزيع Place، وسياسة الإتصال Politique de communication، سياسة الشراكة Politique de partenariat والهوية الحسية sensorielle وإبتكار Innovation .

فسياسة الشراكة تشير إلى وضع سياسات وإلتزامات تجاه الشركاء، أما الهوية الحسية فتشير إلى القدرة على رصد العلامة التجارية للمنظمة المعنية وهذا بالحواس الخمسة.

كما تم إقتراح نموذج للمزيج التسويقي أساسه 7C'S وهو يتوافق مع شيوع استخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الممارسات التسويقية، وخاصة مع تطور استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية (شبكات التواصل الاجتماعي) فالمزيج التسويقي 7C'S يتجلى في¹:

- المجتمع Community: فأول خطوة هي تحديد الجمهور المستهدف وأهم وسائل التواصل الاجتماعي.

- المضمون Contenu: بعد معرفة الجمهور المستهدف ووسائله الاجتماعية الأكثر إستخداما، يجب تحديد محتوى التواصل (تسليط الضوء على جوانب تسهيل الحياة التي يحققها المنتج ووضع مختلف الآراء التي تخصه).

- الكرايشن Curation: هو عبارة عن وسيلة تبادل المحتوى مع الآخرين، والهدف من التركيز على الكرايشن هو تحقيق مكانة ضمن المحتوى الهائل على الويب وعرض منتجات المنظمة بطريقة هادفة ومنظمة، كما يساهم الكرايشن في العرض الأمين للمحتوى ويجعله أكثر ملائمة لمنتج والقضايا ذات الاهتمام الواسع.

¹ Isabelle Calmé et autres, **Le marketing mix du point de vente**, 3^e édition, Dunod, 2010, p128.

- الإنشاء Constriction: وهو فعل إنتاج تفاعل المحتوى على الأنترنت، والذي يكون على شكل نص أو صور فيديو.

- التواصل Connection: وهو الفعل المادي لمحتوى المشاركة والمتجلي في البيانات والقياسات اللازمة للعرض ونوع المحتوى الذي تنجذب إليه الفئات المستهدفة، التي تكون على استعداد لتقاسمها مع أصدقائهم وزملائهم، كما يشير أيضا إلى أساليب التواصل لتحقيق فهم عميق لما يحبه الجمهور المستهدف.

- المحادثة Conversation: هو الجزء الفعلي للمشاركة بعد القيام بعمليات التواصل.

- التحويل Conversion: لا يمكن الحديث عن وسائل الإعلام الاجتماعية دون الحديث عن وجود العائد من الإستثمار فيها، والعائد المتوقع تحقيقه جراء إتباع أي إستراتيجية تسويقية ضمن هذا المجال هو تحقيق الوعي وزيادة المبيعات والولاء .

فما تم الإشارة إليه في الأخير هو المزيج التسويقي الذي يعد توافقا مع تكنولوجيا الإعلام والاتصال غير أن أحدث الأفكار التي تعرضت إلى نموذج جديد من المزيج تسويقي يعد معارض ل(4P) والمستمد من التطبيقات الواسعة للممارسات التسويقية، ما نستقيه مما نشر في مجلة هارفرد للأعمال في جانفي 2013، والذي مفاده إعادة النظر في نموذج (4P) رغم أنه من أكثر الأدوات إستخداما لإستهداف السوق من طرف منظمات الأعمال حاليا، ورواد هاته النظرة هم Van Waterschoot Bulte et Den، كما أن فيليب كوتلر الذي يعد من أكبر المروجين ل(4P) بدأ بالحديث عن النموذج البديل وهو (4C) (المستهلك، التكلفة، الراحة، الاتصالات)¹، فوفق هذا النموذج فالعميل هو المركز والتكلفة تأخذ بعين الاعتبار عمر المنتج عملية الاتصال، فرص الشراكة والتعاون ورد الفعل وأخيرا الراحة تتضمن سهولة الوصول إلى المنتجات وأساليب الدفع والراحة البيئية والاجتماعية.

كما وجد وفق ذلك نمط آخر مقترح عوض (4C)، وهو الذي إقترحه كل من Conrado et Jonathan Knowels، فوفقا لهذا النموذج ف(4P) يجب أن تتحول إلى نموذج الاقتصاد والتوفير (المحافظة)، فمفهوم المنتج يجب أن ينتقل إلى تقديم الحل، والتوزيع يجب أن ينتقل من تحقيق المنفعة الزمانية والمكانية إلى تحقيق قيمة للمنتج، مع القيام بترويج تعليمي وإرشادي، والتحول إلى هذا النمط من المزيج التسويقي بما يتوافق مع التحديات العالمية التي يعيشها عالم الأعمال اليوم وخاصة متطلب التنمية، يتطلب من منظمات الأعمال العمل على إعادة تفكيرها التنظيمي للسياسات التسويقية وفقا للأسس التالية²:

- تشجيع الفكر الإداري القائم على الأخذ بالمتطلبات العالمية في جميع أنحاء المنظمة، وخاصة بتكييف منتجاتها مع الإحتياجات المتقاربة عالميا للزبائن، ومن نماذج ذلك شعارات العمل التي تبنتها العديد من المنظمات اليوم، ومنها شعار داو للكيماويات Dowchemicl وهو التقائل الجيد تجاه الرهانات العالمية لمنتجاتها وخدماتها المقدمة.

¹ Isabelle Calmé et autres ,op-cit, p128.

² P- Kotler et les autres, marketing management, 9^{eme} edition,op-cit,p542.

- إعادة تنظيم قسم التسويق بما يعكس ويعزز المنهج الذي يركز على قيمة العميل، وقد مكن هذا النمط موتورولا من إعادة تنظيم قسم التسويق ضمن تخصصات مكملية، كل منها يركز على عنصر واحد وهو الحفظ (المحافظة)، حيث يركز عنصر المحافظة على أربعة عناصر رئيسية وهي¹:

➤ تقديم الحل: تحقيق العرض المتوافق مع الطلب بعيدا عن وصف المنتجات وخصائصها وتبسيط الضوء على تفوقها التكنولوجي.

➤ الوصول: تطوير القنوات المتكاملة دائريا والتي تعتبر عملية الشراء للعميل جزء من دورة العلاقة معه ككل، بدل التركيز فقط على مكان قنوات الشراء والتوزيع.

➤ القيمة: توضيح الفوائد من الحل بدل من تبسيط الضوء على ما يحقق حصول التبادل بأسرع وقت وعلى تكلفة الإنتاج.

➤ التعلم: السعي لتوفير معلومات كافية تخص كل عميل على حدى وإحتياجات كل نقطة إتصال في دورة الشراء، بدل الإعتماد فقط على الإشهار والعلاقات العامة أو العلاقات التجارية العالمية.

وبالنسبة للمستجدات الحالية التي عرفها المزيج التسويقي كذلك، ما إقترحه Down Lacobucci عام 2014 والذي بين المزيج التسويقي بأنه خوارزمية مكونة من العناصر (3C, STP, 7PS) حيث تشير 7PS إلى المزيج التسويقي المعروف و STP إلى التجزئة، الإستهداف، تحديد المواقع، و 3C إلى المنظمة والمنافسة والشاركة مع أصحاب المصلحة.

فمرجع هذا المزيج المقترح هي التأثيرات البيئية التي عرفتھا الممارسات التسويقية، فصيافة أي نموذج من النماذج السابقة يكون بالإرتباط مع المستهلك (الإحتياجات، الرغبات، الأمن، التعليم) والبيئة المحيطة (الظروف الوطنية والدولية، الطقس والمناخ الأمور الاجتماعية والثقافية، الظروف الاقتصادية).

وما يشار إليه أن التوجهات الحديثة للمزيج التسويقي تبقى نظرية فقط إلى حد كبير، فالمزيج التسويقي المستخدم بشكل عالمي هو (4P) مع إجراء التعديلات اللازمة التي تتوافق مع التأثيرات والمتطلبات البيئية.

¹ P- Kotler et les autres, marketing management, 9^{eme} edition ,Ibid, p542.

المبحث الثاني: تحليل واقع الفلسفة والنشاطات التسويقية في ظل التأثيرات البيئية:

بالرغم من الثورة التجارية والإجتماعية التي حققها التسويق في العالم والتي تجسدت في الكثير من التغييرات الهيكلية والتي انعكست إيجابا في العديد من نواحي الحياة، غير إنه ووفق منظور آخر فالتسويق يواجه مجموعة من الإنتقادات نتيجة لتأثيرات سلبية نابعة من نشاطاته، والتي إعتبرت وفق رؤى تحليلية بأنها آثار وبائية لنشاطاته، فإعتبار التسويق سياسة إقتصادية وإجتماعية لها تأثير على المستهلكين الأفراد والمجتمع والبيئة من خلال اليد الخفية التي تعمل على تحقيق الإشباع للحاجات بغض النظر عن آثار ذلك فقد شابه الكثير من النقد، فالمطالب اليوم هو التحول من هاته النظرة الحدية إلى نظرة إجتماعية أساسها تعديل الفلسفة التسويقية السائدة اليوم من خلال تنبني مناهج جديدة منبعها هموم المجتمع وتطلعاته، ومن أجل تحليل هذا المنحنى فحري بنا التعرض إلى جوانب النقد التي تعرفها الممارسات التسويقية اليوم والتي تتوافق إلى حد كبير مع موضوع البحث المعالج، للمساهمة في إنارة السبل لتحقيق إستراتيجية تسويقية لها مقومات عالية تجاه درجة الكمال.

المطلب الأول: مظاهر النقد التي تواجهها الفلسفة والنشاطات التسويقية:

يواجه التسويق حاليا العديد من النقد تجلت في ممارسات، تجلت في أشكال من إجحاف لحقوق المستهلكين وتعديا على إنسانيتهم وعلى الشروط المثلى للعيش في بيئتهم وصولا إلى غاية التأثير في القيم الاجتماعية بشكل عام، والتشريح الأعماق لهاته السلبية نجدها تكون على مستويين، التأثير على مستوى المستهلكين الأفراد وتأثير على مستوى المجتمع ككل¹.

أولا: تأثير التسويق على المستهلكين الأفراد: بينت دراسات مسحية أن لدى المستهلكين الأفراد مواقف مختلفة تجاه الممارسات التسويقية ولكن أكثرهم يجمعون أن معظمها غير محبذة وشكلت ضرر بالنسبة إليهم، والسمات العامة لهاته السلبية وفق دراسات مسحية، تتجلى في إرتفاع الأسعار غير المبرر للمنتجات والتي تنعكس على قدرتهم الشرائية بدون وجه حق، وكذلك عملية البيع بالضغط الشديد، وتفشي الممارسات المضللة، وإنتشار بيع المنتجات الرديئة غير الآمنة، والعمل على تجسيد نمط إستهلاكي ذو تأثير نفسي على المستهلك أساسه التقدام المخطط²، وهو وما سيتم توضيحه بتحليل مستفيض.

1-الزيادات المفرطة في أسعار المنتجات: يهتم الكثير من النقاد النشاطات التسويقية برفع أسعار المنتجات بعيدا كل البعد عن أسعار التكلفة وهامش الربح، دون الأخذ بعين الإعتبار القدرات الشرائية للمستهلكين، ومن الأسباب الكامنة وراء ذلك هو الرغبة أولا في تعظيم أرباح المديرين المسؤولين الداخليين في المنظمة. فحسب الأرقام المقدمة من الوكالة الفرنسية للإحصاء INSEE فمتوسط أجور المديرين التنفيذيين هي 10% من رقم أعمال منظمات الأعمال، أما الجانب الثاني وراء هاته السياسة هو تغطية تكاليف البحث والتطوير على الأمد القصير لبلوغ إستراتيجية قيادة السوق (تعظيم رقم الأعمال) وكذلك لمواجهة بعض المشاكل التسويقية (الضعف في المبيعات)،

¹ تامر البكري، التسويق والمسؤولية الإجتماعية، دار وائل للنشر، عمان 2001، ص144.

² المرجع السابق، ص144.

غير أن العديد من المتخصصين يعتبرون هاته الأسباب أسباب خاصة، غير أن الأسباب العامة للزيادات المفرطة في الأسعار فترجع إلى:

أ-ارتفاع تكاليف التوزيع: مرجع إرتفاع تكاليف التوزيع هي الزيادات الكبيرة التي يضعها الوسطاء في حالة إتباع التوزيع غير مباشر، وهي في حقيقة الواقع تمثل قيمة أكبر من قيمة خدماتهم (الهوامش الربحية المفرطة)، كما يرجع هذا الإرتفاع إلى عدد الوسطاء الكبير في القناة التوزيعية الواحدة، وكذلك بسبب أدائهم بعض الخدمات الإضافية التي ينجر عليها إرتفاع في التكاليف، كإتباع أنظمة التسليم باليد وأنظمة الإستفسار عن تلبية الحاجات والتي تقيم بالجهد والوقت المقدر.

ب-السعي لتغطية بعض التكاليف على المدى القصير: يهتم النشاط التسويقي بالمبالغة في زيادة الأسعار بالنسبة لبعض المنتجات وهذا إذا ما استثنيا المنتجات العادلة، ومرد هذا الإرتفاع هو السعي بشكل سريع لتغطية تكاليف الإستثمارات في أدوات الإنتاج والترويج والتوزيع وكذلك تكاليف البحث والتطوير، وفي الوقت الراهن فمرد ذلك هو السعي لتغطية تكاليف أنظمة الحوسبة الإلكترونية الذي إعتدته العديد من منظمات الأعمال حيث يستخدم من أجل ذلك عدد كبير من التقنيين لأتممة العمليات العادية، وكذلك نتيجة لمواجهة الخسائر التي تخلفها بعض المنتجات الفاشلة فحسب دراسات، فتكاليف التسويق خارج الإطار الحقيقي للمنتوج هي 30% من التكلفة الإجمالية¹.

ج-تكاليف الإشهار والترويج المرتفعة: من أهم الأسباب الظاهرة والتي تنعكس في ارتفاع تكاليف المنتجات، نذكر تكاليف الترويج المرتفعة وخاصة في عنصر الإشهار، مع إعطاء ملاحظة أنه لا توجد إلى حد الساعة إحصائيات حول التكلفة الحدية لتأثير هذا العنصر ولكن الإحصائيات المتداولة هي التي تخص قطاعه بصفة عامة (مؤشرات كلية)، وهي عبارة عن مؤشرات مالية عامة للإستثمارات الموجهة لهذا القطاع، سواء ما تعلق بالإشهار المطبوع أوالإشهار السمعي البصري(التلفزيون، البريد الإلكتروني، المذياع، شبكة الإنترنت، الهواتف الذكية....)، فإذا أخذنا قطاع الأغذية في أوروبا فتكاليف الإشهار قدرت ب 26 مليار أورو سنة 2014 وبالنسبة لقطاع التجميل 723 مليون أورو، كما قدرت تكلفة إذاعة إشهار خلال بث فيلم ب 13000 أورو وهذا خلال وقت زمني يقدر ب 3ساعات و 23 دقيقة، وبالنسبة للميزانية العامة للإشهار فإذا أخذنا الإتحاد الأوروبي كمثال، فميزانية الإشهار تبلغ 240 مليار أورو(إحصائيات 2008)، حيث يمثل التلفزيون ما نسبته 47%، السينما 1.2%، الأنترنت 2.2%، الإشهار المطبوع 24.3%، أما على المستوى العالمي فالإشهار في التلفزيون يمثل ما نسبته 43.4%، السينما 0.3%، الأنترنت 2.8% الراديو 8.3% والإشهار المطبوع 40²%، فميزانية الإشهار أصبحت تمثل نسبة كبيرة من ميزانيات منظمات الأعمال وهو ما إنعكس بتأثير سلبي على السعر النهائي للمنتوج، وضمن ذلك يمكن عرض بعض الميزانيات المخصصة للإشهار لبعض منظمات الأعمال العالمية، كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ Sur le site www.l'entrepreneusexpress.fr consulte le 24- 09- 2011.

² Rapport sur la publicité, marketing et développement durable alliance possible, www.crioc.be-pdf.p09.

الجدول (1-3) مخصصات الإشهار لبعض منظمات الأعمال العالمية لسنة 2010.

المنظمة	قيمة الإستثمارات الموجهة للإشهار
- بروكتل وغامبل	79346915 آورو
- دانون	67078000 آورو
- إينلوفر	64228374 آورو
- لوريال	35138198 آورو
- كارفور	30827721 آورو
- فورد	26395333 آورو
- فورتيس	26309819 آورو

Source : www.crioc.be.pdf, Rapport sur la publicité, marketing et développement durable alliance possible, p11.

2- ممارسات التضليل: يتهم التسويق كذلك بتطبيق ممارسات غير أخلاقية تقوم على التضليل والخداع، ومن الأسباب المهمة وراء هذا السلوك اللامسؤول ما يرتبط بالتأثيرات السلبية للنظام الإقتصادي السائد (ميكانيزم إقتصاد السوق)، فمعظم منظمات الأعمال تعمل وفق ضغوط كبيرة للحصول على أكبر حصة سوقية بما يحسن رقم أعمالها، ووفق ذلك فالقائمون على النشاطات التسويقية يميلون إلى الخداع والإستغلال، فمعظم نشاطاتهم غير مسؤولة تنبثق من ضغوط تنافسية أكثر من الرغبة في غش العميل، وبالنسبة لأشكال التضليل فتظهر في الغش في التغليف والإشهار والأسعار الخادعة، وغير ذلك من الممارسات غير أخلاقية، ووفق تحليل عام فمظاهر التضليل والخداع في الممارسات التسويقية تظهر بصفة عامة في أربعة عناصر أساسية وهي السعر، التضليل في الترويج، التضليل في التغليف وفي الضمانات المقدمة¹.

أ- التضليل الخاص بالأسعار: ما يتم ملاحظته اليوم في الممارسات التسويقية إنتشار أسلوب التضليل عن طريق الأسعار، والذي يظهر عندما يكون المستهلك في وضعية لا يسمح له فيها بمقارنة الأسعار، لذا يكون غير عارف ما إذا كان يدفع السعر المعقول والواقعي أم لا وتمتد أشكال التضليل في الأسعار في إشهار أسعار مزيفة من خلال نشر سعر معين وفي عملية الشراء يواجه المستهلك سعر آخر، وكذلك التضليل بالسعر الذي لا يمثل الكمية المتوقعة للمنتوج.

ب- التضليل الخاص بالترويج: الشكل الآخر من مظاهر التضليل هو الترويج المضلل ومن الممارسات الشائعة في هذا الميدان سوء تمثيل سمات المنتج وأدائه، والعمل على الترويج لبعض الممارسات غير الشريفة ومن ذلك:

- التشجيع على تخزين المنتجات خوفا من سرعة نفاذها دون أن يكون ذلك صحيحا.

¹ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص135.

- عرض مبالغات لا تعبر عن حقيقة المنتج فلا يؤدي الغرض المنتظر من إستخدامه، وكذلك الترويج لمنتجات دون ذكر تصاريح معتمدة في إستهلاكها.

- شروط الإتفاق وإجراءات التعاقد واقعيًا تكون مخالفة لما تم ذكره في الإشهار.

-الإشهار عن عروض خاصة مغرية والسبب الرئيسي في ذلك هو إنخفاض مستوى الجودة أو الخدمة المقدمة، والترويج بالخداع لمنتجات يدعي المنتج أنها تحمل شهادات وعلامات جودة مع وجود مراكز للخدمة معتمدة لدى المعلن أو المورد.

ج-التضليل الخاص بالتغليف: من أشكال الخداع والتضليل المرتبط بالتغليف نجد الخداع البصري وهو عبارة عن وهم بصري يسعى لخلق علاقة تناسق بين المشاهد والسلعة وفي حقيقة الأمر هو على غير ذلك، كما يظهر الخداع في التغليف في البيانات غير الواضحة مثل مكونات السلعة مصدرها، تاريخ الإنتاج والصلاحية أو في عدم وجود البيانات التي تحدد الطريقة السليمة للإستخدام، إستعمال علامات وأسماء تجارية غير متوافقة مع المنتج الأصلي، وكذلك المبالغة في محتويات التغليف من خلال التأثير على التصميم أو إستخدام أسماء مضللة أو وصف حجم بصورة مضللة¹.

د-التضليل عن طريق الضمانات الخادعة: يسبر دراسات سوقية يعتبر الضمان من أكثر الجوانب ومجالات سوء الفهم بين المستهلكين ومنظمات الأعمال، فمن الناحية النظرية فالضمان يوفر حماية في الإتجاهين، حماية للمستهلك من الخسارة الناتجة عن شراء بضاعة فاسدة وحماية للمنظمة من بعض الإشكاليات التي تأتي من الإستخدام البعيد عن شروط الضمان، ونظرا لأن معظم المستهلكين يجدون صعوبة في فهم شروط الضمان فهم يجدون أنفسهم غير قادرين على الإستفادة من الحماية التي يوفرها لهم²، فضمن ذلك فالعديد من منظمات الأعمال تقدم ضمانات وفي حالة الوقوع في مشكلة تخص الضمان فهي تتبرأ من ذلك، ومن مظاهر التضليل فيما يخص هذا العنصر أن الضمانات تبقى في حدود ضيقة جدا خاصة في ظل إرتفاع تكاليف تصليح المنتج، وكذلك تقديم ضمان غير منسجم مع طبيعة السلعة، بالإضافة إلى كون الضمان غير مكتوب وغير صريح من حيث المدة الزمنية.

2-البيع عن طريق الضغط: يحتاج المستهلك في عملية الشراء لمعرفة المنتج وخصائصه وشكله وأسعاره، ويتحقق هذا الأمر بصفة أكبر إذا جذب إنتباهه وأثار إهتمامه ووجد رغبة في إستهلاكه، ويتحقق هذا الأمر بفعالية أكبر إذا صاحب ذلك أسلوب الإقناع والذي يعمل على تحويل و تطويع آراء الآخرين نحو رأي مستهدف من قبل مرسل أو متحدث وهو القائم بعملية الإقناع تجاه المستهدف أو المستقبلي (المتعرض للإقناع)، وضمن ذلك فالتسويق يتهم بالقيام ببعض الممارسات غير أخلاقية تتجلى مظاهرها في أشكال من البيع عن طريق الضغط المرتفع والذي يكون أساسه التمادي في عملية الإقناع، ومن الشائع وفق ذلك نذكر³:

² علي فلاح الزغبى، مبادئ وأساليب التسويق، دار الصفاء للطباعة والنشر، 2010، ص300.

³ Elizabeth Pastore Reiss, **le marketing durable**, editions eyrolles, Paris, 2007, p 80.

- الإعتدال على العاطفة في الإستمالة: فالشكل المنتشر وفق ذلك يتجلى في الإستمالة العاطفية للمستهلك من خلال الإقناع بالرسالة التي يكون مضمونها منطقيا وهو في الحقيقة على غير ذلك.

- عن طريق الإغراء: فمن الأساليب المعتمدة في بيع المنتجات بأسلوب غير لائق هو الإعتدال على الإغراء وخاصة الإغراء العاطفي والذي يتخذ عدة أشكال نذكر منها المغريات الجنسية (leantender-dow).

- الإعتدال على درجة التخويف: فتعريض المستهلك إلى درجات معينة من التخويف يجعلهم يتأثرون بالنصائح الموجهة إليهم وبالرسالة المستهدفين بها، فإثارة التخويف يؤدي إلى إرتفاع درجات التوتر بما ينعكس على تقبل المنتجات بدون أي مقاومة، فكثير من المتخصصين في الإشهار يرون أن تطبيق الإشهار التخويفي (الإشهار التحذيري) ينعكس بنتائج إيجابية على إستهلاك المنتجات المستهدفة، وحسبهم فهناك علاقة قائمة بين هاجس الخوف والقدرة على الإقناع، فالمغريات التي تبعث شعورا قويا بالخوف تكون فعالة، حيث يطلق كل من Chimane et Canock (1994) على هاته الظاهرة بتفاعل ما يسمى "الإنسجام الإدراكي في أذهان المتلقين"، ففي حالة بث إشهار يحتوي على عنصر الخوف، فالمستهلك يتحول من حالة اللإنسجام إلى حالة الإنسجام حيث يسعى من خلال هذا التأثير إلى الحصول على الحاجات التي أثرت بواسطة هاجس الخوف كما يشير Hall et Lebrege (1982) بأن هواجس الخوف والإشهارات التخويفية تعد طريقة قوية لإقناع الجمهور لتغيير مواقفهم وإتجاهاتهم.

- التأثير المتراكم والتكرار: يعتمد هذا الأسلوب التسويقي على تكرار الرسالة الإشهارية والرأي المنشور، بما يؤدي ذلك إلى تعديل الإتجاهات العامة نحو أسلوب أو موضوع معين، وقد إتضح ضمن ذلك أن المستهلكين المستهدفين الذين عرض عليهم أكثر من مبرر أو سبب للإقناع، هم الذين يقبلون على شراء المنتجات التي تعد الجانب الخفي لهاته المبررات.

- الغموض في المنتج أو الخدمة: فالآلية المعتمدة ضمن ذلك هو طرح منتج ببيانات تكون غامضة وغير مفهومة بما يدفع للفضول وشراء المنتج، فالمنتج إذا كان واضحا ولا يحتاج إلى تفسير لآدائه فهو يعطي فرصة للمستهلكين على مقاومة رسالته، أما إذا كان غامضا فالمستهلك يستهدفه بدون الشعور أن موجه إليه.

- عن طريق عرض وتحليل آراء متباينة لموضوع المنتج: يؤدي عرض مؤيد لإستخدام منتج أو خدمة إلى دفع المستهلك نحو تبني وجهة نظر الطرف المعارض (تبني رأي الخبير)، كما أن عرض وجهة نظر بحياد تجاه إستهلاك منتج ما يكون له تأثير وإقناع للمستهلك أكبر من وجهة نظر خبير معين لإستخدام المنتجات، مع الإشارة أن معظم آراء الخبراء هي غير صادقة الأمر الذي يتسبب في تضليل المستهلك، حيث يعرف حاليا هذا من النوع من التضليل إستخدام واسع من طرف العديد من الموقين¹.

¹ نظام موسى سويدان، مرجع سبق ذكره، ص291.

ثانيا- تأثير التسويق على المجتمع ككل: لم تبق بعض الممارسات السلبية التي إرسمت بالتسويق حبيسة أطر جزئية فقط (المستهلك)، بل إمتدت إلى واقع المجتمعات من خلال تأثيرات عامة، حيث يرى العديد من النقاد أن هذه التأثيرات عبارة عن جوانب سلبية فقط في بعض الممارسات اللامسؤولة، بينما هناك من يتهم الفلسفة والممارسات التسويقية بأنها منبع السلبية والمشاكل الإقتصادية والإجتماعية التي نعيشها اليوم ما يتطلب تهذيبها، حيث تتجلى أهم الممارسات السلبية التي حققتها الممارسات التسويقية على مستوى المجتمع ككل في خلق الرغبات الزائفة والمادية الكثيرة جدا وتحقيق التلوث الطبيعي والثقافي والعديد من التأثيرات السياسية.

1-المساهمة في خلق الرغبات الزائفة والمادية الكثيرة جدا: يتهم الكثير من النقاد الفلسفة التسويقية بأنها فلسفة تدعو إلى المادية بأشكالها المختلفة، والتي تعتبر المادة بمظاهرها المختلفة هي الواقع الوحيد الذي ينشغل به المجتمع بعيدا عن ألوان الوجود، وخاصة جوانب الروحيات المتجلية في الأفكار والمشاعر والتجريد، فالإتجاه المادي في الفلسفة التسويقية أدت بنزول أفراد المجتمع إلى درجة ثانوية في سلم الإنسانية، حيث إعتبرتهم عجينة رخوة تكيفها أدوات الإنتاج كيفما تشاء، فالتسويق وفقا لفلسفته يحكم على المجتمع بما يمتلكون بدلا من يكونوا، لغاية الوصول إلى تحقيق الربح عن طريق مواردهم المالية¹.

فمعظم منظمات الأعمال في الوقت الراهن تطبق قاعدة " فقط تفعل ذلك" بتركيز جهودها على تحفيز الحاجات والرغبات وتوفير وسائل الإشباع والإغراء، فالمستهلك يعتبر وفق هاته النظرة الوصلة النهائية للعملية الإنتاجية، فحياته تحولت إلى مجموعة من المنتجات ناتجة عن مجموعة الأمراض النفسية التي سببها بشكل خاص حدود الرفاهية، والتي تجلت في مظاهر الأحلام والقلق وحب التطلع نحو الأفضل والرغبات والحاجات الامتناهية، وكذلك من أجل السعي للحصول على أنماط جديدة للإستهلاك ومن ذلك الطب الجديد (الجراحات التجميلية)، الرياضات الجديدة، الأنماط الإستهلاكية الجديدة (Nomadisme)، وضمن ما تم ذكره فمعدل الإستهلاك العالمي زاد بنسبة 72% حسب إحصائيات عام 2009، مقابل 57.6% سنة 2005، ما أدى إلى حدوث العديد من التأثيرات السلبية تمثلت في ضغوط سياسية لمواجهة هذه الزيادات والذي إنعكس بدوره على الجانب الإقتصادي من خلال السعي لتعبئة المدخرات لمواجهة هذا التغيرات².

كما عمدت الفلسفة التسويقية إلى تحرير المجتمعات من أثقال إندفاعها نحو الفلسفة والقيم والأخلاق والمشاعر وإستبدالتها بقيم وأخلاق السوق وثقافته والتي تعد سبب إنفلات غرائز الإنسان، من أجل تمديد مرحلة الإنتعاش والنمو في السوق فهي تعمل على خلق رغبات إستهلاكية جديدة من خلال خلق وتحفيز حاجات جديدة بإستمرار وتحويل الكمالي إلى ضروري والناذر إلى شائع.

فهذا التأثير الكلي للفلسفة التسويقية وصفها William Black بفلسفة الرغبة، والتي أساسها مجموعة من الإغراءات التجارية، تهدف لتشكيل ثقافة تقدم رؤية جديدة للحياة السعيدة مظاهرها الترف والمتعة والرغبة وإمتناع الذات، وإلى إعتناق منهج جديد يدعو للوفرة في الإنتاج ثم تدمير تلك المنتجات وإلى اللهث وراء حمى الإستهلاك من أجل الإستمتاع والشعور بالسعادة والتي أدت في

¹محمد باقر الصدر، إقتصادنا، دار الكتاب اللبنانية، بيروت لبنان، 1987، ص33.

²Elizabeth pastore reiss, op-cit, p46.

مجمّلها إلى فقدان الغايات الحقيقية للإنسانية وفقدان السيطرة على الرغبات وكل العلاقات الاجتماعية، التي أصبحت مقامة على تبادل السلع.

ضمن هذا التوجه والمظاهر السلبية لتأثير الفلسفة التسويقية على المجتمع، فالعلامة التجارية تحولت إلى مقياس نفسي لكل شخص، فالعلامة التجارية في الوقت الراهن قبل أن يكون لها مدلول تجاري مادي فهي تركز على المدلول النفسي وعلى شخصية الفرد ومكانته، فهي حولت قيمة الفرد الأخلاقية والثقافية إلى مجموعة من اللذات النفسية، بل وتعد تأثيرها إلى تقسيم الطبقات الاجتماعية وفق نموذج الإستهلاك ووفقا لتوجهات معيشية معينة، فإذا أخذنا عينة من مستهلكين يستهلكون علامة معينة وهي عبارة عن منتجات راقية، فالعلامة لا تمثل المنتج بقدر ما تمثل التوجه النفسي للمستهلك، كذلك فقد أصبحت العلامة التجارية أداة لربط المستهلك بمنظمة الأعمال فأى توجه تتبعه المنظمة سينعكس على المستهلك عن طريق علاماتها التجارية، فالمستهلك قبل أن يشتري منتج معين فهو يشتري عقدا اجتماعيا.

2-المساهمة في التلوث وإستنزاف موارد البيئة: تشكل الأزمات البيئية التي يعاني منها عالمنا اليوم ضغطا متزايدا على نشاط التسويق بشكل خاص، ومرد ذلك هو مساهمته الكبيرة في الإستهلاك الفاحش وغير المنظم للعديد من الموارد الطبيعية، وكذلك المساهمة في أشكال من التلوث لها تأثير كبير على البيئة وعلى المكون البشري.

أ-مساهمة النشاطات التسويقية في الإستغلال الكبير للموارد الطبيعية: تنهم النشاطات التسويقية بالمساهمة في إستغلال كبير للمواد الأولية وهذا في سبيل تنفيذ أهداف فلسفته القائمة على الإشباع المتزايد للحاجات والرغبات، فوفقا للأرقام التي إستنبطت من دراسات وإحصائيات فهي تؤكد ذلك وتبرز حجم الإستغلال غير عقلاني للموارد المتجددة وغير متجددة والموجهة خصوصا لإنتاج المنتجات النهائية وتغليفها وفي عمليات التوزيع وفي القيام بالترويج.

-الإفراط في إستهلاك المواد الأولية الموجهة للإنتاج: بالرجوع إلى الإحصائيات المتداولة يلاحظ التنامي الكبير في إستغلال المواد الأولية لإشباع النزعة الإستهلاكية التي فرضها التسويق، وبالرجوع إلى إحصائيات أوروبية التي تعد الوحيدة المتوفرة، نجد أن حجم إستهلاك المواد الأولية في 28 دولة إزداد نتيجة إزداد الطلب، وهذا إلى غاية سنة 2008 أين تراجع بسبب الأزمة المالية العالمية والتي أدت إلى إنخفاض الأجور النقدية ومن ثمة الأجور الحقيقية، حيث يمكن عرض تطور إستهلاك المواد الأولية الموجهة لتطبيق السياسات التسويقية وخاصة سياسة المنتج في دول الإتحاد الأوروبي في الجداول التالية:

الجدول (1-4) تطور إستهلاك المواد الأولية الموجهة لإنتاج المنتجات في دول الإتحاد الأوروبي
28(طن):

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
6648473	6757464	7243913	6965704	7154698	7154698	8093297	8233697

Source : www.eurostat.eu consulte le 22-05-2015

بالنسبة لكمية المنتجات المستهلكة بالنسبة لكل فرد يوميا (بكلغ)، فيمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (1-5) الكميات المستهلكة من المواد الأولية لإنتاج المنتجات لكل فرد(كلغ):

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
86.96	87.9	90.2	92.2	94.3	93.1	94.7	62.2

SOURCE : www.eurostat.eu, Consulte le 22-05-2015

حيث يتطلب تحويل هاته المواد الأولية إلى منتجات نهائية الكثير من الطاقة، والجدول التالي يبين تطور إستهلاك الطاقة الموجهة لإنتاج المنتجات النهائية:

الجدول (1-6) متوسط إستهلاك الطاقة لكل مصنع والموجهة لإنتاج المنتجات النهائية والوسيطة في دول الإتحاد الأوروبي (لتر يوميا من الوقود الأحفوري):

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
275155	286485	286485	265562	312858	325043	320411	326869

SOURCE : www.eurostat.eu, consulte le 22-05-2015

بالنسبة لتوزيع المنتجات فقد عرف هو أيضا توسع h، وما نجم عن ذلك إرتفاع حجم إستخدام الوقود الأحفوري وما يتبعه من تحوله إلى ثاني أكسيد الكربون بعد الإستعمال، حيث يمكن توضيح حجم تطور إستهلاك الطاقة من طرف وسائل النقل المختلفة لنقل المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين في الجدول التالي:

الجدول (1-7) تطور حجم الوقود الأحفوري المستخدم في وسائل نقل المنتجات (لكل وحدة نقل سنويا باللتر):

2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
275155	301576	307355	311987	307905	300492	200871	2070979

SOURCE : www.eurostat.eu consulte le 22-05-2015.

-الإفراط في إستهلاك المواد الأولية الموجهة لسياسة الترويج: تتجلى أوجه إستنزاف المواد الأولية في النشاط الترويجي في تلك المستخدمة في أدوات إيصال الرسالة التسويقية، ومنها الورق المستخدم في المجلات والإشهارات وكذلك المواد المستخدمة في عملية ترقية المبيعات وقوة البيع والطاقة المستخدمة في إذاعتها، والدراسة المتاحة ضمن هذا الشأن هي التي تمت في فرنسا والتي خصت إستهلاك وسائل الترويج للمواد الأولية والطاقة والماء لعينة تتكون من 350 منظمة أعمال رائدة في العالم، حيث كانت النتائج التي تم الحصول عليها موضحة كالآتي¹:

- بالنسبة للوسائل المطبوعة: حيث قدر متوسط كمية الطاقة والمواد الأولية المستخدمة من طرف منظمة واحدة لتصميم المطبوعات والمجلات التي تخص منتجاتها:

➤ إستهلاك الماء 15140م³ والمستخدم في صناعة الورق.

➤ إستهلاك الطاقة ما بين 350 إلى 450 كيلو واط.

- بالنسبة للترويج عبر شبكة الأنترنت: يتطلب الترويج عبر شبكة الأنترنت إستخدام كبير للطاقة والتي تكون من مصادر غير متجددة، فمن خلال دراسة تمت في فرنسا حول هذا الموضوع وجدت أن إيداع أربعة ومضات إشهارية وفيديو إشهاري وعنوانين إلكترونيين يتطلبان حوالي:

➤ 100000 إلى 200000 واط من الكهرباء.

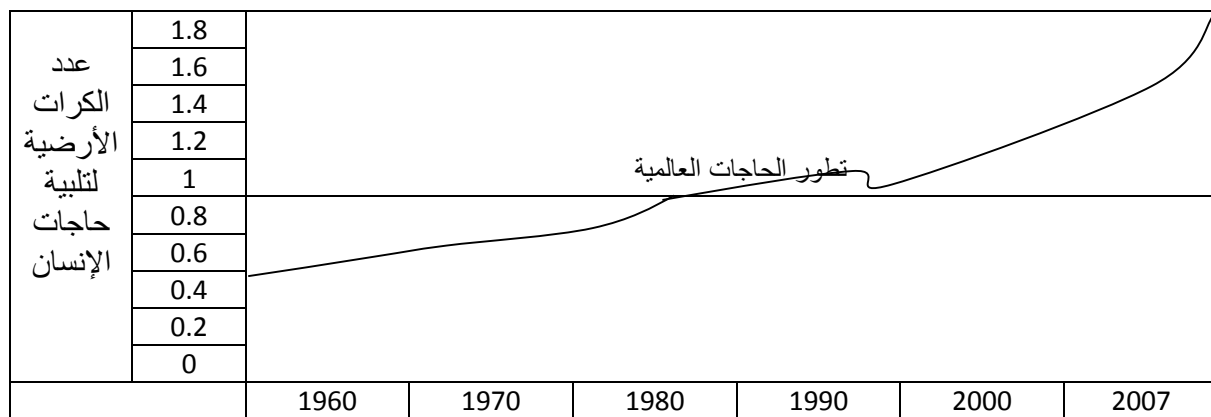
➤ 4443 م³ من الوقود الأحفوري.

- بالنسبة للترويج عبر التلفزيون: يتطلب كذلك القيام بالترويج عبر التلفزيون إستغلال كبير للمواد الأولية والطاقة والتي تقاس خلال فترة إعداد وإذاعة الترويج، فأشهار يقدر بخمسة دقائق يتطلب كمية من الكهرباء تتراوح ما بين 250 إلى 350 كيلو واط وهو ما يتطلب كميات من الوقود الأحفوري.

فالنشاطات التسويقية بشكل عام مستهلك كبير لشتى موارد البيئة وهو ما شكل ويشكل ضغطا على الرأسمال الطبيعي ويضع إمكانيته للخطر بما يهدد قدرة الأجيال القادمة، فحسب تقرير الصندوق الدولي لحماية البيئة حول أثر البصمة البيولوجية وقدرة البيئة على إستيعاب الأثر البيولوجي لنمط الحياة والإستهلاك الحالي، فهي تعاني من عجز يقدر ب50% إذا أخذنا أنماط الإنتاج والإستهلاك الحالي سنة 2030، أي أننا بحاجة إلى كرتين أرضيتين لملائمة أسلوب الحياة الذي نعيشه اليوم، والشكل التالي يبين أثر البصمة البيولوجية على كوكب الأرض خلال الفترة 1961-2007:

¹Alice Audoin, **La communication responsable**, groupe eyrolles, Paris 2010, p87.

الشكل (4-1) تطور البصمة الأيكولوجية للإنسانية خلال الفترة 1961-2007:



Source : le site www.wwf.planet.vivant 2009, consulte le 16-03-2011.

ب-المساهمة في التلوث: بالنسبة لمفهوم التلوث فهو يشير إلى إحداث تغيير سلبي في البيئة مما يؤدي إلى نضوب بعض الموارد وإختلال النظام البيئي، كما حدد كذلك بأنه إدخال ملوثات إلى البيئة الطبيعية بما يلحق ضرر بها وفي نظامها البيئي، وبالنسبة لمساهمة النشاطات التسويقية في التلوث فتكون في شكلين أساسيين هما:

- التلوث من خلال النفايات الصلبة: تعتبر نفايات التغليف من أهم مصادر التلوث الصلب الناتجة من النشاط التسويقي، والتي عرفت زيادة كبيرة في الآونة الأخيرة نتيجة لتطورات إقتصادية وتقنية وما أفرزته من انعكاسات على الأنماط الحياتية الغذائية والدوائية والمعيشية، حيث يمكن عرض تطور كميات مخلفات التغليف في الجدول التالي:

الجدول (8-1) الكميات السنوية من مخلفات مواد التغليف في دول الإتحاد الأوروبي(طن):

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012
الكمية	703158020	702401778	60829662	700006710	700993110	609425655

SOURCE : www.eurostat.eu, consulte le 22-05-2015.

وبالنسبة لحالة الجزائر فمتوسط كمية النفايات الناتجة سنويا عن التغليف من كل فرد تقدر ب347 كلغ/ ساكن والتي يكون مصدرها جهتان صناعي ومنزلي، حيث يعد المنزلي المصدر الأول بحوالي 12.3 مليون طن، الأمر الذي أدى إلى معانات معظم التجمعات الحضرية والريفية نتيجة صعوبات تسييرها، كما قدرت مخلفات الفرد الواحد من النفايات ما بين 0.5 - 0.65 كلغ في اليوم وفي المناطق الأكثر تحضرا فقدرت ما بين 1- 1.2 كلغ في اليوم.

وبالنسبة لتنظيم هاته النفايات على المستوى العالمي (إعادة تدويرها) فيبقى محتشما مقارنة بحجمها كما هو موضح في الجدول التالي الذي يبين نسبة الإسترجاع لكل صنف من أصناف المواد المستخدمة:

الجدول (9-1) متوسط نسبة إعادة تدوير المواد من المخلفات العامة لمواد التغليف:

نسبة إعادة التدوير	صنف المواد
10%	البلاستيك
9.3%	الكرتون
4.41%	النسيج
3.2%	المعادن
1.36%	الزجاج

Source : www.sustainabledevelopment.un.org, consulte le 22-03-2011.

ونتيجة لهات الصعوبة تبذل العديد من الدول مجهودات للحد منها من المنبع، حيث وصلت البحوث العلمية إلى التخفيض بـ 22% من حجم المواد الداخلة في صناعة الأغلفة وبالتالي التقليل من حجم الفضلات في وقت عرف الإستهلاك العالمي لمواد التغليف زيادة بـ 3%.

- التلوث الثقافي: يعتبر التلوث الثقافي من المفاهيم الحديثة المرتبطة بتلوث البيئة، فباعتبار الثقافة مكون أساسي لمعارف ومكتسبات الإنسان التي تخلق من عالمه الخارجي ومؤسساته الاجتماعية فاليوم أصبحت تعاني من إشكالية كبيرة تستدعي الوقوف عند معالمها والتوغل في تفاصيلها خاصة تجاه أشكال من التلوث الصادر من نشاطات التسويق والذي يكون في شكلين رئيسيين وهما¹:

- الكم الهائل من الإشهارات والتي تعد مسوق للنزعة الاستهلاكية، بالإضافة إلى ما تحتويه من ملوثات أخلاقية وإجتماعية لتحقيق المبتغى السابق.

- التلوث بالأفكار التي تصيب قيم الإنسان وذلك عن طريق الغزو الثقافي وهو تلوث عالمي الانتشار ويقصد بالتلوث الفكري وجود تأثير ثقافي جاد مسيطر باتجاه واحد، نتيجة سيطرة القوى العظمى والشركات المتعددة الجنسيات التي تسعى لنشر ثقافتها الإنتاجية والإستهلاكية.

¹ Alice Andoin, op-cit, p87.

المطلب الثاني: أهم التأثيرات البيئية التي مست بالتغيرات الهيكلية للنشاط التسويقي:

تشير التغيرات الهيكلية التي مست النشاط التسويقي إلى المؤثرات التي أعطت معالم جديدة للممارسات التسويقية، وهذا بما يتوافق مع ميزة هاته المعالم والمتجلية خصوصا في تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال (بما يطلق عليه حاليا البيئة التكنولوجية) وظاهرة العولمة والتأثير المتعاظم للمنافسة، بالإضافة إلى التأثير المتزايد للمؤثرات الثقافية، حيث يسعى القائمون على التسويق للتكيف مع هاته العوامل وفق منظور الأثر التنافسي الجديد وأثر البقاء الذي يجب مواكبه.

أولا- تحليل تأثير التكنولوجيا: تشير التكنولوجيا بشكل عام إلى تطبيق المعرفة العلمية في ميدان الحياة، كما هناك من يرى بأنها إستخدام العلم في حل مشكلات الحياة، وبالنسبة للميدان التسويقي فتتمثل في مجموعة من الأدوات والأجهزة والأساليب المستخدمة في تحقيق سياساته والهادفة لتطويره والرفع من فعاليته، كما هناك من يراها بأنها منحى نظامي لتصميم العملية التسويقية وتنفيذها وتقويمها وهذا لإكساب التسويق مزيدا من الفعالية، وضمن ذلك فالمتخصصون في علم النفس التكنولوجي يرون تأثير التكنولوجيا على النشاطات التسويقية من وجهتين، وجهة مشرق وآخر غير محبذ.

1- الدور المشرق للتكنولوجيا في النشاطات التسويقية: فالتكنولوجيا بشكل عام شكلت جانبا إيجابيا للنشاطات التسويقية، فهي ساهمت بطريقة سريعة ومتنامية في توليد مصادر وأشكال من المعلوماتية و طورت أساليب معالجتها وطرقا للاتصال، فالتكنولوجيا حققت ما يطلق عليها بالقدرات الثلاثة المتمثلة في¹:

- القدرة الهائلة على إقتناص المعلومات الخاصة بالسوق والمستهلكين والمنافسة وتطورات البيئة بشكل عام.

- القدرة الهائلة على تحويل المعلومات إلى جانب فعال من أشكال الإتصال للحصول على المزيد من المعلومات الدقيقة.

- القدرة الهائلة لتحويل القرارات المتخذة إلى جانب تطبيقي فعال، خاصة الفعالية في تقسيم السوق إلى قطاعات ووضع سياسيات أكثر فعالية لإستهداف السوق.

فالتكنولوجيا في الوقت الراهن تعد ضرورية بالنسبة للنشاطات التسويقية، كونها تعد المساهم والمحدد للتنبؤ بالتطورات التي تخص المنتوجات والعمليات والتوجهات المتحققة وغير المتحققة وكذلك لمواكبة التغيرات التي تمس المنظمة وعناصر البيئة، كما تعد اليوم أداة لتحقيق التوافق تجاه المتغيرات والمتطلبات البيئية من خلال المساهمة الفعالة في تكييف السياسات التسويقية وعناصر المزيج التسويقي وفق معطيات جديدة².

¹ بشير عباس العلق، تطبيقات التسويق في الأنترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2003، ص 85.

² نظام سويدان، مرجع سبق ذكره، ص 70.

2-الأبعاد غير المحبذة لتأثير التكنولوجيا على النشاط التسويقي: بالرغم من المزايا التي حققتها التكنولوجيا للتسويق، فقد ظهرت العديد من الجوانب غير المحبذة تجاهه والتي تصب كلها في جانب تأثير سلبي تجاه البيئة الاجتماعية، ومن الممارسات غير المحبذة نذكر¹:

- التطور الرهيب وغير المسيطر عليه للنشاطات التسويقية وخاصة عبر النواقل الإلكترونية والتي تهدف وفق منحى متصاعد إلى الريح دون مراعاة أي مسؤولية أو جانب أخلاقي.

- غياب القيم المنتظرة في عدد كبير من المنتجات نتيجة التوسع في تنميط المنتجات لبلوغ الأسواق العالمية عن طريق القنوات الإلكترونية.

- التوجه العام من المزيج التسويقي الواقعي إلى المزيج التسويقي الافتراضي، وإتصافه بالعديد من جوانب السلبية التي انعكست على الحقوق الأساسية للمستهلكين (إنخفاض ضمان حقوق المستهلكين في العالم الافتراضي).

وإنطلاقاً من عرض هاته المزايا والعيوب لتأثير التكنولوجيا على النشاط التسويقي، فقد قام العديد من المتخصصين في المجال التسويقي بأعمال تصب في مجملها في خلق قيم للتسويق تجاه التكنولوجيا، مستغلين في ذلك الحرية الكبيرة لانتقال المعلومات ومجانيته ومن ذلك وضع جبهات إفتراضية لتبادل المعلومات حول أحسن الممارسات والممارسات السيئة للحد منها، بما يشكل نظام إفتراضي لتقييم نشاط منظمات الأعمال.

في سبيل تحقيق مسار تسويقي طويل الأمد يتسم بقيم إيجابية تجاه المستهلك والمجتمع إنطلاقاً من تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فذلك يتطلب الإلتزام بمبادئ التسويق بالعلاقات² والذي هو عبارة عن نظام مبني على الارتباط والتبادل والتعاون مع الزبون على المدى الطويل، وضمن ذلك فقد وضع Kelly (1997) ثمانية قواعد تساعد على تحقيق ذلك، والمتجلية في:

- العمل على كسب عدد كبير من المتعاملين عبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال بما يحقق قوة صامته متشكلة من عدد كبير من المستخدمين، وبما يحقق نظام معلومات تسويقية ذات كفاءة عالية.

- تحقيق تأثير بشري على التكنولوجيا المستخدمة، أي التركيز على الجانب البشري لخلق تفاعل تجاه الخدمة المقدمة أكثر من التركيز على التقنية (تقديم أفكار جديدة)، حيث يظهر ضمن ذلك تأثير قانون Mitkalef (1993) والذي ينص على أن قيمة الخدمة مرتبطة بعلاقة طردية مع مربع عدد المستخدمين أي أن قيمة الخدمة أو السلعة مرتبطة بعدد المتصلين بالنظام، للتفاعل معها والسعي للحصول عليها.

- التحلي بقانون القيمة الإسمية: فالنجاح ليس خطي عند إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال فالأرباح تأتي ببطء وبمجرد البدء في التصاعد فهي تتفجر.

¹ François laurent, **etudes marketing**, village mondial, Paris 2006, p179.

² ibid, p179.

- التحلي بمبدأ النقاط الحرجة: أي العمل على تحقيق القدرة الكبيرة في تمييز النقاط الحرجة ومراقبة المنافسين والأسواق الصغيرة.

- التحلي بقانون زيادة العائدات: فالاندماج المبكر في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وفي تقنياتها الجديدة يساهم في تزايد المردودية التجارية.

- قانون الكرم: عند الأخذ بالتكنولوجيا في أي سياسة تسويقية يجب الأخذ بقانون الكرم وهو تقديم السعر المنخفض (وخاصة من خلال الترويج القائم على التخفيض في الأسعار)، حيث يعد هذا القانون حاليا النموذج لتحقيق قيم.

- قانون الولاء: فالولاء يتحقق من استخدام التكنولوجيا من خلال التطوير المستمر والمتزايد للنشاطات التسويقية والذي يحقق الرخاء للجميع.

- قانون عدم الكفاءة: يشير قانون عدم الكفاءة إلى السعي الدائم للإبتكار، فالإبتكار يمثل البناء الدائم للسياسات التسويقية من خلال البحث الدائم عن الخلل والذي يساهم في البحث الدائم عن الفرص والتهديدات.

التوجه التكنولوجي للنشاط التسويقي ساهم في التحول من الممارسات المادية في الأسواق إلى السعي لتحقيق قيم في الجانب الافتراضي بما يتم طرحه من منتجات، وهو ما أشار إليه P-Drucker (2000)، فالتكنولوجيا وفقا له هي الأداة الرئيسية اليوم لإشباع الحاجات والرغبات بعدما كانت أداة داعمة فقط، فهي حققت نمطا سويقيا جديد تجلى في السوق الفوقية والتي تشير إلى الإشباع الافتراضي من خلال مساهمة الأفراد في تصميم المنتجات الموجهة لإشباع حاجياتهم والاستفادة من القيم المنتظرة الكبيرة المحققة ضمن هذا الفضاء، وهو ما أشار إليه Sawheney (1999) في تحديده لمفهوم السوق الفوقي، فوفق له فهو أي سوق يتضمن أبعاد قيمية وتكنولوجية لإنتاج المنتجات الموجهة لإشباع الحاجات والرغبات، والتي تعرف كذلك بالسوق ذات البعد التكنولوجي¹.

ثانيا-تأثيرات العولمة على النشاط التسويقي: تشير العولمة وفق المنظور الإقتصادي إلى تداخل العلاقات بين منظمات الأعمال فهي تعمل وتتنافس في سوق عالمي ليس له حدود، كما تستخدم عمالة متنوعة وتتفاعل مع ثقافات متباينة، فالأنشطة الإنتاجية والتسويقية وفق ذلك أصبحت تتم في سوق مفتوح ومتداخل ليس له حدود²، وبالنسبة للممارسات التسويقية فتأثيرات العولمة تظهر بشكل خاص على النمط الاستهلاكي، بالإضافة إلى التغييرات التي أحدثتها وتحديثها في هيكل التسويق خاصة ما يتعلق بالإستراتيجيات وإستغلال الفرص التسويقية وضمان البقاء والإستمرار، حيث يمكن مناقشة ذلك في:

1-المساهمة في تعاظم مجتمع الإستهلاك المادي: ساهمت وتساهم العولمة في خلق مجتمع إستهلاكي والذي عبارة عن مجتمع قيمه مخارج العملية الإنتاجية أي السلع والخدمات، وبالنسبة لتحليل علماء الاجتماع لذلك فيرون أن هذا النمط الاجتماعي مر بالعديد من المراحل التاريخية إلى

¹ François laurent, op-cit, p180.

² Jean Jacques Lamb, Chantal de Moerloose, **marketing stratégique et opérationnel**, 7^{eme} editons Dunod, paris 2008, p40.

غاية ما وصل إليه اليوم، حيث يعتبرون التوجه الاستهلاكي نمط من التأثير السلبي لظاهرة العولمة، حيث تتجلى سمات كل مرحلة كما هو موضح في التالي:

أ- المرحلة الأولى منذ سنة 1880 إلى الحرب العالمية الثانية: يرى Daumas (2006) هاته المرحلة، بأنها كانت نتيجة للتطور الصناعي الذي ساعد على إيجاد منتجات جديدة لم تكن معروفة بما ساهم في خلق نمط إنتاجي قائم على الإنتاج الضخم والذي حقق بيع المنتجات بأسعار منخفضة، والتي عرفت توزيعاً على نطاق واسع نتيجة لتطور شبكات النقل والبنى التحتية، حيث تستفيد العديد من الطبقات الاجتماعية من هذا النمط، وبالنسبة لعملية الاستهلاك فقد إنتقلت من إطار الاستهلاك في المحلات التجارية أي استهلاك علامة تجارية معينة إلى الاستهلاك في المساحات المخصصة، القائم على تعدد استهلاك العلامات التجارية، كما نمت الإشهار لتتقيد وإغراء المستهلكين باتجاه التطورات الجديدة للإنتاج والاستهلاك، فالاستهلاك وفق هاته المرحلة هو أداة لتذوق طعم الحداثة والموضة وجعل الحياة ممتعة، كما ساهمت هذه المرحلة في تطور التسويق الجماهيري¹.

ب- الاستهلاك المكثف من سنة 1950 إلى سنة 1979: أهم ما ميز هذه المرحلة هو النمو الإقتصادي الذي ميز معظم الإقتصاديات المتطورة نتيجة زيادة إنتاجية العمل بسبب زيادة الأجور وما صاحبه من ارتفاع متوسط الدخل الفردي، الأمر الذي أدى إلى مضاعفة ميزانية استهلاكهم خاصة ما بين سنوات 1950 و1968 بما أدى إلى ظهور مجتمع رغيد الاستهلاك نتيجة التوافر الكبير للمنتجات، وكل ذلك انعكس على نمط الاستهلاك القائم والذي إنتقل إلى استهلاك السلع المعمرة و السلع الفاخرة (معدات الترفيه، الأزياء.... إلخ) وما صاحبه من نمو في الإنتمان الاستهلاكي (القروض الاستهلاكية)، وتطور أساليب الحصول على المنتجات ومن ذلك أسلوب الخدمة الذاتية القائم على حرية إختيار المنتجات بعد القيام بتفضيل ما بين الأسعار، مع تسجيل تزايد وتيرة شراء السلع السريعة الاستهلاك ولمرة واحدة وكذلك تعاظم تحديث المنتجات بشكل سريع.

وصف عالم الاجتماع الاستهلاكي بودريار (1970) الحالة التي وصل إليها المجتمع خلال هاته المرحلة بمرحلة هاجس الاستهلاك للتمييز، فالاستهلاك وفق ذلك ينظر إليه بمنظار تحقيق التمايز والانتماء فهو علامة ملموسة للنجاح الاجتماعي وجلب الهيبة والتقدير، كما مكن هذا النمط الاستهلاكي الأفراد من الوصول إلى نمط الحياة السهلة الأكثر راحة والأكثر حرية وهو مرادف لمصطلح المتعة والهرج والخفة والمرح، وبالنسبة للتقييم الاقتصادي لهذا النمط الاستهلاكي فقد أدى إلى تحقيق زيادات سنوية في النمو بلغ متوسطها 4.1%، مع تسجيل إرتفاع في الدخل المتاح للأسر بشكل مطرد من 5.78% إلى 11.2%.

ج- مرحلة الاستهلاك الجماهيري الكبير 1980-2008: عرف هذا النمط الاستهلاكي منذ سنة 1980 إلى غاية سنة 2008 (تاريخ أوج الأزمة المالية العالمية)، فسميات هذا النمط الاستهلاكي الجديد تجلت في الإهتمام بالاستهلاك الفردي والمتعة الفردية (العيش الأفضل والتمتع الفردي بملذات الحياة والتخلص من أي شيء زائد على الحاجة)، حيث عرفت المجتمعات ضمن هاته الفترة وباء

¹Daumas-j-c, *consommation de masse et grande distribution une révolution permanente*, revue d'histoire, 2006, p56.

الإستهلاك الكبير، فالعروض تنوعت وأصبح بالإمكان الوصول إليها بكل سهولة نتيجة التطور الكبير في قطاع الاتصالات، كما تقلص الولاء للعلامة التجارية الواحدة وطرق التوزيع التقليدية وتحول الإستهلاك من مجرد أسلوب لإشباع الحاجة والرفاه إلى نموذج لإنتاج المشاعر العاطفية والجمالية، وبالنسبة للتسوق في حد ذاته فقد أصبح يعد جانبا للحصول على الراحة النفسية أكثر منه لشراء المنتجات.

كما عرف النمط الإستهلاكي في هاته المرحلة تحولا من إستهلاك السلع المادية إلى إستهلاك الخدمات، ما أدى إلى تحول نسبي للنشاطات الإقتصادية من القطاع الصناعي إلى قطاع الخدمات وبالنسبة للمنتجات المادية فقد عرفت إنخفاض في أسعارها نظرا لإعتماد طرق إنتاجية متطورة تقوم على التقليل من الفائض¹، فوفقا ل Rossfort (2007) فالمجتمع المتوافق مع هذا النمط من الإستهلاك هو مجتمع جاهل القيم، فجميع الأنشطة البشرية مرتبطة بشكل أو بآخر بالإستهلاك ما أدى إلى نشوء نظرة الفردية والأنانية والسعي لتحقيق الرفاه والتنافس لتحقيق الذات فيوميات المستهلكين أساسها الحصول على المنتجات المعدة للإستهلاك والمنتجات الجديدة حتى ولو كان المنتج قديما وظيفيا، مع إهمال التحلي بالمسؤولية التي أساسها الإستهلاك في حدود الذات مع عدم الإضرار بالنفس والمجتمع، فالأنانية التي حققها نموذج الإستهلاك المتطرق إليه أدت إلى رفض أي مضمون للمصلحة العامة وأي جهد لحل المشاكل العامة التي تتطلب تضافر جهود فردية.

2-تعميم ثقافات إستهلاكية معينة: من الأشكال السلبية لتأثير العولمة والتي منبرها الممارسات التسويقية، هو السعي الحثيث لنشر ثقافات وعادات وسلوكيات جديدة من خلال التدفق السريع والكبير للمنتجات وهذا من خلال نموذج مدروس يستهدف السوق العالمية، خاصة الصادر من الدولة الرائدة في عمليات الإنتاج والمتجالية في النموذج الأمريكي، فأمريكا اليوم تطرح نفسها كنموذج واحد لا منافس له من خلال العمل على الترسخ العالمي لثقافتها الإستهلاكية، وما هاته الثقافة إلا وجها من سيطرة النموذج الإستهلاكي للنظام الرأسمالي القائم على الإستهلاك الواسع والمتنقل (Nomadisme) ونمط آخر وهو إستهلاك العلامة بدل المنتج، وهذا ما أدى بمعظم منظمات الأعمال إلى الأخذ بهذا النموذج كونه النموذج المسيطر، من خلال الإهتمام بترسيخ صورتها المعنوية عوضا عن الجانب المادي وبالتالي فهي تخاطب القلب عوض العقل²، وهو الذي عبر عنه Hawekein (1993) بشكل صريح في مقولته التي وصف بها ذلك، فالحادثة وفقه قد أنشأت وبشكل طبيعي، ثقافة تجارية مهيمنة تعتقد أن كل المشاكل الاجتماعية يمكن حلها من خلال التنمية والإبتكار والتمويل والنمو والتصنيع، كما ترى Spretnak أن أولوية المستهلك في الحياة اليوم هي تحقيق رفاهيته من خلال النزعة الإستهلاكية التي حققتها العولمة فمصدر تحقيق سعادته هي السلع المادية، فضمن هذا النسق الإعتقادي فالنقود ومالكيها تصبح السلعة الأسمى، كما طغت معايير الحياة المترفة المدفوعة بالنزعة الإستهلاكية الواسعة على كل الإعتبارات الأخرى، حيث

¹Gilles Lipovetsky ,la société d'hyperconsommation, Alternatives Economiques n° 124 - juin 2006, pp74-98.

² Elizabeth Pastore-Reiss,op-cit, p17.

أصبح السوق هو المحدد الأساسي لما يحدث في المجتمع مع تعاظم الاعتقاد بأن الوفرة الواسعة في الإنتاج والإستهلاك هو السبيل لحل كل المشاكل¹.

كما يؤكد علماء الاجتماع اليوم أن الثقافة الإستهلاكية في عصرنا قد صارت عنصرا من عناصر الثقافة، وهذا نتيجة لما تمارسه المصادر التسويقية المختلفة من تأثير على السلوك الإنساني في اتجاه الميل نحو الإستهلاك (مصطلح ثقافة الإستهلاك)، كما يعتبر إستهلاك السلع والخدمات اليوم معلما للإنتماء للمجتمعات المعاصرة.

3-إعادة تشكيل الفلسفة والتوجهات التسويقية: من مظاهر تأثيرات العولمة على الفلسفة والنشاطات التسويقية إعادة تشكيل بيئتها وفق محددات جديدة والتي أثرت بشكل مباشر على أنماط الممارسات التسويقية المتبعة، فتأثيرات العولمة على المستهلكين والأسواق أفرزت متطلبات جديدة يجب أن يراعيها رجال التسويق للبقاء في عالم الأعمال ولتحقيق مكانة ضمن بيئتهم الجزئية والكلية التي يعملون في كنفها، ومن أهم التداعيات والمتطلبات التي تؤثر على النشاطات التسويقية والتي يجب الأخذ بها في تخطيط وتنفيذ السياسات التسويقية في ظل تأثير العولمة نذكر²:

- الإلتزام بتحقيق المعايير العالمية: فالقائمون على التسويق اليوم مطالبون أكثر من أي وقت مضى بتحقيق المعايير العالمية في ممارساتهم بما يمكنهم من الولوج إلى الأسواق الدولية، ويقصد بها الطريقة المتفق عليها عالميا للقيام بالأشياء سواء ما تعلق الأمر بإنتاج المنتجات، أو إدارة العمليات أو تقديم خدمات أو توريد مواد، كما تشير كذلك إلى الأخذ من أصحاب الخبرة بما يطلق عليه تحقيق الجودة وما يتطلبه من بذل جهود متواصلة للتحسين.

- التخلي عن المنظور الأحادي في التسويق: فمن تأثيرات العولمة التي يجب أخذها بعين الاعتبار من طرف مسؤولي التسويق هو التخلي عن المنظور الأحادي الطاغي في الممارسات اليوم والقائم على النظرة الضيقة للمستهلكين والسوق والمجتمع وللمتغيرات المؤثرة في عملية الإستهلاك (النظرة الضيقة للأمور التي لا تستوعب الاختلافات بين المستهلكين)، فالمدخل الذي يجب الأخذ به هو المدخل السوسيولوجي (المتغيرات الاجتماعية، الاقتصادية الثقافية، السياسية، التكنولوجية) وكذلك المحددات البنائية (الجماعات المرجعية، وسائل الإتصال التقليدية والمحاكاة، القيم الدينية والاجتماعية).

- التحول نحو التفكير العالمي: تتطلب ظاهرة العولمة من مسؤولي التسويق بمختلف أشكال منظمات الأعمال، إعطاء إهتمام أكبر بالأسواق العالمية سواء بهدف تحقيق فرص جديدة للربحية أو تلك التي تمثل تهديدا، كما يتضمن ذلك الإلتزام بالتفكير العالمي والذي يشير إلى التطور والتكيف تبعا للمتغيرات المحلية والعالمية.

- تجنب الصدمات الثقافية: تشير الصدمة الثقافية إلى المخاوف والمشاعر التي يحسها الناس عند مشاركتهم بثقافة أو محيط إجتماعي مختلف تماما عن محيطهم (إستعاب ثقافة جديدة)، فالعولمة

¹ عبد الله عجمان الغامدي، التنمية المستدامة بين الحق في إستغلال الموارد الطبيعية والمسؤولية عن حماية البيئة، منشورات قسم العلوم السياسية جامعة الملك سعود للملكة العربية السعودية 2010، ص185.

² طارق طه، التسويق بالإنترنت والتجارة الإلكترونية، الدار الجامعية الجديدة، مصر 2008، ص274.

عملت على جلب تركيبات مختلفة للأنشطة الإنتاجية ما جعل منظمات الأعمال تتعامل مع ثقافات تنظيمية متباينة، الأمر الذي أدى إلى حدوث ما يعرف بالصدمة الثقافية ويقصد بها الشعور بالتخبط وفقدان التوجه نتيجة التعرض لثقافات مختلفة مغايرة للمألوفة لديهم، وهو ما يتطلب إعداد نماذج اتصال لمعرفة التباين بين الثقافات وتحقيق تجانس فيما بينها.

وبالنسبة لواقع الممارسات التسويقية اليوم في ظل تأثير العولمة فيمكن تلخيصها في الجدول التالي:
الجدول(10-1) أهم تأثيرات العولمة على الوظيفة التسويقية:

مميزات السياسات التسويقية التقليدية	مميزات السياسات التسويقية في إطار العولمة
الإستهلاك الفردي المعزول	تأثير كبير على النمط الإستهلاكي
البحث عن السعر الأدنى	البحث عن القيمة المتحققة من الأموال المدفوعة
البحث عن مستهلكين متجانسين	تقسيم السوق وفقا لإعتبارات كل مستهلك
السعي للاندماج في الثقافة العالمية	السعي لتكوين هوية محلية
السعي نحو العلامات العالمية	الحنين إلى العلامات المحلية وتكوين علامة خاصة
ضعف الإهتمام بالأمور الأخلاقية وبحماية البيئة	تزايد الإهتمام بالجوانب الأخلاقية وحماية البيئة
نقص الإهتمام بمصدر المنتج وتأثيره بعد الإستهلاك	الإهتمام كبير بالمنحى الذي يأخذه المنتج من بداية دورة حياته إلى نهايتها
المستهلك ليس له أي إعتبارات سياسية في عملية الإستهلاك	الإعتبارات السياسية المحدد الأول في عملية الإستهلاك

Source : Jean Paul Tréguer et Jean Marc Segate, **le nouveau rôle du marketing**, dunod 2005, p42.

ثالثا-التأثير المتعاظم للمنافسة: بالرجوع إلى منحى القرارات التسويقية المتخذة من طرف منظمات الأعمال اليوم، نجدها كلها تصب في التأثير على قرارات المستهلكين في السوق وعلى نحو كبير على مجابهة إستراتيجيات المنافسة، وهذا من خلال مراقبة أنشطتهم وطرق الإبداع من طرح منتجات وإنشاء قنوات توزيع جديدة والجهود الترويجية المبذولة والأسعار المعروضة ومختلف الجهود الأخرى المبذولة للوصول إلى نفس الزبائن، فالمنافسة اليوم تشكل بالنسبة لمنظمات الأعمال القدرة على الصمود في السوق بغرض تحقيق الأهداف المتعلقة بالربحية والنمو الإستقرار حيث تواجه أي منظمة أعمال اليوم ثلاثة مجالات للتنافس¹ وهي المنافسة على الموارد والمنافسة على المنتجات أي المنافسة على إشباع الحاجات سواء كانت فردية أو متعددة، بواسطة وسيلة واحدة

¹ نظام سويدان وشفيق براهيم حداد، مرجع سبق ذكره، ص60.

أو بعدة وسائل والمنافسة ذات الرسائل المختلفة، وهذا لأجل كسب قيم تكون خارج المجال الإنتاجي لتحقيق ميزة للصورة التجارية ولتحقيق بعض الغايات ومن ذلك تبني أنماط إستهلاكية جديدة ولمواجه المنافسة هناك العديد من المبادئ المنهجية العالمية المعتمدة في ذلك، والموضحة في التالي.

1-المبادئ العامة لمواجهة المنافسة: لتحقيق خطة تسويقية فاعلة لمواجهة المنافسة، يتوجب الأخذ ببعض العوامل الدافعة نحو التنافس والتي تعد من مكونات القوى الخمس للتنافس التي حددها مايكل بوتر والمتجلية في:

- تشخيص المنافسين: يستلزم من المنظمات، عند دراسة وضعها التنافسي، أن تقيم احتمالية نجاح منافسيها ودخول منافسين جدد، فزيادة المنافسين يزيد من طاقة القطاع الصناعي الإنتاجي والذي يؤدي إلى تخفيض الأسعار وزيادة قنوات التوزيع وبروز أشكال أخرى للترويج، ولهذا فمن الضروري دراسة إمكانية توفير عوائق وحواجز لدخول مؤسسات جديدة إلى السوق، والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال منها الوقوف ضد توفير المتطلبات الرأسمالية، الترويج المعاكس، طرح أنماط تسويقية ومنتجات جديدة لم تكن معروفة، وهذا مع تحمل تكلفة العائق حيث كلما زادت تكاليف نفقات العائق كلما زادة احتمالية إعاقة المنظمات الجديدة للدخول إلى السوق.

- تحديد القوى التفاوضية: يتطلب تحليل الوضع التنافسي كذلك الأخذ بعين الاعتبار القوة التفاوضية مع المستهلكين، والتي تمس أنماط إستهلاكهم ووضعية بيئتهم وإنشغالهم الحالية والمستقبلية.

- تحديد الضغوط التنافسية: تتوقف قوة الضغوط التنافسية على درجة نمو القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه منظمة الأعمال، ففي حالة سوق ذو نمو منخفض فالمنافسة تشتعل إذا ظهرت بوادر لمحاولة الإستحواذ على الحصة السوقية، كما أن السعي لتغطية التكاليف الثابتة العالية يؤدي إلى زيادة الضغوط التنافسية بين منظمات الأعمال من خلال السعي لإستغلال الطاقة الإنتاجية (مثل الفنادق في حالة ضعف الطلب، فإنها تزيد من حملاتها الترويجية وتستخدم سياسة السعر لإستغلال غير مستغل باعتبارها تمثل تكاليف عالية).

2-أهم آليات مواجهة المنافسة: أهم توجه إستراتيجي لمواجهة المنافسة هو التوجه نحو المنافسة وهذا بمعرفة وتحديد الأبعاد الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة والتي تعد حيوية بالنسبة لها، بما يسمح لها بإستثمار المزيد من الموارد في المجالات التي تحقق قيمة أكبر وما ينجم عن ذلك تقليص في النفقات والتغلب على المنافسة¹، وأهم مجال لمواجهة المنافسة هو إقامة البحوث والدراسات التي تحقق لها التميز ومن ذلك أنماط إدارية جديدة أو مزيج تسويقي جديد، فالمنظمات التي لديها توجه قوي نحو المنافسة تقيم بإستمرار مواقع منافسيها الرئيسيين لإكتشاف مجالات قوتهم وضعفهم وتقوم بإجراء بحوث ودراسات لأجل تقوية ميزتها التنافسية والتي تنصب على العناصر التالية:

- تحقيق التكلفة المنخفضة: وهي إمكانية تزويد المستهلكين بمنتجات أقل تكلفة من المنافسين.

¹ نظام موسى سويدان وعبد المجيد البروراري، مرجع سبق ذكره، ص ص52-53.

- تحقيق الجودة (مضمون المحتوى): وهو التميز في نوعية المنتجات وطريقة تقديمها والتي تقاس من وجهة نظر الزبائن من خلال الخبرة المتخصصة والمترجمة.

- الوصول إلى المستفيدين بأكثر فعالية: وذلك بوضع قنوات الإتصال والتوزيع المناسبة التي تمكن من الوصول إلى المستهلك بأكثر فعالية ومرونة، وهذا النوع من الإستجابة يشكل في حد ذاته أساسا قويا لتحقيق ميزة تنافسية.

والطريقة الأكثر اعتمادا اليوم في بناء ميزة تنافسية هو إنشاء نظام فعال لمراقبة المنافسين والذي يولد بيانات مقارنة¹ Benchmarking (أسلوب المقارنة المرجعية) لكل عنصر أو مجال من مجالات التنافس الفعلية، كما يسمح هذا النظام لمنظمات الأعمال بمقارنة محفظة المنظمة من الترتيبات الاحتياطية مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون فعليا²، وكذلك مقارنة تكاليف تقديم السلع والخدمات للمجموعات المستفيدة (الزبائن).

فأسلوب المقارنة المرجعية Benchmarking عبارة عن أسلوب ينطوي على دراسة وتحليل تقنيات الإدارة ووسائل تنظيم المنظمات الأخرى (المنافسة)، وخاصة المنظمات الأكثر نجاحا لتكون مصدر إلهام وللحصول على الأفضل وكذلك لتحديد سياسات وإستراتيجيات وأهداف تكون موضوع التنافس بالاعتماد على مؤشرات قياسية (مؤشرات الأداء العددية) التي تخص الجودة والإنتاجية والسرعة والوقت في أداء المهام، بما يساهم في وضع قاعدة للتحليل والتكيف وتنفيذ أفضل الممارسات لتحسين أداء المنظمة مقارنة بالمنافسة، حيث يعرف نادي باريس³ المقارنة المرجعية بأنها وسيلة لتقييم أنظمة التسيير والمنتجات والعمليات مقارنة مع الأفضل المعروفة في فئتها، بغية إتاحة الفرصة للمنظمة لوضع أهداف تحقق لها التقدم والتميز⁴، فالمقارنة المرجعية هي عملية مقارنة منتجات المنظمة وأعمالها مع المنافسين والمنظمات الرائدة في الصناعات الأخرى لإعتماد أحسن الطرق لتحسين الجودة والنوعية والأداء ولتحقيق مكانة وميزة بين المنافسين، وبالنسبة لأهم الجوانب التي يجب مقارنتها وقياسها مع المنافسة لتحقيق التميز فيمكن عرضها في الجدول التالي:

¹ Nathalie Van Laethem, **tout fonction du marketing**, dunod 2005,p134.

³ Wikipedia <http://fr.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>, consulte le 04-09-2012

الجدول (11-1) مختلف أنواع القياس التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمة لوصف المنافسة¹:

نوع القياس	وصف القياس
داخلي	المقارنة بين أداء مختلف الإدارات داخل المنظمة.
تنافسي	مقارنة بين المنافسين المباشرين (منتجي المنتجات المماثلة).
وظيفي	مقارنة بين أنماط التعامل مع الإدارات والتنظيمات الخارجية.
أفقي	مقارنة بين مسار وتقنيات العمل.

Source : Nathalie van laethen, toute la fonction marketing, dunod 2005, p134.

وبالنسبة لنماذج تطبيق القياس ومتطلبات القياس فيمكن إبرازها في الجدول التالي:

الجدول (12-1) طريقة عمل والمتطلبات لمختلف أنواع القياسات المرجعية:

مختلف أشكال نماذج المقارنة	منهج التطبيق	الإستخدامات الممكنة
نماذج المقارنة الداخلية	- جمع المعلومات حول المنظمة المستهدفة بما تتيح إستخدامها بكل سهولة، ومقارنتها مع الأداء الداخلي، حيث يتم مواجهة هنا مشكل سرية المعلومات	تستخدم في المنظمات التي تنشط في الوساطة المالية مثل البنوك التأمين ...
نماذج المقارنة التنافسية	عبارة عن وضع نموذج للمقارنة بين منطمتين متنافستين بصفة مباشرة أو غير مباشرة أو بصفة محدودة	تستخدم في حالة إطلاق المنظمة لمنتجات أو خدمات جديدة
نماذج المقارنة التناظرية	عبارة عن النماذج التي تهتم بالممارسات التي تعالج إشكاليات معينة مماثلة، حيث تتم بإقامة علاقات تشاركية مع المنظمات التي تعد مرجعية.	المنظمات التي تعاني مشاكل تسويقية تتعلق خصوصا بنظام إدارة العلاقة مع المستهلكين، ومن أجل ذلك فهي تقوم بتبادل معلومات مع مؤسسات أخرى.
نماذج المقارنة الإستراتيجية		تستخدم هاته النماذج للإجابة على الأسئلة التالية: - ماهي الأهداف المحبذة؟

- ما هي المنتجات أو الحلول التي يمكن اعتمادها؟ - ماهو التوضع الذي يمكن إعماله؟ - ماهي الميزة التنافسية التي يمكن تحقيقها؟	الأخذ بالنماذج العالمية الموضوعات لوضع إستراتيجيات معينة	
لتحقيق تموضع	تهدف إلى تحسين الأداء والتنظيم	نماذج المقارنة العملية

Source: Nathalie Van Laethem, tout fonction du marketing, dunod 2005, P133.

حيث تعتمد عملية القياس على منهجية يطلق عليها بمنهجية القياس المرجعي Méthodologie du Benchmarking¹، حيث يمكن توضيح هاته المنهجية في الجدول التالي:

الجدول(1-13) الإطار المنهجي للقياس المرجعي:

المرحلة	المتطلبات
التخطيط	- تحديد موضوع القياس المقارن. - تحديد الأشخاص والمنظمات المعنية بالقياس المقارن. - تحديد وسائل جمع المعلومات.
التحليل	- تحديد الانحرافات. - توقع مستويات الأداء في المستقبل.
التكامل	- إعلان نتائج التحليل للموظفين. - وضع أهداف عملية.
العمليات	- تطوير خطط عمل. - بدء العمل بإجراءات محددة ورصد التقدم المحرز. - إعادة تحديد المعايير.
النضج	- تحديد موقف المسؤولين. - دمج الخطة التي تعتبر متكاملة .

Source: Richard y et Peter keith kelly, **Progresser avec le benchmarking**, les presses du management montreal 1995,p31.

كما تعتمد عملية القياس المقارن على قائمة التحقق Check Liste والموضح مضمونها في الجدول التالي:

الجدول (14-1) الخطوات الأساسية التي يتم من خلال إعداد منهجية للقياس المقارن:

المراحل	النشاطات	الوقت	الجهات الفاعلة
المعرفة والفهم			
الإستهداف			
التخطيط			
الجمع			
المقارنة			
التنفيذ			
المقارنة			

Source : Nathalie Van Laethem, tout fonction du marketing, dunod 2005, P134.

- فالمعرفة والفهم: تشير إلى التحقق الدقيق والمعرفة المفصلة للأداء والهيكل المتدخلة فيه من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT).

- الإستهداف: فوفق هاته المرحلة يتم تحديد المنظمات التي تشترك في الحجم، قطاع النشاط العملاء.

- التخطيط: وضمن هاته المرحلة يتم تحديد مجالات التقييم والأهداف والمعايير المستخدمة والموارد المالية والبشرية اللازمة للدراسة، مع السعي الدائم للتوافق والتلازم مع أصحاب المصلحة.

- جمع البيانات: وضمن ذلك يتم جمع البيانات والمعلومات التي لها علاقة بأداء المنظمة واختيار الشركاء الذين يساهمون في تحديد مقاييس الأداء، ووضع إستبيان لجميع الشركاء بغية القيام بجمع البيانات المختلفة.

وبالنسبة لمقارنة أداء المنظمة مع غيرها فيكون في الآتي¹:

- تحديد المجالات التي يكون فيها الاختلاف كبير وتحديد خطوات تحقيق التقدم فيها، وهذا من خلال تقييم المعلومات وإجراء التحاليل النسبية لها (استخدام الرسوم البيانية والجدول ...).

- تحديد ثغرات الأداء بالمقارنة مع أحسن الأداء بالنسبة للمنظمات المتفوقة والسعي للبحث عن أسباب هذه الاختلافات، ووضع تفسيرات ذات مصداقية وتدابير لمحو ذلك وتحديد سبل التحسين.

- تنفيذ التغييرات اللازمة للحد من ثغرات الأداء من خلال الأخذ بأهم التوصيات الصادرة من عملية تحديد الثغرات.

¹ Yvelise Lebon, Nathalie van Laethem, **Le marketing orienté résultat**, Dunod Paris 2003, P12.

- القيام بالمقارنة: رصد التقدم مع ما تم وضع مخطط له والمقارنة مع المؤشرات وتقييم النتائج المحققة وآجال تحقيقها.

فالنموذج المقارن يوفر مؤشرات للآداء الأحسن لمنظمات الأعمال في ظل تعاضم نمط المنافسة المتنوعة وهذا بالتكامل مع بحوث التسويق وأسلوب تحليل المنافسة، مع الإشارة إلى أن هذا النمط يختلف عن أسلوب بحوث التسويق وتحليل المنافسة مثلما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (1-15) مقارنة بين استخدام بحوث التسويق وتحليل المنافسة ونموذج المقارنة المرجعية:

الهدف العام	بحوث التسويق	تحليل المنافسة	النماذج المقارنة
الهدف العام	تحليل السوق، تجزئة السوق، دراسة تأثير المنتج.	تحليل إستراتيجيات المنافسة	تحليل ما يحقق الأفضل
الهدف الرئيسي	تحليل متطلبات المستهلكين	تحليل إستراتيجيات المنافسة	وضع تقنيات لتلبية حاجات المستهلكين
مجال التطبيق	السلع والخدمات	السوق والمنتجات	التقنيات وكذلك المنتجات
حدود التطبيق	البحث فقط على كيفيات إشباع حاجات المستهلكين	البحث فقط في السوق	ليس له أي سلبية تذكر إلى حد اليوم
مصادر المعلومات	المستهلكون	التحليل	الأحسن في الإستخدام لدى المنافسة

Source : Yvelise Lebon, Nathalie van Laethem, Le marketing orienté résultat, Dunod Paris 2003, P 12.

رابعا-المؤثرات الثقافية: يعود إدراج دراسة المؤثر الثقافي كعنصر ذو تأثير في التغيرات الهيكلية التي مست النشاطات التسويقية، نتيجة لتأثيره في إحداث أنماط تسويقية جديدة لم تكن معروفة حيث وجد أن سبب ذلك هو "الحراك الثقافي"، وهو نموذج يسعى لبناء مكانة سوقية لمنظمات الأعمال من خلال الإرتقاء بالثقافة بدلا من المنتجات "نموذج التسويق الحركي"، فالمؤثر الثقافي والذي يطلق عليه وفق ذلك ب"ثقافة التغيير" أفرز هياكل تسويقية جديدة ما يتطلب تحليل هذا المضمون ومقوماته البنائية لإستكشاف مسار التأثير .

1-مضمون ثقافة التغيير: فالخوص في تحليل مفهوم ثقافة التغيير فإننا نكون بعيدين نوعا ما عن التعاريف التقليدية التي أعطيت لها في الحقل الاقتصادي، ومن ذلك تعريف إدوارد تايلور 1871 الذي يعد مرجعا في تحديد مفهوم الثقافة وتأثيرها على النشاط الاقتصادي، فوفقا له فالثقافة المسببة للتغيير هي ذلك المركب الذي يشمل المعارف، الإعتقاد، الفنون، الأخلاق والقوانين والأعراف وكذلك فهي القيم والأفكار والفلسفات والاتجاهات والرموز والتراكمت والنتاج المادي.

وبالنسبة لمفهوم الثقافة المسببة للتغيير التي يمكن الأخذ به لتحليل تأثيرها على إعادة هيكلة المفاهيم والنشاطات التسويقية، فهي البنية الفوقية التابعة لبنية تحتية أو أنها البنية الأساسية التي تخضع لها

جميع البنى الأخرى، وبالنسبة للمتخصصين في علم التغيير فيرونها بأنها بطانة نظام معين ومكمن أسرارها، فهي ذلك المضمون الذي يعكس طبيعة نمو العلاقات التي توجه نشاط الأفراد والجماعات في تنظيم معين محدد بالزمان والمكان، وبالنسبة لمكامن التغيير الذي تحدثه الثقافة في السياسات التسويقية فيكون من وجهتين جانب تكيف مع الثقافة الجديدة أو جانب المساهمة في خلق ثقافة جديدة تعد بديلة لأخرى، غير أن النظرة السائدة ترى أن هذا التأثير عام يظهر في المجتمع وينعكس على منظمة الأعمال من خلال قيامها بتعديل توجهها التسويقي.

2- دور المؤثرات الثقافية في تعديل التوجه التسويقي: يظهر تأثير المؤثرات الثقافية على التسويق في التأثيرات التي تنعكس أولاً في المجتمع ومن ثمة على النشاطات التسويقية من خلال عنصر التكيف، وبتركيز أكثر على تأثير الثقافة الفرعية (Subculture) والمتمثلة في مجموعة الخصائص الثقافية لمجموعة من الأفراد يتقاسمون معتقدات، قيم وعادات، وكذلك من خلال عنصر العرق والأصل (الخصائص الطبيعية والجسمية، الموقع الجغرافي)، وعملية تحقيق تلائم للوظيفة التسويقية مع التغيرات التي تحدث في الثقافة يكون بالأخذ بعدة عناصر تتمثل في¹:

- إكتساب وتعلم الثقافة: تعد عملية إكتساب الثقافة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات التي ترغب في تسويق منتجاتها في أسواق تنسم بثقافة مغايرة، ولتحقيق النجاح المطلوب ضمن ذلك يجب توفير معاني مشتركة وإتصال حقيقي حول أهم الموضوعات الحساسة مع العمل على دراسة كافة الخصائص والعناصر الثقافية والحضارية السائدة في تلك الأسواق، لمعرفة آثارها الآنية والمستقبلية المحتملة على السياسات التسويقية.

- المشاركة في الثقافة: يلعب هذا العامل دوراً حاسماً في بناء الإستراتيجيات التسويقية لمنظمات الأعمال، فمشاركة أفراد المجتمع في ثقافتهم بشكل نسبي يسهل مهمة المزيج التسويقي في تحقيق أهدافه وكذلك يحقق الإستفادة من قيم وتجارب وعادات ناجحة، والمتطلب ضمن ذلك هو مواكبة القيم المتشابهة ومستوى الحياة والإهتمامات المشتركة والسلوكيات المتشابهة والتي تنشأ من خلال التعليم، النجاح الفردي، المهارات الاجتماعية، المشاركة في قضايا المجتمع، مع الإشارة إلى أن الدخل والطبقة الاجتماعية تعتبر مؤثرات متصلة بالحاجات الاجتماعية يمتد تأثيرها على عنصر الثقافة ولهذا يتوجب إستخدام الرمزية بفعالية لترك آثار إيجابية.

- المساهمة في حركية الثقافة: من خصائص الثقافة الدينامية والتطور، فالثقافة الأصلية يمكن أن تتلاشى لتحل محلها ثقافة فرعية وبالتالي تصبح الثقافة الفرعية ثقافة أصلية والثقافة الأصلية ثقافة فرعية، ويتحقق ذلك عندما تستطيع الثقافة الفرعية بعناصرها الأساسية الإستجابة لكل حاجات ودوافع الأفراد الذين يكتسبون خلالها مسيرة حياتهم وإحتاكهم بها، ولهذا يتوجب على القائمين على الفلسفة التسويقية ملاحظة الإتجاه العام لتطور الثقافات الفرعية وملاحقة نتائج هذا التطور من خلال الإستجابة أو التكيف، كما يمكن الإشارة كذلك أن الكثير من الثقافات لا تكون بدايتها مؤثرة ولكن مع تزايد أفرادها فإن ذلك يسهم في إنتشارها ما يحتم على الفلسفة التسويقية إعادة تكيف برامجها التسويقية وفق منحى الثقافة الجديدة.

¹ كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك، دار الحامد عمان 2006، صص 188- 189.

فالتسويق اليوم لا يجب أن يكتفي فقط بالتكيف مع الثقافة بل يجب أن يتحول إلى أسلوب للإرتقاء بالثقافة من خلال المساهمة في بعث الحركات الثقافية، من خلال نماذج تسويقية أساسها العلامات التجارية بما يمكن أن تساهم في إطلاق شرارتها وتنظيمها وقيادتها وبناء إتصالات متعددة المستويات تساهم في الحشد الكبير لهاته الثقافة المستهدفة والمشاركة فيها وتحقيق التغيير إليها¹.

المبحث الثالث: أهم الجهود والتوجهات التسويقية للتوافق مع التأثيرات البيئية:

بعد التعرض إلى مختلف أشكال النقد الذي عرفت مختلف دروب الفلسفة والنشاطات التسويقية نتيجة لبعض الممارسات التي منبعها داخلي والتي خضعت لنقد خارجي، الأمر الذي حتم اعتماد قالب جديد لها بالاعتماد على العديد من التي بذلت للخروج من هاته القوقعة السوداء التي طبعت بالممارسات التسويقية، مع ضرورة موازنتها دائما مع العارفين والمتخصصين والنقاد المهتمين بذلك، وبتشريح مختلف الآراء التي عالجت ذلك نجد أنها تجمع كلها على إعادة النظر في الفلسفة والممارسات التسويقية من خلال تكييف عملها بما يتماشى مع ثلاثة مبادئ تحقق قيم إيجابية عالية لها، والمتجلية في تحقيق قيم بشكل عام والإرتقاء بالقيمة المنتظرة والتحول عن النظرة المادية للتسويق بتوسيع مجالات تطبيقه إلى مجالات أخرى متضررة من سلبية ممارساته والتي تعد مصدر للنقد تجاهه.

المطلب الأول: الفلسفة الجديدة التي يجب أن يبنى عليها النشاط التسويقي:

إن تحليل النقاط غير المحبذة للنشاطات التسويقية نجدها تشترك في عنصر رئيسي وهو ضعف القيم المحققة خلال عملية التبادل، فالعنصر موضوع الإشكالية هي القيمة المضافة المحققة، فإذا كان الهدف من التسويق هو خلق مجموعة من القيم مع أطراف التبادل بما تشكل قيمة مضافة لكل واحد منهم، فالمتطلب المتزايد في الوقت الراهن هو تعظيم تلك القيمة المضافة والإهتمام بنوعيتها خاصة تجاه الجانب الاجتماعي والمعيشي، فمفهوم إعتبار المستهلك الحلقة الأخيرة المحققة للقيمة المضافة لم تعد له مكانة في الأطر الاقتصادية والاجتماعية اليوم، فالمستهلك اليوم يشتري قيم صورتها الظاهرة جانب مادي ومعبر عنها بجانب نقدي وعائدها نفسي وإجتماعي والذي يجب أن يكون أعظم من قيمة الموارد المستخدمة في مدخلات تصنيعها أي الأثر النفسي والإجتماعي المعبر عنه بالمنفعة الاقتصادية والاجتماعية، والوصول إلى عرض هذا المضمون الخفي الواجب دمجها في الفلسفة والسياسات التسويقية لإخراجها من ظاهرة الشبهة التي إرتسمت بها، يتطلب منا الخوض في مفهوم القيمة، القيمة المضافة القيمة المنتظرة، للوصول إلى تحديد طرق تحقيق قيم منتظرة متوافقة ومقبولة للنشاطات التسويقية².

أولا- القيمة المنتظرة كآلية للتحويل من الفلسفة والسياسات التسويقية موضوع الإنتقاد: قبل التعرض إلى مضامين وأبعاد تحقيق قيم منتظرة في الجانب التسويقي يجب علينا أولا تحليل مضمون القيمة، القيمة المضافة، القيمة المنتظرة بشكل مسترسل لضمان عدم الوقوع في تداخل للمفاهيم، وبما يمكننا من تحديد المضمون المستهدف للإرتقاء بالممارسات التسويقية.

¹ محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك وإتخاذ القرارات الشرائية، دار الحمد للنشر والتوزيع، عمان 2013، ص258.

² Ganael Bascoul, Jean-Micheal Moutot, *marketing et développement durable*.dunod.paris 2009, p07.

1- مفهوم القيمة: توجد العديد من المفاهيم التي حددت مفهوم القيمة وفق منظور إقتصادي، فهناك من يشير بأنها مقدار ما تضيفه المنتجات إلى الأشياء، ووفقا لنظرة أخرى فالقيمة تشير إلى كل ما من شأنه أن يجعله جديرا بالرغبة فيه والذي يؤدي إلى الشعور بالأمان والإحترام، كما يعبر مفهوم القيمة كذلك عن مجموعة التصورات التي يحملها المجتمع نحو الأشياء والمعاني والتي تعمل على توجيه رغباته وسلوكاته نحوه وتحدد له السلوك المقبول والمرفوض، وبالتمعن في مضمون هاته المفاهيم، فمفهوم القيمة يتحدد وفق ثلاث عناصر أساسية¹:

- الحاجة: فالأشياء تكتسب قيمتها من الحاجة إليها والحاجة هي التي تؤمن حياة الكائن الحي بيولوجيا وإجتماعيا وتحدد له نسق إختياراته.

- الدوافع: فالدافع بشكل عام يجر إلى تحديد القيمة والتي تعتبر في هاته الحالة البديل المختار.

- السمات: وهو الإتجاه المميز للقيمة كي تحقق بطريقة معينة، فالقيم تتغير بسهولة عند توافر شروط معينة على عكس السمة التي تلتصق بها لفترات طويلة (تتغير ببطئ شديد).

وبالنسبة لقياس القيمة المحققة، فالأدوات المستخدمة هي تلك المعتمدة في علم النفس وعلم الاجتماع والتي تعد أساليب منهجية أكثر منها إستشرافية، حيث نذكر منها²:

- الملاحظة: تقوم الملاحظة على وصف الإطار الخارجي للقيم، من خلال دراسة أسس تكوينها وكيفية تجسيدها في الواقع وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى وتأثيرها على السلوك الإنساني.

- تحليل المضمون: يستخدم هذا الأسلوب للتعرف على القيم موضوعيا وعلميا وكميا (تحليل مضمون القيم).

- الإختبار: توجد العديد من الإختبارات التي أعدت لقياس القيم، والتي منها ما هو معد أصلا أو منها الجديد الذي يعتمد بعد إختبار صدقه وثباته، وإختبار القيمة بشكل عام من حيث موافقتها أولا يكون بالتحقق من مطابقة القيمة للتوقعات الخارجية.

2- مفهوم القيمة المضافة: بالنسبة للجذور التاريخية لفهوم القيمة المضافة، فهي ترجع إلى مصطلح فائق قيمة العمل الذي أطلقه ماركس عند وصف العمل بكونه سلعة والربح يتحقق من سلعة العامل أي عمله، والذي يعاني اليوم إنخفاض نتيجة إزدياد العرض منه وقلة الطلب عليه بسبب تطور العلم والتكنولوجيا، ومنذ تطور الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل الحياة الاقتصادية عرف مدلول القيمة المضافة مفهوم بعيد عن المدلول القديم المرتبط بعمل الفرد، فالقيمة المضافة وفق رؤية شاملة هي الفرق بين الإيرادات الكلية وبين إجمالي ما دفع لمدخلات العملية الإنتاجية، فوفقا ذلك فالقيمة المضافة تحتسب على المستوى الكلي أي على أساس ما أضافته الوحدات الاقتصادية إلى الدخل القومي، وحسب karpik et bekaroui (1990) فهي تمثل الثروة المحققة للوحدات الاقتصادية من خلال الجهود المالية والتنظيمية المبذولة وجهود العاملين فيها

¹ Micheal goyhenetche, **le marketing de la valeur**, insep editions 1998, p73.

أما بالنسبة للقيمة المضافة داخل المنظمة فهي تقاس بالفرق بين إيرادات المبيعات وتكلفة المشتريات الخارجية والخدمات وما حققته وتحققه المنظمة لعمالها ومستهلكيها، كما أن هناك من المتخصصين في دراسة أداء منظمات الأعمال من يرى القيمة المضافة في الفرق بين القيمة الحقيقية المنتظرة من طرف المستهلكين والقيمة الإقتصادية للنشاط الممارس¹.

3- مفهوم القيمة المنتظرة: بعد الخوض في مفهوم القيمة والقيمة المضافة وأبعادها في الميدان الاقتصادي فذلك يجرنا إلى التعرض لمدلول آخر للقيمة في الميدان التسويقي، والتي تعد حسب العديد من الكتاب الملجأ والمستقبل للتسويق للخروج من بعض معالم الإنتقاد التي يشهدها، وللتجارب مع المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية التي أثرت في نشاطاته وأهدافه والمتجلية في القيمة المنتظرة، فسطوع نجم القيمة المنتظرة يرجع خصوصا إلى تطور مفهوم القيمة والقيمة المضافة، حيث لم تعد منحصرة في العناصر التي يجنيها البائع والمشتري بعد القيام بعملية التبادل، بل تتعدى إلى أبعاد جديدة مرتبطة بقضايا البيئة والمجتمع والسعي لإنتاج قيم مستدامة للمستهلك².

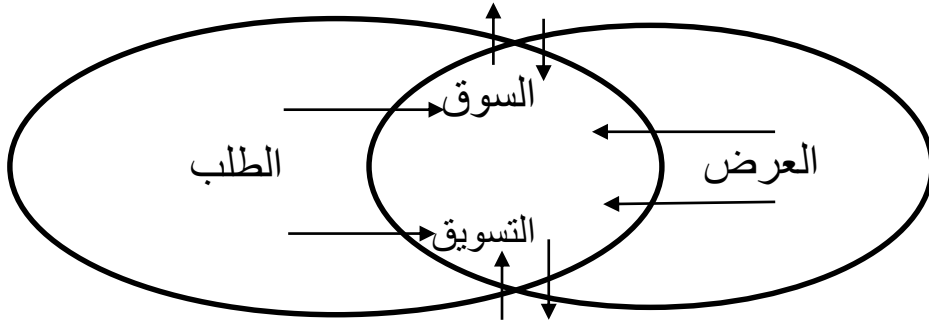
إن مدلول القيمة المنتظرة يشير إلى الأخذ بعين الاعتبار العوامل الخارجية الاجتماعية والبيئية في إنتاج وتوزيع وإستهلاك منتج مع التكفل كذلك بإدارة نهاية حياته، فالقيمة المنتظرة هي جانب من القيمة المضافة ولكنها تتحقق على المدى الطويل، فهي تتمثل في القيم العليا والسامية التي تحصل عليها البيئة بأصنافها المختلفة من خلال تبادل وإستهلاك المنتجات.

ووفقا لمفهوم حديث فمدلول القيم المنتظرة يشير إلى القيم الناتجة عن دمج المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية ومبادئ التنمية المستدامة في عملية إنتاج وتداول وإستهلاك المنتجات، ويرجع ارتباط مفهوم القيم المنتظرة بالفلسفة التسويقية إلى قدرة التسويق على الأخذ بأهم المتطلبات التي هي هدف للقيمة المنتظرة والمتمثلة في المستهلكين والمجتمع والبيئة، كما أن التقارب بين الفلسفة التسويقية ومدلول القيمة المنتظرة يحقق عدة مزايا للبيئة الاجتماعية والقيم الإنسانية، حيث يمكن إبراز تأثير القيمة المنتظرة في الممارسات التسويقية في الشكل التالي:

¹ La valeur ajoutée sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Valeur_ajoutée consulte le 22-05-2012.

² Ganael Bascoul-Jean Micheal Moutout, op-cit, p19.

الشكل (5-1) تأثيرات القيم المنتظرة على التسويق فيما يخص كل من العرض والطلب:



Source: Ganael Bascoul-Jean Micheal Moutout ,le Marketing et Développement Durable, Dunod 2009, Paris,p17.

ف تحليل مضمون الشكل يقودنا إلى إعتبار أن السوق يعتبر محددا لمتطلبات القيمة المنتظرة أي المتطلبات الاجتماعية والإقتصادية التي ينبغي دمجها في عرض منظمات الأعمال، وهو ما يؤدي بروز نمط من الأسواق للمنتجات المتوافقة مع هذا التوجه تضاف إلى الأسواق القائمة¹.

ثانيا- دور القيمة المنتظرة في التوجه التسويقي الحديث: بموافقة الآراء والإجتهادات التي ترى أن التحول إلى تحقيق القيمة المنتظرة هو السبيل لسد الفجوة بين الممارسات التسويقية التي تتسم بالسلبية والمطلوب الأحسن منها، ورغم أن هاته النظرة ا مازالت عبارة عن كتابات فقط لم تر في التطبيق إلا الشيء اليسير من طرف عدد محدود من منظمات الأعمال، ولغرض إعطاء إنارة تجاه هذا التوجه فالأجدر إعطاء مختلف أبعاد وتأثيرات القيمة المنتظرة على الممارسات التسويقية وعلى منظمات الأعمال بشكل عام.

1- القيمة المنتظرة وموافقة تطلعات المستهلكين: حسب العديد من الدراسات الإستطلاعية فالقيمة المنتظرة تسهم بشكل فعال في تلبية متطلبات فئة من المستهلكين لم تجد ضالتها في ما هو متداول حاليا من المنتجات، والتي من متطلباتها الرشادة في عملية الإستهلاك والإهتمام بآثار ما بعد عملية الإستهلاك أكثر من عملية الإستهلاك نفسها، فهذا النموذج الإستهلاكي يعتبر جانب مميز للنمط الإستهلاكي السائد متوافق مع حاجة جديدة وهي التحلي بسلوك المواطن، فالنظرة الجديدة التي يجب أن يرى بها المسوقون المستهلك هو أنه مواطن ثم بعد ذلك فرد يسعى لإشباع حاجاته وهو ما يقود إلى إعادة تقييم العرض بدمج معايير جديدة في تصميمه، كما أن المستهلك يتحول إلى فاعل كبير في عملية تقييم العرض.

إن مفهوم المواطن المتشكل من مفهوم القيمة الممنتظرة يشير إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد بحيث لا تشغلهم هموم الذات عن أمور الصالح العام، وكذلك إلى إتفاف الناس حول مصالح وغايات مشتركة تؤسس على التعاون والتكافل، وقد إنتقل هذا المفهوم إلى الميدان الاقتصادي عندما أعلن آدم سميث أن إحتياجات المجتمع سوف تتحقق على أفضل وجه بفضل التعاون بين منظمات الأعمال والمجتمع، فالمواطنة عبارة عن مفهوم شامل ينطوي على إستراتيجية كاملة لمنظمات الأعمال فهي ليست مجرد حيلة تسويقية، بل هو توجه قائم على تحقيق عوائد إجتماعية وبيئية والتي تتطلب

¹Ganael Bascoul-Jean Micheal Moutout ,op-cit, p19.

الكثير من الدقة والإتساق وبذل العديد من الجهود¹، وحسب إليزابيت لافيل Elisabeth Laville² فالمواطنة بالنسبة لمنظمات الأعمال هي القدرة على الإجابة على مختلف الأفعال والسياسات الناتجة عن منظمات الأعمال تجاه الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة والعمل على ربط علاقات وطيدة ومفيدة مع كل الأطراف التي لها علاقات معها، كما ينطوي عنصر المواطنة بالنسبة للتسويق في بذل جهد مستمر من المراقبة وتحليل للبيئة والإتجاهات الإجتماعية والثقافية وسلوكات المستهلكين، الأمر الذي يؤدي بالتصرف بمسؤولية، حيث يشير Jean Noel Kapferer³ إلى أهم جوانب المواطنة والقيم المنتظرة والفوائد التي يتم جنيها بعد التحلي بكل سلوك من سلوكياتها، والموضح في الجدول التالي:

الجدول(1-16) أهم جوانب المواطنة والفوائد التي تجنيها المنظمة من خلال التحلي بسلوكياتها:

أهم الوظائف المرتبطة بالمواطنة	الفوائد المحققة
- كشف المشاكل	- تحديد أفضل العروض والتعرف بسرعة على المنتجات المطلوبة.
- تحقيق الضمان	- الحصول على يقين بأن عملية شراء المنتجات المطلوبة وفق سلوك المواطنة تتم بصفة جيدة في الزمان والمكان المناسب.
- التحسين	- التأكد من أن المنتجات ستشتري مع تحقيق أفضل أداء لإستخدام.
- الدوام	- تحقيق روابط الألفة والعلاقات الحميمة الشيء الذي يضمن إستهلاك منتجات المنظمة لفترات طويلة.
- تحقيق المتعة	- الرضا على جماليات المنتج والتصميم وعملية الترويج.
- التحلي بالأخلاق	- تحقيق الرضا فيما يتعلق بالسلوك المسؤول المبني على العلاقات الجيدة مع المجتمع.

Source: Adapté d'un cours sur la responsabilité sociale de l'entreprise – Chaire de Développement des Systèmes d'Organisation, Cycle ingénieur, C.N.A.M/I.E.T.O., octobre 2000, p15.

2-القيمة المنتظرة ودورها في تحسين صورة منظمات الأعمال وتطوير آدائها التسويقي:

تكشف العديد من التحقيقات الإقتصادية دور القيمة المنتظرة في الحد من النظرة الاجتماعية السلبية تجاه منظمات الأعمال، خصوصا ما تعلقت بفضح توجهها المادي المتوحش وظروف العمل السيئة وعدم إحترام حقوق العمال والآثار النفسية لذلك على المجتمع ككل، فالقيمة المنتظرة تعد مدخل لتبويض صورة منظمات الأعمال، فإذا أخذنا مثال Danone سنة 2001 فسياستها التجارية القائمة على تحقيق رفاهية أفضل للمستهلكين فشلت بسبب تسريح جزء من العمال (القيمة المنتظرة السيئة بالنسبة للمجتمع) وهو ما أدى بها إلى الأخذ بالتقييم الاجتماعي لما سيحصل أكثر من التقييم المالي،

¹ Edouard de brouglie, la marque face a l'éthique, village mondial, paris 2002, p54.

² إليزابيت لافيل خبيرة أوربية في مجال المسؤولية الاجتماعية والبيئية، وهي عضو مؤسس للوكالة الأوربية للتنمية المستدامة.

³ جون نوال كابفيرر وهو متخصص فرنسي وأوروبي في مشاكل إدارة العلامات التجارية وله كتابين les marque capital de l'entreprise et la sensibilité aux marques.

كما أعطى مفهوم القيمة المنتظرة منحى جديد لإتخاذ القرارات في منظمات الأعمال، فأى قرار تتخذه المنظمة يجب النظر إليه من آثاره الاجتماعية والإقتصادية مجتمعتا، فالمنظمة إذا حققت مكانة إجتماعية للمستهلكين فهذا يعتبر جانب من جوانب النجاح الإقتصادي (ميزة النجاح الإستباقي)، فالمستهلك الحالي ينظر إلى المنظمة من منظور نفسي وإجتماعي أي ما يتحقق له وللمجتمع¹ وهذا بالموازات مع المنظور الإقتصادي.

كما تساهم القيمة المنتظرة في إثراء عناصر أخرى مهمة بالنسبة لمنظمات الأعمال وخصوصا ما تعلق الأمر بتحسين الأداء بشكل عام والمزيج التسويقي بشكل خاص، فذلك يندرج ضمن إستراتيجية المحيط الزرق الذي مضمونها أنه ليس من الضروري على المنظمات التي تريد النجاح أن تحتل مركز تنافسيا قويا، بل يمكن أن تحرز نجاحا بدون منافسة وذلك بتبني توجهات جديدة تعرض فيها منتجات جديدة، وبالتالي فالأخذ بهذا التوجه سينعكس على المنتجات المنتجة وأساليب التوزيع والترويج والتي تؤثر بدورها على السلوك الإستهلاكي للمستهلكين.

المطلب الثاني: التعديل الهيكلي المطلوب تجاه الفلسفة والسياسات التسويقية:

من التوجهات التي عرفت صدى كبير والتي تم الإشارة لتقويم أوجه الفلسفة والسياسات التسويقية التي عرفت عدم القبول، منهج القيمة المنتظرة التي تعد مكمل لمبتغى القيمة والقيمة المضافة المحققة للمستهلك، وللوصول إلى تحقيق متطلبات هاته القيمة، فذلك يتطلب إعادة تكييف الفلسفة والممارسات التي إتسمت بالسلبية، خاصة في الجوانب المتعلقة بالفكر المادي الذي تم إشاعته في الحياة وآثاره الاقتصادية قبل الاجتماعية وإقتران ذلك مع تحسين الأداء التسويقي وتقييمه وكل ذلك وفق مدخل التفاعل والعلاقة.

أولا- إعادة النظر في مادية التسويق: من الأمراض الخبيثة التي إرتسمت بالممارسات التسويقية، تنامي الفكر المادي وتحويله المجتمعات إلى مجموعة من المساكين همهم الأول هو خدمة إحتياجاتهم وتحويل قيمهم الاجتماعية إلى قيم أساسها المنتجات المستهلكة، الأمر الذي ساهم في إحداث شرح كبير بين الطبقات الاجتماعية مع تحقيق إنعكاس سلبي تجاه الجانب الطبيعي، والآراء التي لقيت صدى للخروج من هذا النفق المظلم تجمع كلها على السعي لإثراء العلاقات الاجتماعية ضمن العلاقات الاقتصادية والتحول من النظرة الحدية إلى النظرة المجتمعية، حيث يعد كلا من رواد ذلك E Manzini et C Vezzoli وهما من المتخصصين في الحلول المستدامة لأنظمة الإنتاج، فحسبهما فالتحول من الجانب المادي القائم عليه التسويق يقتضي التقليل من إستغلال 10% من الموارد التي تدخل في إنتاج المنتجات، والفرضية التي ينطلقان منها أن التخفيض في المدخلات يؤدي إلى إنخفاض المخرجات، ما يؤدي بشكل طبيعي إلى التغيير في النمط الإستهلاكي ونمط النظر إلى الحاجة، فهاته الفرضية قائمة على مبدأ التحول من المصدر أي إنتاج المنتجات التي سببها النظرة الواقعية للحاجات والرغبات، إلى مبدأ إعادة التفكير في مفهوم المنتج والخدمة بإتباع طرق وأساليب تعيد النظر في مفهوم المنتج وقيمه وقيمه المضافة، كما سيتم توضيحه.

¹ Elizabeth Pastore-Reiss, Op-cit, p17.

1- التحول من مفهوم المنتج إلى وظيفة المنتج: مضمون التحول من مفهوم المنتج الذي عبارة عن جملة المنافع والفوائد الوظيفية والاجتماعية والنفسية هو التحول إلى وظيفية المنتج أين يتم التركيز وفق ذلك على حل المشاكل بتقديم الحلول المناسبة، فهذا التوجه يؤدي إلى التحول من المنظور المادي للمنتج الذي عبارة عن مجموع الخصائص الفيزيائية والكيميائية الموجهة لإشباع الحاجات والرغبات عن طريق وسائل الإغراء، والضغط غير الشريفة إلى منظور أخلاقي وإجتماعي أساسه تقديم الحلول والبدائل، وإعطاء النصح والاهتمام المطلوب بالمستهلك والتخلي بجميع المسؤوليات قبل وأثناء وبعد عملية التبادل والتي يجب أن تكون فعالة وغير مكلفة، حيث يعتبر نموذج "رابح- رابح Gagnant-Gagnant" من أهم النماذج المعتمدة لتحقيق هذا التحول، وبالتطرق إلى هذا المضمون في موسوعة التسويق، فيدل على الإستراتيجية أو الاتفاق أو المنهج التجاري الذي بموجبه يحقق طرفي التبادل المتجولين في المنظمة والمستهلك ربحا عادلا نسبيا¹، أما بالنسبة لمجمع المعاجم الإنجليزي فيشير إلى الاتفاق بين طرفي التبادل، أين يكون كل طرف ينتابه قلق على مصالح الآخر وليس هذا من أجل الحصول على أفضل حل وسط أو لتقاسم المكاسب ولكن للتوصل إلى إتفاق يزيد من أرباح كل منهما.

فمضمون العلاقة رابح رابح تشير إلى القرارات الجماعية لوضع إستراتيجيات رابحة تسعى لتحقيق التلائم بين جميع الأطراف، حيث يعد Thomas Gordon 1973 أول من أطلق هذا المصطلح والذي إستنبطه من العلاقات التي ينبغي أن تكون بين الوالدين والأطفال دون الشعور بالذنب والخوف، وبالنسبة للمجال التسويقي فقد إستخدم للحد من الصراعات وتحقيق التوافق الاقتصادي والاجتماعي، ويبرز دور هذا النموذج في التحول من مفهوم المنتج إلى وظيفة المنتج في دمج حزمة من الخدمات في المنتج تحقق قيمة مضافة، مثلما كما موضح في الجدول التالي:

¹ JEAN MARC LEHN, L'encyclopedie du Marketing, Editions d'organisation, paris 2012, p 05.

الجدول(1-17) مضمون التحول من فلسفة المنتج إلى فلسفة الخدمات المقدمة من طرف المنتج:

القيم المرتكزة على المنتج	نظام " منتج- خدمة "		
	قيم الخدمة		
القيم المرتكزة على الخدمة	قيم المنتج		
	خدمات مرتكزة على النتائج	خدمات مرتكزة على الإستخدام	خدمات مرتكزة على المنتج
الفوائد والمنافع الاجتماعية والنفسية	عرض عملي ومسؤول	- الكراء - المشاركة - الإيجار	- الخدمات المرفقة بالمنتج - الخدمات المرفقة بالإستخدام
	الفوائد والمنافع الوظيفية		

Source: Christophe Sempels et Marc Vandercammen, Oser le marketing durable, Pearson éducation Paris 2009, p66.

فالخدمات التي تحقق مفهوم خدمة في المنتج والمشار إليها في الجدول، تتجلى في خدمات الكراء والمشاركة والإيجار بما يحقق عرض عملي ومسؤول يحقق فوائد ومنافع إجتماعية ونفسية.

2-التركيز على الخدمات المدمجة في المنتج: يقوم نموذج الخدمة المدمجة في المنتج على طرح مجموعة من الخدمات تحقق قيمة مضافة أكثر للمنتج التقليدي، والتي يمكن أن تحقق ميزة تنافسية فريدة في السوق وأداة لتحقيق ولاء أكبر للمستهلك، ومن أوجه هاته نذكر¹:

- إظهار الكمية المستخدمة من الموارد والطاقة في عملية إنتاجها والكمية المطلوبة من الطاقة لإستخدامها والتأثير البيئي إذا لم يتم التعامل معها بطريقة صحية.

- إحتواء الخدمة على مزايا تساهم في إستغلال المنتج لفترة طويلة، بما يحقق له قيمة مضافة على أعلى درجة.

- إحتوائها على مزايا إجتماعية كإظهار المساهمة في تنمية مناطق فقيرة من خلال إنتاج المنتج.

3-التركيز على منافع المنتج: الوجه الثالث للتحول من مادية التسويق هو التركيز على منافع المنتج، وأساس هذا التحول هو التركيز على المنافع المتحققة منه وليس الحيازة الزمانية والمكانية فقط، ولتحقيق ذلك فقد وجد منهج تسويقي جديد إستخدم بشكل كبير في الدول والمنظمات التي قطعت شوطا في التحول من الفكر المادي الحيازي، والذي أطلق عليه مصطلح الإستهلاك الإطاري الخاص أوالإستهلاك القائم على منافع المنتج، وهو حيازة منظمة أو مجموعة من الأشخاص مجموعة من المنتجات يقومون بمبادلتها بين المستهلكين من خلال الإيجار بالتناوب، حيث يطبق هذا النوع من الإستهلاك بشكل خاص في معدات النقل، مستلزمات الدراسة، المنتجات الكهرومنزلية، كراء مساحات العمل، الدراسة، الإقامة.

¹ Elizabeth pastore reiss, les 7 clés du marketing durable, eyrolles, paris 2012,p09.

فالخدمة المرتكزة على الإستعمال أحدثت في الدول التي تبنتها عمليا قفزة للحد من العديد من التأثيرات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية، ومن ذلك التخفيض بـ50% من إستخدام المواد الأولية والطاقة، وهو ما تم إثباته في دراسة قام بها كل من U TISCHNER و A TUKKER تم نشرها في تقرير أوروبي تحت عنوان SUSPRONET عام 2004 في 27 صفحة، ما حقق إنتشار واسع لهذا النوع من الإستهلاك خاصة بين الطبقات الفقيرة، نظرا لإنخفاض تكلفة الإيجار مقارنة بتكلفة الشراء التملكي للمنتوج، ومن المنظمات الرائدة في ذلك Taxitop البلجيكية فمن خلال إقامتها لقاعدة بيانات إستطاعت أن تجسد هذا النوع من الإستهلاك تقريبا في جميع مناطق أوروبا الغربية وهو ما نتج عنه تراجع للإستهلاك الحيازي وأثار ذلك الإيجابية على أصناف البيئة المختلفة.

والعنصر الآخر المرتبط بفلسفة التركيز على منافع المنتج هو التحول إلى تقديم الخدمات المرتكزة على النتائج أي التركيز على المنفعة المحققة إنطلاقا من توقع نتيجة الإستهلاك¹، ما يتطلب من منظمات الأعمال إعادة صياغة توجهها الإقتصادي وفلسفتها تجاه عالم الأعمال، والمثال التطبيقي لذلك ما تبنته مؤسسة Michelin من تغيير فلسفتها التسويقية القائمة على بيع إطار السيارات إلى فلسفة كم يستطيع المستهلك قطع كيلومترات مع إطارات Michelin، والجانب المجسد لهاته الفلسفة هو شعار تمديد طول حياة الإطار المنتج من طرف Michelin والتقليل من إستهلاك البنزين من خلال إنتاج إطار فعال في الإستعمال، يتميز بإنخفاض كمية المواد الأولية المستخدمة في صناعته بالإضافة إلى كون ميشلان تبقى مالكة للإطار من خلال تعهده بالصيانة بواسطة خدمات ما بعد البيع وتضطلع بإعادة تدويره في مرحلة نهاية الصلاحية، فوفقا لدراسة أعدتها ميشلان فمن 70% إلى 80% من المواد الأولية التي يتم بها صناعة المنتجات الجديدة مصدرها إعادة تدوير المنتجات القديمة.

حيث يمكن إظهار الفرق المتحقق من إعتداد الفلسفة التسويقية القائمة على إشباع الحاجة من خلال الإعتداد على الخدمات المرفقة للمنتوج والمنافع المحققة في الجدول التالي:

¹ Isabel Pastore Reiss, **le marketing durable**, op-cit,p72.

الجدول(1-18) الفرق بين الإستهلاك التقليدي (الكلاسيكي) والإستهلاك القائم على الخدمات المدمجة في المنتج والإستهلاك القائم على نتائج إستهلاك المنتج (العرض العملي):

العرض العملي	العرض الكلاسيكي
- المنتج يسعر على أساس الخدمات المستفادة منه.	- المنتج يسعر على أساس تكاليف إنتاجه.
- العلاقة مع المستهلك تكون فترات طويلة أي على طول فترة الإستفادة من المنتج.	- العلاقة مع المستهلك تكون في أعلى درجاتها في مرحلة تبادل المنتج.
- فترة الضمان تكون مفتوحة أي على طول مدة الإستفادة من المنتج.	- فترة الضمان محددة حيث تكون إمكانيات البائع هي المحدد لهذه الفترة.
- السعر متغير وفق فترة دورة حياة المنتج.	- السعر واحد وهو المعروض قبل عملية الشراء.
- الإنتاج يخضع لنموذج متعدد.	- الإنتاج يخضع لنموذج خطي.
- الملكية تبقى للمنتج.	- الملكية تحول إلى المستهلك.

Source: Isabel Pastore Reiss, le marketing durable, eyrolles, paris 2007,p72.

ثانيا-السعي الدائم لتقييم وتحسين الأداء التسويقي: يعد التقييم والتحسين الدائم للأداء التسويقي جانب رئيسي لبقاء المنظمة في عالم الأعمال، خاصة فيما يتعلق بالحصول على التمويل والموارد اللازمة ولتحقيق القبول القانوني والإجتماعي بما ينعكس في تحقيق ميزة تنافسية، وفي ظل السلبية التي إرتسمت بالفلسفة والممارسات التسويقية فيعد ذلك إنقذاة لتصحيح الأوضاع ورسم منهج صحي، ما يتطلب التعرف على أهم الأبعاد النظرية والتطبيقية لتقييم وتحسين الأداء التسويقي لغاية الوصول إلى تحليل كيفية مساهمته في الحد من السلبية التي إرتسمت به وتحقيق الريادة الدائمة لممارساته.

1-عرض لأهم المفاهيم المحددة للأداء التسويقي: كان ولا يزال الأداء بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص نقطة تسلط عليها الأضواء من قبل الأكاديميين والقائمين على منظمات الأعمال، نظرا لأهميته البارزة في تقييم مسار منظمات الأعمال على مختلف أنواعها وأحجامها، وبما أن هاته الأخيرة تعمل ضمن بيئة متغيرة تتصف بالدينامكية والتأثير المتبادل ووفق متطلبات متجددة وجب عليها تحقيق أفضل درجات الأداء الذي يحقق لها إستمرار النشاط، فالأداء يعد المجس الحقيقي الذي يعطي صورة عن سير المنظمة، كما يساعد على إعادة النظر في رسالتها من خلال إعادة النظر في سياساتها وبرامجها وموازناتها وكل ما يتعلق بالعملية التخطيطية وبموقفها الإستراتيجي¹، حيث تباين الباحثون في طرح مفهوم واحد للأداء فلكل منهم إجتهاده الخاص ومن أهم ما تداوله ضمن ذلك نذكر:

¹علاء فرحان طالب، فلسفة التسويق الأخضر، دار اليازوري عمان 2010، ص ص102-103 .

- حسب Wright-Etal (1998) فالأداء فهو النتائج المرغوبة والتي تسعى المنظمة دائما إلى تحقيقها، كما حدده Wit et Meyer (1998) بأنه المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على المدخلات.

من خلال هذين التعريفين وآخرون، فقد تم إجماع على أن الأداء هو نشاط موسع تقوم على أساسه منظمات الأعمال من خلال إستخدام مواردها المالية والمادية والمعلوماتية المتاحة لها بتحقيق أهدافها المخطط لها، وبأفضل طريقة ممكنة وبكفاءة عالية وإستمرارية لعملها وللتكيف مع البيئة المحيطة وشدة المنافسة. وبإسقاط ذلك على الجانب التسويقي فالأداء التسويقي كما عرفه Bockre et Good (1991) فهو الوسيط بين التغير والتكيف البيئي وكذلك فهو عبارة عن تطوير آلية يمكن للمنظمة من خلالها التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية لأجل تحقيق أهدافها، أما Daghi فعرفه بأنه تحقيق الأهداف من خلال كسب أفضل للربائن وأصحاب المصلحة وهذا يعكس تأكيد دوره في تبني الفلسفة التسويقية الحديثة.

2- دور تقييم الأداء التسويقي في تحسين التوجه التسويقي: تبرز أهمية الأداء التسويقي في تحسين التوجه التسويقي، كونه يرتبط مباشرة بتحقيق أهداف المنظمة وأهداف الجماعات ذات المصلحة، ومن الأوائل الذين تناولوا ذلك Certo et Peter (1995) عندما أشار إلى أن أداء منظمات الأعمال اليوم مرتبط بمجموعة من الأفراد يهتمون بأنشطة المنظمة نظرا لتأثرهم الكبير بإنجازاتها وأهدافها وأهداف المجتمع، فالأداء يساهم في تحسين التوجه التسويقي بشكل عام من خلال المساهمة في تحقيق الآتي¹:

- التمييز بين الأداء التسويقي الفعال وغير الفعال وتحديد جوانب السلبية والإيجابية فيه.
- معرفة الجهود التي يحتاجها أداء معين ووضع مقاييس لتحقيق الأهداف المرجوة والتنفيذ الجيد.
- السيطرة على الأداء يساهم في تحديد الوسائل الفنية الجيدة المستخدمة لتلبية تطلعات المستهلك والبيئة.
- إتخاذ مواقف وإجراءات للتصحيح يقلل من التمايز والاختلاف بين الأداء التسويقي الفعلي والمطلوب، وتضمن أهداف جديدة للمنظمة على صعيد بيئتها الداخلية والخارجية وعلى المدى الزمني القصير والطويل.

فتقييم الأداء وتحسينه يلعب دورا هاما في إعادة تقييم التوجه التسويقي وتحسينه تجاه المستهلكين والمجتمع وتجاه السلبية التي إرتسمت به، غير أن الإشكالية المطروحة ضمن ذلك ماهي مؤشرات تقييم الأداء المعتمدة التي تحقق لنا الوضع الصحيح والمقبول والرائد، ضمن ذلك فالآراء تعددت

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص ص106-107.

حول إعتداد مؤشرات عامة للتقييم، والمتاح عمليا عبارة عن مؤشرات عامة تعتمد حسب الظروف البيئية والتسويقية، حيث يبين الجدول التالي أهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي المستقاة من بعض الأدبيات المتخصصة في التسويق¹:

الجدول(1-19) مؤشرات قياس الأداء التسويقي حسب أهم الآراء المستقاة من الأدبيات المتخصصة:

الباحث والكاتب	مؤشرات قياس الأداء التسويقي المعتمدة
Pride et ferrell 1989	- العائد على الإستثمار. - العائد على حق الملكية. - العائد على المبيعات والحصة السوقية.
Hooley 1998	- الإلتزام بجودة العمل. - القدرة على التعامل مع الزبائن. - الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية.
النجار 1998	- رضا وولاء الزبائن. - العائد على الإستثمار - الحصة السوقية.
كوتلر 2004	- رضا الزبائن. - الحصة السوقية. - جودة المنتج.
Nelly 2007	- الجانب المالي (حجم المبيعات، المساهمة في الربح). - المنافسة. - مراعاة أفكار ومشاعر وسلوك المستهلك. - القيام بالإبتكار.

المصدر: علاء فرحان طالب، فلسفة التسويق الأخضر، دار اليازوري عمان 2010، ص113.

فالملاحظ من هاته التعاريف رغم التباين الزمني، إجماعها على بعض المؤشرات العامة لقياس الأداء التسويقي، والتي منها زيادة الحصة السوقية والتي تترجم بزيادة الأرباح، تحقيق رضا الزبون تحقيق المكانة الذهنية والصورة المدركة، كفاءة وفعالية البرامج التسويقية تجاه الطبقات المختلفة من المستهلكين، التحلي بالمسؤولية الإجتماعية، والعنصران الأخيران يعدان من أهم مؤشرات التقييم للحد من الممارسات المشبوهة وغير مقبولة للتسويق.

¹ علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص113

المطلب الثالث: التوسع في المفهوم التسويقي:

يشير التوسع في المفهوم التسويقي إلى التحول من خدمة المصالح الإقتصادية الصرفة لمنظمات الأعمال إلى خدمة المجتمع ككل، وهذا للعديد من الأسباب العامة والخاصة التي تم ذكرها سابقا فظهور مصطلح التوسع في الفلسفة والممارسات التسويقية كان بريطانيا عام 1968، تلتها بعد ذلك الولايات المتحدة الأمريكية عام 1969 وفرنسا سنة 1974، حيث يعد Cochoy (1999) الرائد في هذا الفكر، حيث صدرت له العديد من المقالات تعبر عن إشارات كبيرة للتوسع في التسويق من خلال مناداته بالأخذ بمبدأ جديد في النشاط التسويقي هو التوسع إلى المجالات الاجتماعية والإندماج في البيئة الاجتماعية بدل الإكتفاء فقط بالتوجه نحو السوق، وأول مرادف لمفهوم التوسع في التسويق هو ما نشرته مجلة ويليام لارز المتخصصة في التسويق عام 1969 والذي أطلق عليه بمصطلح "التغير التسويقي الاجتماعي" حيث تم المطالبة وفق هذا المفهوم بالتحول من نظرة الربح والسوق إلى نظرة خدمة المجتمع ككل، بالسعي الحثيث للمساهمة في الحد من المشاكل الاجتماعية كال فقر وبعض المشاكل البيئية كالتلوث، وهو ما أشار إليه حديثا كل من ليفي وكوتلر حديثا بمصطلح توسيع المفهوم التسويقي، فمضمونه يتجلى في العمل على توسيع الممارسات التسويقية الحالية نحو مجالات غير تجارية مع الأخذ بعين الاعتبار اللوائح الحكومية خاصة المتعلقة بحماية المستهلك.

فالتوسع في الفكر والمفهوم التسويقي حسب إجماع العديد من الباحثين والكتاب يتجلى في الأخذ بأربعة توجهات تسويقية تدمج مع التوجه التجاري الصرف، وهذا للحد من النظرة العامة المادية للتسويق والمساهمة في تجاوز مختلف مظاهر السلبية التي إرتسمت بنشاطاته، والمتجلية في التسويق الاجتماعي والتسويق المجتمعي والتسويق في المنظمات غير الربحية والتسويق بالعلاقات¹.

أولا-التسويق الاجتماعي: أثارت الآراء والانتقادات حول الممارسات غير مقبولة للتسويق والمشاكل التي حققها ويحققها تجاه المجتمع تحديا لإيجاد منهج يحوز على مجموعة جديدة من الأفكار والأساليب المناسبة ضد ذلك، ومن الآراء الرشيده الدعوة لتبني مفهوم التسويق الاجتماعي حيث تعددت الكتابات والنفاشات حول هذا الموضوع، إلا أن الملاحظ في المجال العملي وجود قدر قليلا نسبيا من الإهتمام نظرا للصعوبة التي تنطوي على تحويل الفلسفة والممارسات التسويقية إلى المجالات الاجتماعية، وإن وجدت فتبقى محدودة لم تشمل الهدف العام من هذا التوجه، ولتوفير قاعدة علمية للتطبيق يكون من الأجدر التعرض إلى البعد المفاهيمي والتطبيقي لهذا التوجه بالأخذ بآراء الكتاب الساطع نجمهم في ذلك.

1-مختلف الآراء والمفاهيم المحددة للتسويق الاجتماعي: يشير التسويق الاجتماعي وفق المدلول المستقى من تسميته إلى تصميم وتنفيذ ومراقبة برامج هادفة، لزيادة مستوى تقبل فكرة إجتماعية أو ممارسة معينة من قبل مجموعة معينة من الناس، فالتسويق الاجتماعي ماهو إلا تسويق للسلوكيات الاجتماعية من قبل هيئة أو منظمة أعمال تجاه مجموعة مستهدفة، حيث يرى كلا من Kotler et Zeltamn (1971) التسويق الاجتماعي بأنه عبارة عن تصميم وتنفيذ والتحكم في البرامج المطلوبة التي يمكن أن تؤثر في مدى تقبل أفكار إجتماعية وما يتطلب ذلك من الأخذ بمساهمات

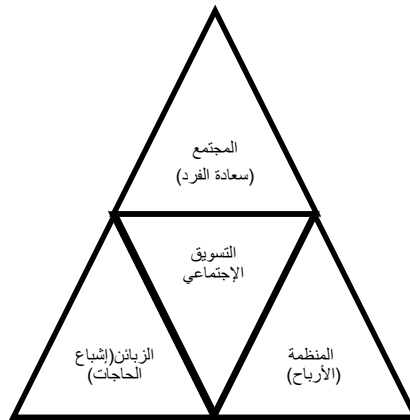
¹ Antoine pilllet, le marketing social et solidaire, l'ami, paris 2006, p16.

تخطيط المنتج والتسعير والاتصالات والتوزيع والبحث التسويقي، حيث يشمل البحث التسويقي البحث الشامل للمستهدفين من خلال تحديد حجمهم ومتطلباتهم وإتجاهاتهم وأنماطهم السلوكية والأرباح المقدرة تحقيقها والتكاليف المحتملة لمخاطبتهم.

ووفق تعريف آخر أكثر حداثة لكوتلر وزولتمان، فالتسويق الاجتماعي عبارة عن التأثير في السلوك من خلال التقنيات والأدوات التسويقية المستخدمة وبشكل نموذجي في المنتجات وفي مجال تسويق الأفكار، أما Novelli (1999) فيرى التسويق الاجتماعي بأنه ليس عبارة عن مجرد تغيير عادات لمراعاة أهداف معينة ولكن السعي لتغيير البيئة نحو الأحسن.

وبالنسبة ل Mitral (1993) فيحدد مفهوم التسويق الاجتماعي من خلال المرتكزات التي يقوم عليها والموضحة في الشكل التالي¹:

الشكل (6-1) أركان مفهوم التسويق الاجتماعي:



Source : kotler et Armstrong introduction marketing, village mondial, 2000,p21.

فلسفة التسويق الاجتماعي تقوم على فلسفة خدمة الزبون والمجتمع وبالنسبة لتحقيق الربح فيكون من خلال الفائدة المتحققة بين أهداف التسويق وخدمة الزبون والمجتمع.

فالتسويق الاجتماعي ما هو إلا عبارة عن تسويق للأفكار التي تساهم في الحد من الآثار السلبية تجاه المجمع خاصة تجاه الجانب البيئي الطبيعي والاجتماعي، ولهذا فهناك فرق شاسع بين تبني منهج تسويقي أساسه مادي وأساسه اجتماعي سواء بالنسبة للأهداف أو في مجال طريقة التطبيق.

2-الفرق بين التسويق الاجتماعي والتسويق العادي: تتجلى أهم الفروق الموجودة بين التسويق الاجتماعي والتسويق العادي في العناصر المستهدفة وفي الأدوات المستخدمة للتطبيق، خاصة ما يتعلق بالمنتجات وعملية الاتصال التسويقي.

ما يخص المنتجات فالتسويق العادي يعتمد بصفة خاصة على المنتجات بشقيها المادي الملموس وغير ملموس والموجهة أساسا لإشباع الحاجات والرغبات، بينما التسويق الاجتماعي يعتمد على المقترحات البديلة لتعديل السلوك السلبي الصادر تجاه المجتمع أو السائد في المجتمع.

¹ kotler et Armstrong, **Introduction Marketing**, village mondial, 2000, p21.

بالنسبة للإتصال التسويقي ففلسفة التسويق الإجتماعي تقوم على تحقيق مواقف وسلوكيات وأساليب جديدة، في جوهرها هي عمليات توعية إجتماعية بإستخدام إستراتيجيات داخلية أساسها مبادئ الواجب والمشاعر والشعارات الإيجابية للأفراد، وخارجية تقوم على النصح والسعي لتحقيق التوجه نحو الأحسن.

إن الحديث على التسويق الاجتماعي يقودنا إلى الحديث عن بعض التداخل بينه وبين الإتصال الاجتماعي، وهو ما بينه فوركس وكوتلر سنة 1980، فالإتصال هو إستغلال الفرصة الممكنة لإيصال رسالة إلى مجموعة مستهدفة، بينما التسويق الاجتماعي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- تطوير المنتجات الاجتماعية: إن الغرض من التسويق الاجتماعي هو التأثير على المستهلكين لتبني سلوك إيجابي من خلال العمل على تكرار سلوكيات تقوم على نصح الناس لتغيير سلوكياتهم وذلك من خلال إستخدام وسائل الدعم، اللازمة لتسهيل التغيير وتوفير الإمكانيات المساندة في تحقيق هذه التكرارات في السلوك، فتطوير المنتج لا يعتبر فقط مطلب لتغيير السلوك ولكن أيضا الطريقة والوسيلة التي يمكن بها عمل ذلك.

- إستخدام الحوافز لتسهيل التغيير: يعمل التسويق الاجتماعي على إستخدام الحوافز المشجعة للحصول على التغيير السلوكي المأمول ومن أهم ذلك الحوافز السعرية لتعديل سلوك ما.

- التسهيل لتحقيق رد الفعل: فالمسوق الاجتماعي لا يهتم فقط بإيصال الرسالة ولكن يهدف كذلك إلى جعل التغيير السلوكي سهل التحقيق يتم بالشكل المناسب، كما يجعل من التحولات في المجتمع تتم بكل يسر وتخضعه كافة إلى الحدث.

ومن أهم المتخصصين الذين حددوا الفرق بين التسويق الإستهلاكي والتسويق الاجتماعي Makki من خلال المصالحات المتداولة ومدلولات التطبيق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (1-20) الفرق بين مدولات المصطلحات في التسويق الإستهلاكي والتسويق الإجتماعي:

التسويق الإستهلاكي	التسويق الإجتماعي
السلعة	الفكرة أو الخدمة
السوق	البيئة
التبادل	التأثير
الربح	التطور
الزبائن	الفاعلية
المنافسة	الجمهور
النصيب من السوق	البدائل
الجزء أو النصيب	درجة التقبل
البيع	الفئة أو الشريحة
الإشهار	الآداء
التوزيع	الدعاية
السعر	القيمة
الشراء	الإنخراط والتبني

المصدر: طاهر بن خرف الله، **مدخل إلى التسويق السياسي**، دار هومة للطباعة الجزائر، 2007 ص50-51.

فالتسويق الإجتماعي هو فرع من فروع التسويق الذي يستخدم تقنيات التسويق العادي من أجل تغيير الأفكار والمواقف والقيم والسلوكيات لأفراد المجتمع لتبني قضايا إجتماعية، فالتسويق الإجتماعي هو على غير التسويق العادي الذي يقوم على مبدأ الإستجابة للحاجة، فتركيزه الأكبر يكون في التأثير إتجاه فكرة إجتماعية محددة مسبقاً¹، وبالنسبة للهدف من التسويق العادي فيتمثل في تحقيق الربح أما بالنسبة للتسويق الإجتماعي فالهدف هو إحداث تغيير في السلوك داخل المجتمع لما فيه من منفعة عامة أي لجوانب الإيجابية المدركة من آثار التسويق الاجتماعي².

بالنسبة لتطبيق الأهداف السالفة الذكر بالنسبة للتسويق الاجتماعي، فذلك يتطلب قاعدة للتطبيق والتي هي عبارة عن منتجات موجهة لتحقيق الغرض منه، والتي تختلف باختلاف قوة الغرض ومدى

¹ Angélique Rodhain, **le marketing élargi a la sphère sociale**, Université de Montpellier II, 2006 p09.

² طاهر بن خرف الله، **مدخل إلى التسويق السياسي**، دار هومة للطباعة الجزائر، 2007 ص 50-51.

السعي لتحقيقه والتي تخطط إستنادا إلى الرغبة والإهتمام في التغيير، حيث تتجلى أهم المنتجات المتحققة وفق التسويق الإجتماعي في أربعة:

- المنتجات العاجزة: المنتجات التي ليس لها جاذبية فورية.
 - المنتجات السارة: المنتجات التي تعطي رضا فوري كبير إلا أنها يمكن أن تؤدي المستهلك في المدى الطويل.
 - المنتجات المفيدة: المنتجات التي لها جاذبية منخفضة إلا أنها يمكن أن تفيد المستهلك في المدى الطويل أي التغيير المنشود.
 - المنتجات المرغوبة: المنتجات التي تعطي الرضا الفوري والفوائد على المدى الطويل.
- حيث يمكن تمثيل هاته المنتجات ضمن شكل مصفوفي والتي تصنف وفق بعدي قوة التأثير وفترة التأثير:

الشكل (1-7) المصفوفة التي تبين التصنيف الإجتماعي للمنتجات:

	درجة الإنتفاع	
	مرتفعة	منخفضة
مرتفع	المنتجات المرغوب فيها	المنتجات المفيدة
منخفض	المنتجات الضارة	المنتجات العاجزة

المصدر: فيليب كوتلر، جاري أمسترونغ، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض 2009، ص 69.

بالنسبة للتغيير المنشود من التسويق الاجتماعي فيكون من خلال الأخذ بمجموعة من النظريات والنماذج المحققة للتغيير، والتي هي في كثير من الأحي عبارة عن نظريات مستمدة من علم الاجتماع تستعمل فيها أدوات التسويق للحصول على المبتغى من التأثير.

3-أهم النماذج والنظريات المفسرة للتسويق الاجتماعي: إن التصفح في أدبيات التسويق الاجتماعي وعلم الاجتماع وعلم النفس، يلاحظ وجود العديد من النظريات والنماذج السلوكية التي طبقت والتي لاقت نجاحا في حل الكثير من المشكلات الاجتماعية العامة والتي سببتها وتسببها الممارسات التسويقية، ومن تلك النظريات الرائدة¹:

أ-نظرية الإعتقاد الصحي: تركز هذه النظرية على تحليل العلاقة بين السلوك الصحي والتصورات الفردية، فوفق هاته النظرية ففهم الخطر الفردي سيؤثر على الأخذ بإجراءات وقائية، كما أن ميل الأفراد لإتخاذ إجراءات إيجابية يتأثر بمستوى إدراكهم للخطر الشخصي إضافة إلى إدراكهم للمنافع المحققة للقيام بالفعل، وعليه فالأخذ بهاته النظرية في التسويق الاجتماعي يكون من خلال حملات

¹ ردينة عثمان يوسف، التسويق الاجتماعي والصحي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن 2008، ص 207.

التوعية والوقاية وهذا بإقناع الأفراد والمنظمات بعدم تطوير سلوك يسيئ لمجتمعهم ويعرضه للضرر.

ب- نظرية الفعل المعقول: تستند هذه النظرية على تطوير المعتقدات، المواقف، النية والسلوك لخلق سلوك يعتمد على القصد والنية، يأخذ بالمواقف المقبولة تترجم إلى سلوك نهائي¹، ومن أجل ذلك يسعى العديد من الباحثين والمتخصصين في مجال علم الاجتماع وعلم النفس على تطوير نماذج لمعرفة سلوك الأفراد وإمكانية التنبؤ به والسعي لتطويرها نحو الأحسن، حيث تمخض عن ذلك طرح الكثير من النماذج السلوكية نذكر منها:

- نموذج القصد: يركز نموذج القصد أن للقصد والنية دور رئيسي لتحديد السلوك المطلوب فالباحثون في مجال التسويق الاجتماعي يركزون على التعرف على نية وقصد الأفراد، لكي يتمكنوا من التنبؤ بسلوكهم المستقبلي وتحديد السلوك الذي يجعلهم مقبولين أكثر.

- نموذج DULANY: طور DULANY نظرية السيطرة التي تعتمد على القصد والموقف وتأثير الآخرين، حيث يظهر تأثير هاته النظرية في تحديد الفعل المعقول المتحقق من العلاقة بين الإعتقادات والمواقف والنية والسلوك، فالسلوك المقبول يتحدد من خلال الموقف المقبول وهذا بإعطاء آراء الآخرين أهمية كبيرة في تصرفاتهم، والعمل على التأثير عليها بطريقة الاتصالات سواء كان ذلك مباشرة أو غير مباشرة.

ج- نظرية الإدراك الاجتماعي: وفقا لهاته النظرية فإن السلوك الإنساني يفسر من خلال ثلاثة أبعاد أساسية، فالبعد الأول يشمل السلوك، الإدراك والعوامل الشخصية الأخرى، أما البعد الثاني فيشمل الأحداث البيئية والتي تتضمن مختلف العوامل البيئية المؤثرة، وبالنسبة للبعد الثالث فيشمل مستوى التفاعل والتأثر والتأثير الذي يجعل الأفراد مرتبطين ببعضهم البعض.

فالتغيير في الأبعاد الثلاثة سوف يقود إلى التغيير في السلوك الإنساني، كما تركز نظرية الإدراك الاجتماعي على التغيير في السلوك من خلال البيئة، فالبيئة تؤثر في السلوك لكونها عامل لتعزيز وتقوية ثوابت سلوك ما، وفي نفس الوقت تمثل عامل عقاب لسلوك آخر، كما يتجلى تأثير البيئة من خلال ملاحظة سلوكيات الآخرين والاستفادة من خبراتهم لتحقيق التغيير في السلوك.

فالأخذ بهاته النظرية في التسويق الاجتماعي لتعديل السلوكيات يكون من خلال السعي لإجراء التغيير في العناصر الثلاثة للسلوك الإنساني وكذلك الأخذ بتأثيرت البيئة كجانب مهم للتغيير.

ح- نظرية التحول النظري للتغيير السلوك: عرف وانتشر هذا النموذج نتيجة لتركيزه على مراحل التغيير التي يمر بها المجتمع، كما يعد من النماذج الأكثر إستخداما في التسويق الاجتماعي كونه من أهم النماذج النظرية لتفسير هذا النوع من التسويق²، فهذا النموذج يستخدم بشكل كبير النظريات القياسية في العلاج والتحليل النفسي للتغييرات الحاصلة في السلوك الإنساني، والذي يقترح وفقها القيام ببعض التدخلات التي تكون ملائمة ومؤثرة تجاه المستهدفين، من خلال الأخذ بجوانب زيادة

¹ ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص201.

² المرجع السابق، ص214.

الوعي، إعادة تقييم الذات، تحقيق التحرر الاجتماعي، وضع علاقات مساندة، حيث تستهدف أهم المراحل النفسية المتجلية في التأمل، التحضير للفعل، الإنهاء، والمطلوب ضمن ذلك هو إعطاء الوقت الكافي للجمهور للمرور بهذه المراحل.

خ- نظرية التسبب: تفترض هاته النظرية بأن الناس يتصرفون بإعتقاداتهم بغض النظر عن صلاحية تلك الإعتقادات، كما تذهب إلى أبعد من ذلك بإبراز أهمية الإعتقادات التي هي نتيجة لتجارب الآخرين أو نتيجة للتجارب الخاصة في تحديد السلوك ومن ثمة تشكيل الموقف الملائم وغير ملائم والذي يكون السلوك النهائي، فالتسبب في تشكيل السلوك يعتبر من المهام الأساسية التي يسعى إليها المتخصصون في التسويق الاجتماعي والذي يكون من خلال إثارة المنبهات بشكل مستمر بشكل يجعل الأفراد لديهم الاستعداد لإستقبال هاته المنبهات، ويستطيعون تمييزها والإهتمام بها من بين المنبهات الموجودة في البيئة المحيطة، فالباحثون في ميدان التسويق الاجتماعي يسعون لإستهداف الجمهور من خلال حملات التوعية التي بواسطتها يزرعون الأسباب لدى الأفراد لكي يدفعهم نحو العمل باتجاه مجتمع أفضل، وكذلك من خلال إستهداف المجاميع التي تؤثر بسلوكها على الأفراد الذين يسعون لتقليدها، وذلك بمحاولة التعرف على الأسباب التي دفعت بتلك المجاميع للقيام بسلوك معين.

ر-نظرية الإبداع: يشير الإبداع إلى تبني فكرة أو سلوك جديد في السوق أو في البيئة كما يمثل الأفكار الجديدة التي يتم تطبيقها¹، فإستخدام أفكار جديدة لتبني سلوك جديد من الأهداف التي يسعى لتحقيقها العاملون في مجال التسويق الاجتماعي، وهذا لكسب سلوكيات جديدة تحقق تصور أفضل للحياة.

ز-نموذج الكفاءة الثقافية والإتصال ما بين الثقافات: تمثل الثقافة هيكل معتقدات إجتماعية مألوفة وميراث مادي لمجموعة سلافية أو دينية، وكذلك قيم وأفكار ومواقف لمجموعة متجانسة من الأفراد تنتقل من جيل إلى جيل والتي تتأثر بعوامل البيئة المحيطة وبالتطور الحاصل في المجتمع المحلي والعالمي، فالمهتمون بشأن التسويق الاجتماعي يسعون للتأثير على سلوك الأفراد من خلال دراسة وتحليل الأنماط السلوكية للأفراد، التي تتأثر بشكل كبير بالثقافة لكونهم يدركون بأهمية المعتقدات، الديانة، التقاليد، القوانين والأعراف في التأثير على سلوك الأفراد والمجتمعات، كما يجب على المتخصصين في مجال التسويق الاجتماعي أن يركزوا على المواضيع التي لا تمس بالقيم والتقاليد والدين عندما يقومون بحملات حول مخاطر موضوع يكون مستهدف من طرفهم.

س-النموذج المتعدد الوسائل: وفقا لهذا النموذج فتحقيق أهداف للتسويق الاجتماعي يكون من خلال الإتصالات الإجتماعية والتي تتم عبر ثلاث قنوات رئيسية، هي الإتصال الشخصي مع العائلات، ومع الأصدقاء والإتصال الشخصي مع المجموعة، بما يضمن تعبئة وتحريك المنظومة الاجتماعية ككل، ومن الأدوات المستخدمة لذلك الحملات الإشهارية، الرسائل والملصقات وغيرها من وسائل الإتصال الجماهيرية، كما أن نجاح ذلك يتم من خلال تحديد الخصائص المتميزة للمجتمع المستهدف، وإختيار الوسيلة التي تحقق أهداف العملية الإتصالية.

¹ ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص218.

ش-نظرية المرونة: الهدف من الأخذ بهاته النظرية هو تطوير وتقوية وتعزيز بعض المميزات في الأفراد من خلال خلق تأثيرات إيجابية في بيئتهم وتقوية أسلوب الإتصال بهم، والذي يكون له دور فعال في تحقيق أهداف التغيير الإجتماعي¹، فتطوير مهارة الإتصال لدى الأفراد يجعلهم قادرين على نقل المعلومات للمجموعة والتأثير عليها، وفي نفس الوقت سوف يتأثر الأفراد بالمجموعة من خلال هذا الإتصال، أي تنمية قدرتهم الإجتماعية والتي تمكن الفرد من حل المشاكل التي يواجهها وتهيئة الظروف المناسبة للتفكير والإبداع، كما يرى المتخصصون تجاه هاته النظرية أن جعل الأفراد قادرين على إصدار الأحكام من خلال وعيهم المعرفي ومكانتهم في المجتمع سوف يدفعهم للمساهمة بكل فعالية في القضايا الإجتماعية.

ص-نموذج التسويق الإجتماعي: يقوم هذا النموذج بتحديد حاجات المجاميع المستهدفة وذلك من خلال تقسيمها أو تصنيفها إستنادا إلى عوامل مختارة مثل العوامل الجغرافية، الجنس، العمر، القيم العادات والتقاليد، الأنماط الإستهلاكية، فهذا التقسيم يسهل مهمة إختيار المجاميع المستهدفة والوسيلة المناسبة للإتصال وكذلك محتويات الحملات الإشهارية للوصول إلى الهدف الاجتماعي المنشود، فالتسويق الاجتماعي وفق هاته النظرية يمثل توجه مضاد لما سبقه من أنماط تسويقية إنحرفت عن تحقيق الغرض المنشود تجاه الجماعات المستهدفة، لأنها ساهمت في إيجاد عادات وأنماط إستهلاكية غير صحية وغير إجتماعية، فالتسويق الإجتماعي وفق ذلك يمثل القاعدة التي من خلاله يتم إبراز العلاقة ما بين المسؤولية الإجتماعية والمسؤولية البيئية، بهدف التمكن من تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وتوجيهها بالشكل الذي يمكن المستهلكين من تحقيق الإشباع المطلوب مع المحافظة على المسؤولية الإجتماعية والبيئية.

فهاته الأنماط تساهم بشكل كبير في تحقيق المطلوب من التسويق الإجتماعي ومختلف السلوكيات المرتبطة به، مع الإشارة إلا أنها تتباين في الواقع العملي بسبب الإمكانات المادية الموجهة لتحقيقها وطبيعة البيئة الاقتصادية والإجتماعية ودرجة الاهتمام بالبيئة الطبيعية، حيث هناك العديد من درجات التسويق الاجتماعي الذي يمكن تحقيقه.

4-أنواع التسويق الإجتماعي: من خلال الدور المنوط بالتسويق الاجتماعي لتغيير بعض السلوكيات المستهدفة، حيث يكون ذلك بشكل عام جزئي أو كلي وتبعاً لطبيعة المنتج الاجتماعي المقدم ووفقاً لإستجابة الفرد والمجتمع للسلوكيات المسوق لها، أين نجد نوعين من مجالات الإستجابة للتسويق الاجتماعي:

- الإستغراق العالي والإستغراق المنخفض: يشير الإستغراق بشكل عام إلى الإشتراك والاندماج والإنغماس في قرار الشراء، أي المساهمة في توليد الحلول البديلة والأرباح المصاحبة لها، وبالنسبة للتسويق الاجتماعي فإستغراقه يكون في مجالات تكون مساهمته فيها عالية وأخرى تكون مساهمته فيها متدنية.

- السلوك المؤقت لمرة واحدة والسلوك الدائم: يشير هذا العنصر إلى أنماط الجهود المقدمة من طرف التسويق الاجتماعي للتغيير في سلوكيات مؤقتة، تساهم في تعديل السلوك على المدى الطويل والذي

¹ ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص221.

يتطلب من المستهدف فهم رسائل الإتصال والقيام برد فعل على أساس ذلك المصدر، ولتحقيق فعالية لذلك يجب إقناع الناس بحاجاتهم للتغيير من خلال شرح الفوائد التي يمكن تحقيقها نتيجة لذلك، فإقناع الأفراد لتغيير أنماطهم السلوكية بشكل دائم يعتبر أمرا يصعب تحقيقه ومع مرور الزمن يمكن أن يصبح ذلك عادة يتم الإلتزام بها دون أي تفكير من جانب الفرد، كما يصبح تبرير السلوك مترسحا في ثبات منظومة القيم للفرد، حيث تتطلب رسالة التذكير الحاجة إلى التصرف بطريقة معينة¹.

ومن أمثلة المنتجات الاجتماعية التي يكون للتسويق الاجتماعي جانب إستغراق عالي وإستغراق منخفض والتي قد يكون السلوك فيها لمرة واحدة أو سلوك دائم، ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (1-21) بعض التصنيفات الاجتماعية والتي يكون للتسويق الاجتماعي جانب إستغراق عالي وفي البعض إستغراق منخفض والتي يكون السلوك فيها لمرة واحدة أو سلوك دائم.

تصنيف السلوكيات الاجتماعية	إستغراق مرتفع	إستغراق منخفض
السلوك لمرة واحدة	التبرع بالأموال للمنظمات الخيرية	التبرع بالأموال للحد من بعض الأوبئة
السلوك المستمر	إعادة تدوير المخلفات المنزلية	الترويج لحماية الطبيعة

المصدر: موسى سويدان، إدارة التسويق في المنظمات غير ربحية، دار اليازوري عمان 2007، ص 273.

مما تقدم فالإستغراق المرتفع يكون في المواقف التي تتميز بدرجة عالية من المخاطر، خاصة المخاطر الاجتماعية الغير مرغوب فيها والتي تكون ذات تأثير كبير، أما الإستغراق المنخفض فيكون في المواقف التي تكون نتيجة للقرارات الخاطئة والتي تحمل مخاطر محدودة بالنسبة للسلوكيات الاجتماعية، وضمن ذلك فسلوكيات الإستغراق الأدنى أسهل للتغيير عن تلك الموجودة في الإستغراق الأعلى.

ثانيا- التسويق المجتمعي: يعد فيليب كوتلر من رواد منظري التسويق المجتمعي والذي يعتبره المعضلة الحقيقية التي تواجه رجل التسويق اليوم، نظرا للقصور الذي حققته فلسفته القائمة على إعطاء المستهلكين ما يحلو لهم بكل بساطة دون الحاجة إلى القلق عن الآثار السلبية لذلك عليهم وعلى ظروف حياتهم، وقد وافقه على ذلك ZIF (1980) عندما طالب منظمات أن تعترف بمسؤوليتها الجزئية والكلية لممارساتها التسويقية وأن تعمل على تصحيح هذه الآثار من خلال إرساء وضع جديد لممارساتها تكون قاعدتها هموم المجتمع، فمن خلال عرض هاته الآراء يبرز لنا رهان التسويق المجتمعي بالنسبة لفلسفة التسويق المادية، ما يتطلب الخوص في أهم مفاهيمه ومبادئه للوصول إلى المنهج الصحيح الذي يتم الأخذ به في عالم الأعمال.

¹ موسى سويدان، إدارة التسويق في المنظمات غير ربحية، مرجع سبق ذكره، ص 273.

1- مفهوم التسويق المجتمعي: يشير فيليب كوتلر (1989) إلى التسويق المجتمعي بأنه نشاط يقوم على تحديد إحتياجات وإهتمامات السوق المستهدف وذلك لإحداث الرضا بشكل متميز عن المنافسين وبما يحسن صورة المنظمة وفي نفس الوقت يحفاظ على المجتمع ككل، وهو مفهوم مطور بالنسبة للذي أطلقه سنة 1975، حيث يعرفه بأنه تحقيق الرضا والرفاهية للمستهلكين على المدى القصير والمتوسط والطويل، حيث يقصد بالرضا مشاعر الفرد وأحاسيسه والتي يمكن إعتبارها إنعكاسا لمدى الإشباع الذي يحصلون عليه من إستهلاك السلع والخدمات، كما أشار Renaux (1975) إلى رضا المستهلك بأنه الرضا الإجتماعي والسياسي والإقتصادي من خلال المسؤولية المنوطة بمنظمات الأعمال، أما الرفاهية فيقصد بها الرفاهية الاجتماعية أي كل ما هو مفيد للمجتمع ويلبي حاجاته خاصة المساهمة في عنصر التعليم والصحة، كما يشمل كذلك المتطلبات البيئية ومن ذلك نوعية الهواء والماء، حيث أشار Takas (1974) إلى مضمون الرفاهية والرضا في الممارسات التسويقية من خلال تساؤل رئيسي يبحث عن تفسير حقيقة الحاجة إلى السلع والخدمات من طرف المستهلك أي ما وراء الحاجة.

وفقا لهاته التعريف فالتسويق المجتمعي هو التسويق الذي يجب أن يلعب دورا رياديا في الرفع من مستوى معيشة الأفراد في المجتمع، من خلال التركيز على خدمة جانب خاص للمجتمع وهم الأفراد الذين لا يستطيعون شراء السلع والخدمات لعدم توفر الوسائل المادية لتحقيق ذلك، ومن الأمثلة التطبيقية للتسويق المجتمعي التسويق بالتعاون مع الجمعيات التعاونية الإستهلاكية والجمعيات الخيرية والمنظمات المهنية، التي تهدف إلى تحقيق الصالح العام ومساعدة الطبقات المحرومة من المجتمع بالسعي نحو تدعيم الأسعار أو البيع بسعر التكلفة، وعلى ضوء ذلك فالتسويق المجتمعي يتحدد وفق توجيهين رئيسيين هما¹:

- التوجهات الإدارية والتسويقية التي تنصب بشكل رئيسي نحو تحقيق رضا الزبائن ورفاهية المجتمع على المد الطويل، حيث يعتبر ذلك مفتاح تحقيق أهداف المنظمة ومسؤولياتها.

- الأفكار المطروحة التي يؤمن بها رجال التسويق والتي تنعكس آثارها على الأنشطة التسويقية التي يزاولونها والموجهة نحو تحقيق الصالح العام للمجتمع دون تقييدها بشريحة معينة من الأفراد.

وعليه فالتسويق المجتمعي هو الممارس من طرف منظمات الأعمال والذي يهدف إلى خدمة الصالح العام في المجتمع، ولتحقيق هذا المبتغى فذلك يتطلب العديد من المرتكزات.

2- أساسيات التسويق المجتمعي ومعوقاته: فتبني توجه تسويقي مقبول وصادق مجتمعا يتطلب الموازنة بين ثلاث عناصر أساسية المتجالية في:

- تحقيق الرضا في الضروريات الرئيسية للحياة: لا تنحصر الضروريات الرئيسية للحياة في حدود السلع والخدمات المقدمة، بل تمتد إلى الإلتزامات المختلفة ومن ذلك تحقيق بيئة نظيفة في جوانبها المختلفة وتحقيق نمط حياتي سليم.

¹ Antoine pillet, op-cit, p16.

- تخطيط سياسات وإستراتيجيات ضمن المجالات الإجتماعية: يجب أن يسهم التسويق المجتمعي في معالجة وتطوير العديد من القضايا التي تهم المجتمع بصورة عامة، ومن ذلك المساهمة الفعالة في الرقابة على التلوث وتعزيز والإرتقاء بمستويات التربية والتعليم والقيام بالتنقيف.

- الأخذ بعين الإعتبار أهم المؤثرات في المجتمع: تتجلى الإعتبارات التأثيرية في الجوانب الإنسانية التي تتعلق بعموم المجتمع وبالتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة.

فتحقيق تسويق يأخذ بالمتطلبات الاجتماعية وفق القواعد المذكورة آنفا، يتطلب تخطيط منهجي يكون وفق الخطوات التالية¹:

- التعرف على حقيقة المشكلة المجتمعية أي حجمها، درجة سلبيتها على الفرد أو المجتمع.
- تحديد الهدف المرجو تحقيقه من الحملة التسويقية، ومن ذلك زيادة وعي الجمهور بالمشكلة، تقليص إنتشارها، الإمتثال إلى سلوكيات تساعد على الحد من نمو المشكلة أو التعايش معها...
- تجزئة المجتمع والأسواق المستهدفة إلى جماعات فرعية يكون لكل منها خصائص نفسية وديموغرافية متشابهة نسبيا، وذلك لغرض إستهدافها بالسياسة المناسبة.
- إعداد الرسالة الإتصالية وتطوير الأدوات المساعدة للإمتثال السلوكي.
- الإختبار الأولي من خلال القيام بدراسة ميدانية على عينة صغيرة.
- تنفيذ الحملة التسويقية من خلال تصميم وطرح المزيج التسويقي مناسب.
- رصد ردود الفعل وتقييم النتائج.

فهاته المنهجية وفق أمثلة تطبيقية، ساعدت العديد من منظمات على تحقيق نموذج ناجح للتسويق المجتمعي إنعكس إيجابا على صورتها العامة في المجتمع، غير أن ذلك لا ينفي بعض المعوقات التي تواجه تنفيذه، والتي منها نذكر²:

- صعوبة تحليل السوق وإختيار السوق المستهدفة، ووضع الإستراتيجية المناسبة للمنتج المجتمعي خاصة إذا كانت تصطدم مع الأعراف والقواعد المجتمعية.
- الصعوبة السعرية والمرتبطة بجانب التكلفة المطلوبة للتأثير على السلوك الإستهلاكي للأفراد.
- الصعوبة في إعتداد سياسة الإتصال المناسبة ضمن التسويق المجتمعي نظرا لما تتطلبه من تحقيق فعالية يصعب قياسها، حيث يتطلب تحقيق ذلك مدة زمنية طويلة وتكاليف عالية.

غير أن هاته العوائق والإنتقادات لا تقلل من تعاظم تطبيق التسويق المجتمعي في العديد من منظمات الأعمال خاصة في الدول المتطورة، وهذا بغية الحد نوعا ما من مظاهر السلبية التي إرتسمت بها الممارسات التسويقية في شتى أرجاء العالم وفي شتى المجتمعات، بل سعت العديد من منظمات

¹ عبيدات محمد إبراهيم، التسويق الإجتماعي، دار وائل عمان 2004، ص 54.

² نزار عبد المجيد البروراي، إستراتيجيات التسويق، دار الوراق، عمان 2011، ص 64.

الأعمال نحو إيجاد السبل الكفيلة بتجاوز مختلف المعوقات تجاه هذا الصنف من التسويق وإيجاد برامج متكاملة لفهمه وإيستعابه بشكل أفضل، والسعي لخلق الفعاليات المناسبة لزيادة التأثيرات الإيجابية على البرامج التسويقية.

كما أن الجانب الذي يجب إبرازه عند الحديث عن هذا النمط من التسويق هو إبراز الفرق بين التسويق المجتمعي والتسويق الاجتماعي، ف كلا المفهومين مترابطان في المعنى وفي التطبيق غير أن فلسفة كل واحد منهما هي مختلفة.

3-الفرق بين التسويق الاجتماعي والتسويق المجتمعي: بتمحيص الجانب الإيديولوجي للتسويق الاجتماعي والمجتمعي ودورهما في التوجه التسويقي الحديث، تتجلى لنا بعض مظاهر الفرق بين التوجهين، حيث يكون ذلك بشكل رئيسي في المستهدف من التطبيق رغم تشبههما في الأدوات المستخدمة، ما يتطلب التعرض لمظاهر التشابه وجوانب الفرق لتوضيح الغرض من الأخذ بكل واحد منهما، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(1-22) الفرق بين التسويق المجتمعي والتسويق الاجتماعي:

التسويق الاجتماعي	التسويق المجتمعي	
الإستخدام	كلا النوعين موجهين للإستخدام غير الإقتصادي	
المنظمات المعنية	جميع المنظمات معنية بالتطبيق	
مدى التطبيق	على المدى المتوسط والطويل	
الهدف النهائي	تلبية الإحتياجات الإجتماعية	
مستوى التفكير	فهم الظاهرة كيف تحدث	شرح الظاهرة كيف تتغير
الوسيلة	تحليل عوامل الظاهرة التي تبرز لنا طبيعة الآداة المستخدمة حيث لا توجد أدوات محددة.	إستخدام أدوات تفسيرية لفهم الظاهرة
المستهدفين	المجتمع بشكل عام	التأثير على أفراد معينين
النتائج الإيديولوجية	الإيديولوجية فوقية الإنعكاس والتي تتم من خلال باحثين في مجال التسويق ومنظمات تسعى لتحقيق أهداف وتبني إيديولوجية معينة ذات قيمة في المجتمع.	إستخدام أدوات في سبيل تحقيق إيديولوجية لتغيير السلوك
الفوائد بالنسبة للتسويق	تمكين الباحثين من حل المشاكل المتأصلة في التسويق (ممارساته على المجتمع)	إنشاء صورة "أكثر نبلا" من خلال إستخدام المعرفة

التسويقية لحل لمشاكل الاجتماعية		
المساهمة في التغيير الاجتماعي خاصة إذا تم تطبيق هذا التغيير في مصلحة أكبر عدد ممكن من المجتمع	المساهمة في تحقيق أهم المتطلبات الاجتماعية، خاصة إذا تم التوافق مع الجهات الفاعلة	الفوائد المتوقعة تحقيقها بالنسبة للمجتمع

Source: Angélique Rodhain, le marketing élargi a la sphère sociale, Université de Montpellier II, 2006 p17.

فالفرق العام بين التسويق الاجتماعي والتسويق المجتمعي، أن التسويق الاجتماعي يهدف إلى تحقيق الصالح العام من خلال المساهمة المباشرة لمنظمات الأعمال بالجهود والتكاليف، بينما التسويق المجتمعي يهدف لتغيير السلوكيات من خلال سياسات ترويجية خاصة، تسهم في الإرتقاء بالجانب المعيشي للمستهلكين.

ثالثا- التسويق ضمن توجه المنظمات غير ربحية: من التغييرات المطلوبة للإرتقاء بالممارسات التسويقية والخروج بها من النظرية المادية الصرفة ومظاهر السلبية التي إرتسمت بها، السعي لتحويل بعض نشاطاتها إلى نشاطات لا تهدف إلى الربحية، أسوة بالعديد من المنظمات التي توجهها إقتصادي وببني لا تهدف إلى تحقيق الربحية، الأمر الذي يتطلب الأخذ بممارستها كنموذج مرجعي للتطبيق، وعليه فالغوص في الأطر المفاهيمية والتطبيقية لهذا التوجه يعتبر خطوة هامة لتحقيق ذلك.

1-مدلول المنظمات غير ربحية والممارسات التسويقية فيها: تعاظم في الوقت الراهن دور ونشاط المنظمات التي لا تهدف إلى الربحية، فهي تحظى اليوم باهتمام متزايد من قبل الحكومات ووسائل الإعلام في العديد من البلدان جراء مواضيع إهتماماتها، كما أصبحت تشكل إطار مؤسسي ووعاء تنظيمي لقطاع ثالث بعد القطاع العام والقطاع الخاص، وبالنسبة لأهم الأطر المحددة لمفهومها فنللمسها من منطلقات ثقافية وبيئية، والتي منها فهي أي تجمع يهدف بالأساس إلى دعم نشاط أو عدة أنشطة عامة أو خاصة دون أي مصلحة أو غرض تجاري، كما تم تعريفها وفق ميثاق الأمم المتحدة الصادر عام 1994 أنها عبارة عن كيان غير هادف للربح، أعضاؤه مواطنون أو جماعات ينتمون إلى دولة واحدة أو أكثر وتتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية.

فالسمة الأساسية المميزة لهذه المنظمات أنها لا تعمل من أجل توليد الربح، وإذا تحقق فيكون ضمن هامش قليل من أجل التمويل المستدام لنشاطاتها¹، وفي الحياة العملية توجد العديد من المصطلحات المتوافقة مع مصطلح المنظمات التي لا تهدف إلى الربحية ومن ذلك المنظمات التي لا تهدف للكسب والمنظمات التطوعية، المنظمات المؤسسة لتحسين وإصلاح المجتمع وغيرها من المسميات وبالنسبة لأهم مجالات نشاط هاته المنظمات، فيمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (1-23) التصنيف الدولي للمنظمات التي لا تهدف إلى الربحية:

الثقافية والترفيهية	المنظمات والهيئات ذات الأنشطة في حقول الثقافة وحقول الترفيه مثل الجمعيات التاريخية...
التعليمية والبحثية	المنظمات التي تشرف وتجرى الأبحاث العلمية (الطبية التكنولوجية الاجتماعية والسياسية).
الصحية	المنظمات التي تنشط في المجالات الصحية والخدمات المساندة.
الخدمات الاجتماعية	المنظمات التي تطلع بالخدمات الاجتماعية.
البيئة	المنظمات التي تروج وتساهم في الحفاظ على البيئة ومراقبة التلوث وحماية الحيوانات والحياة البرية.
التطوير والإسكان	المنظمات التي تروج للخدمات ذات الصلة بتطوير المجتمع اجتماعيا واقتصاديا.
الإستشارات القانونية والسياسية	المنظمات التي تعمل على حماية الحقوق المدنية والدفاع عن المصالح الاجتماعية والسياسية للمجتمع.
الخيرية والتطوعية	الجمعيات والهيئات والمنظمات التي تعتني بالأعمال الخيرية وجمع التبرعات لأغراض متعددة.
الأنشطة الدولية	المنظمات والهيئات التي تروج للتفاهم الثقافي بين الشعوب مثل جمعيات الصداقة ومكاتب الثقافة ومنظمات حقوق الإنسان العالمية.
الدينية	المنظمات والهيئات التي تروج للإعتقادات الدينية وممارسة العبادات.
الإتحادات العمالية	المنظمات التي تدافع عن العمال والتي تكون في شكل إتحادات عمالية.

Source : Manuel sur les Institutions sans but Lucratif dans le Système de comptabilite national, nation unies new york 2006, p11-12.

كما أشار Salamon et Anheirer إلى أن هناك العديد من العوامل الهامة التي تساهم في تحديد مدى نشاط القطاع غير ربحي في أية دولة من دول العالم، تتجلى أهمها في¹:

- إختلاف خواص السكان: كلما زاد إختلاف خواص السكان كان هناك متسع للقطاع غير ربحي ومن ذلك تعدد العادات والتقاليد وزيادة الأمراض النفسية والاجتماعية....

- الرفاه الإجتماعي: كلما زاد الرفاه الإجتماعي زاد حضور القطاع غير ربحي بغية سد فجوة ضعف الأداء الحكومي.

¹ Nation Unies, Manuel sur les Institutions sans but Lucratif dans le Système de comptabilite national, new york 2006,p10.

- مستوى التطور: ما تم الوصول إليه أن الدول المتطورة التي تحوز على نسبة عالية من الطبقة المتوسطة، نجد لديها العديد من المنظمات التي لا تهدف إلى الربحية، وقد تم إثبات ذلك بشكل كبير من خلال مساهمتها الفعالة في الأعمال الخيرية في تلك الدول.

بالنسبة لدمج التسويق ضمن مجال العمل غير ربحي، فأول من أشار إلى ذلك Levy et Kotler في مقالة صدرت سنة 1969، فوفقا لهما فعلى منظمات الأعمال أن تعمل على تحويل القيم التسويقية المتجلية في إشباع الحاجات والرغبات من خلال المنتجات المقدمة إلى تحقيق قيم في الأفكار والتوجهات الاجتماعية المثالية¹، وأن تقوم بنقل مبادئ تسويق المنتجات إلى تكريس مبادئ لتحقيق قيم في الأفكار والتوجهات الاجتماعية المثالية.

وحسب كوتلر وأندريسن فالتسويق ضمن المجال غير ربحي هو تسويق وسط يعمل على تحقيق الاحتياجات الاجتماعية والبيئية ثم بعد ذلك تحقيق الأرباح.

من ذلك يتضح لنا تبني المدخل غير هادف للربح في تهذيب الممارسات غير مقبولة، وفي تحسين الصورة التجارية للتسويق، ولتحقيق ذلك بفعالية فذلك يتطلب الأخذ ببعض الخصوصيات المميزة للوظيفية التسويقية في هذا المجال.

2- دور ومحددات تطبيق التسويق في المجال غير ربحي: يمكن إستنتاج عدة مزايا يحققها التسويق في المجال غير ربحي نذكر منها²:

- يستطيع هذا النمط من التسويق على المساعدة في جذب موارد إضافية للمنظمة خاصة المتأنية من التبرع لتنفيذ المشاريع الخيرية، والتي تساعد على تحسين صورتها دون الإنفاق من مالها الخاص، ما ينعكس في تحقيق منافع وفرص كبيرة للمنظمة.

- يقدم التسويق إطار لعمل لمنظمات الأعمال ضمن المجال غير ربحي، ومن ذلك إجراء مسوحات بحثية عن الحاجات الاجتماعية والبيئية، ليتم وضع الأهداف والقيام بالتخطيط لمقابلة ذلك وكذلك القيام بالأنشطة الرقابية لضمان التنفيذ، فالتسويق ضمن المجال غير ربحي يرفع مستوى الرضا المتحقق للزبائن من خلال دراسة السوق وإجراء مسوحات بحثية للحاجات، ووضع أهداف لإشباعها والتخطيط لتحقيق ذلك.

- إن تبني المدخل التسويقي ضمن المجال غير الهادف للربحية يساعد المنظمة في تحديد قدراتها وميزتها التنافسية وكذلك القطاعات التي يمكن أن تستهدفها.

على الرغم من الفوائد المحققة من تطبيق التسويق في المجال غير ربحي، إلا أن تطبيقه يتسم بجملة من المحددات والعوائق والتي أشار إليها كلا من Weinberg و love lock والتي تتجلى خصوصا في تعقيدات تطبيق الوظيفة التسويقية في المجال غير ربحي، والتي منها نذكر³:

¹ المنظمات التي لا تهدف إلى الربحية من موقع <https://ar.wikipedia.org/wiki> في 2012-12-12.

² موسى سويدان، التسويق المعاصر، مرجع سبق ذكره، ص 276-277.

³ نظام موسى سويدان، عبد المجيد البرواري، مرجع سبق ذكره، ص 275.

- إستهداف المستهلكين: الغرض من الوظيفة التسويقية في المجال غير الهادف إلى الربح هو دراسة الحاجيات الاجتماعية والبيئية ومن ثم تطوير وتقديم المنتجات الموافقة، بما يؤدي إلى تحقيق إيرادات إجتماعية، وما يتم إلتماسه وفق ذلك هو وجود نوعين من الزبائن على عكس الزبائن في المجال الإستهلاكي أين نجد نوع واحد، حيث يتجلى هذين النوعين من الزبائن في الأفراد الذين يقدمون التبرعات ويساهمون في تخطيط النشاطات، أما النوع الثاني فهم الأفراد الذين يستفيدون من تلك الخدمات، وبالتالي فالمنظمات تعتمد على الحلقة الدائرية في إستهداف زبائنهم، فالجانب الأول يكون بإستهداف المتبرعين والمخططين للنشاطات والجانب الثاني بإستهداف المستفيدين من النشاطات.

- آلية الإشباع: تقوم المنظمات ضمن المجال غير الربحي في سبيل تحقيق أهدافها، على تقديم مجموعة من المنتجات تسعى منها لتعديل بعض السلوكيات الإجتماعية من خلال الإتصالات المباشرة أو بواسطة جماعات الضغط، وفي بعض الأحيان تقدم منتجات مع مراعاة التأثير السلبي لذلك على الجانب المالي للمنظمة.

- تقييم النشاط: فالمنظمات غير ربحية تعتمد في تقييم أدائها على متابعة ردود فعل زبائنهم لمجمل نشاطها وعلى درجة الإستفادة من المنتجات، وعلى ضوء ذلك يجب متابعة تطور هذين العنصرين بالإضافة إلى التقييم الكمي لصورة المنظمة.

رابعا-التسويق بالعلاقات: يبرز دور التسويق بالعلاقات كمجال توسع في المفهوم والممارسات التسويقية في مدخلين، الأول لتحقيق مستوى عالي من العلاقات مع كافة المستفيدين والمتأثرين بالنشاطات التسويقية ويتحقق ذلك من خلال إقامة علاقات مباشرة مستدامة وتبادل للمعلومات، والثاني لتحقيق ولاء للمستهلكين الفعليين، أين ينظر إلى ذلك بقيمة وقت التعامل مع العملاء أي التحول من الحصة السوقية البصرية إلى حصة الحصة السوقية العلائقية، بما يعزز تعامل حقيقي ونوعي يحقق ربح مادي ومعنوي حيث يعتبر ذلك أساس المفاهيم المحددة للتسويق بالعلاقات.

1-المفاهيم المحددة للتسويق بالعلاقات: يستند التسويق بالعلاقات على نظرة عامة تجاه العميل يتم من خلالها تحقيق قيمة له في جميع جوانب حياته، بما تتوافق مع تغير الوقت والظروف والأهداف، ووفقا لوجهات نظر تصب في نفس المنحنى، والتي منها وجهة كوتلر فالتسويق بالعلاقات هو نموذج مطور من التسويق يسعى للتفكير بصيغة إرتباط وتبادل وتعاون على المدى الطويل، كما عرفه هاكانسون بأنه إتصال متسلسل بعنصر زمني طويل، أما Shari et (2002) فيرى Shalsni التسويق بالعلاقات على أنه الجهود المتكاملة لبناء ودعم شبكة من المستهلكين الأفراد مع إستمرار تعزيز العلاقات في مصلحة الطرفين من خلال إتصالات شخصية تفاعلية على فترة طويلة¹.

فالتسويق بالعلاقات هو عملية بناء علاقات مستمرة مع الزبائن تتسم بالإيجابية، حيث يتحقق ذلك بتطبيق ثلاثة أنماط منه والمتجلية في²:

¹ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, **Mercator 10** ed, Dunod éditeur 2013, p17.

² Flambard ruaud, **le marketing relationnel nouvelle donne du marketing**, sur le site www.etheque.com consulte 06-04-2012 .

- التسويق بالعلاقات الإستباقي: ضمن هذا البعد يتم إقتراح تحسين المنتجات المقدمة من خلال إستخدام أفكار جديدة بعد التعرف وتحديد وهيكلة إحتياجات أصحاب المصلحة بشكل عام.

- التسويق بالعلاقات العلائقي: أساس هذا البعد هو السعي للتكيف، فالمنظمة تقوم بإختيار الحقيقة والرمزية فيما يخص توقعات العميل بالنسبة للمنتجات التي ستقدم معتمدة في ذلك على الحوار، كما يجب على المنظمة أن تثبت قدرتها على فعل الأفضل بإقتراح تحسينات مناسبة للمشاكل التي تقف عائق أمام تحقيق قيم دائمة للعملاء.

- التسويق بالعلاقات التشاركي: يتطلب هذا البعد هو إتباع أسلوب تشاركي مع العملاء لتلبية تطلعاتهم بإيجاد أفكار لمنتجات جديدة وخلق قيم.

وضمن هاته الأنواع فقد تشكلت العديد من أشكال التسويق بالعلاقات.

2-الأشكال المتجسدة من التسويق بالعلاقات: هناك ثلاثة أشكال عرفت صدًى كبير في تطبيق تسويق قائم على العلاقات نذكر منها:

أ-التسويق الشخصي: هو السعي لخدمة أفضل العملاء الذين لهم أكبر تأثير، من خلال التعرف عليهم وعلى قيمهم التي يسعون لتعظيمها بغية الإحتفاظ بهم والتلائم معهم، ويكون ذلك من خلال إعداد تقارير خاصة بهم والقيام بتنفيذ حملات مبتكرة لتحقيق ولائهم.

ب-الشبكات: هو العمل على شبكات كثيرة تضم كل واحدة منها مجموعة من المستهدفين تجمعهم عوامل متجانسة، وكل شبكة تتطلب المرافقة لمعرفة رأي كل عضو في المنظمة ومنتجاتها وإستراتيجياتها للقيام ما هو مطلوب ولتحقيق ولائه.

ج-التسويق عبر قواعد البيانات: قاعدة البيانات عبارة عن ذاكرة حية يمكن تطويرها إنطلاقاً من معلومات جديدة تضاف لمعلومات متاحة تحتويها تخص مختلف العملاء، كما توفر إمكانية تطويعها من خلال إثرائها بمصادر خارجية، كما تتصف بإحتوائها على أدوات للإستعلام تساعد على معالجة ما يسعى إليه المستخدم دون الرجوع إلى النظام بشكل عام، وتمتاز بقدرتها على فرز وتصنيف سلوك المستهلك ومتطلباتهم من خلال مستودعات بإستخدام تقنيات لإستخراج البيانات والتحليل، وفي الواقع العملي نميز بين ثلاثة أنواع من قواعد البيانات وهي قواعد البيانات الهرمية التي تستخدم على نطاق واسع في مجال إدارة شؤون الموظفين، لقدرتها على وصف وربط البيانات المختلفة عن الأفراد وحياتهم في منظمة الأعمال ولكنها ليست متناسبة للتحليل التسويقي، وقواعد البيانات الموضوعية التي تساهم في فتح وجهات مثيرة للإهتمام بما في ذلك قدرتها على معالجة البيانات متعددة الوسائط، فمن خلال هذا النوع فيمكن لأنواع جديدة من المستخدمين أن تشارك مع أنواع أخرى والتي يطلق عليها بالميراث البسيط، بالإضافة إلى قواعد البيانات العلائقية المؤسسة على قواعد الجبر العلائقي، فكل علاقة ضمنها تتمثل في صف في الجدول تشكل فيما بعد مجموعة من الجداول، التي تعمل وفق قواعد جبرية علائقية، وهي أداة متطورة متوافقة مع الإحتياجات التسويقية ومن المستخدمة على نطاق واسع نذكر Informix Sybase OBM، Oracle .

3-مكانة التسويق بالعلاقات ضمن التوجهات التسويقية الحديثة ومحدداته: لقد أثبتت تجارب منظمات الأعمال أن تأطير السلوك الشرائي للمستهلكين لا يكفي، فتحقيق القيم هو الكافل الوحيد لإبقاء المستهلكين أوفياء حيث يرتبط ذلك غالبا بالتخلي بالسلوكيات المسؤولة والأخلاق وبالعلاقات القوية مع أصحاب المصلحة، بما أطلق عليه بإستدامة التسويق المتحقق من خلال العلاقات مع العملاء، وبأكثر فاعلية بإستخدام قنوات ذات أثر عكسي بإستخدام قواعد بيانات مهيكله لمتطلبات وتوجهات طرفي العملية التبادلية، حيث ترجع الجذور التاريخية لهذا الطرح إلى التوصيات التي قدمها ونستون سنة 1979 لهدف تطوير مقياس ميول العلاقات، حيث إعتد في ذلك على معيار البعد الوجداني لدواير (1978) Dwyer والذي يمكن قياسه من خلال التواصل المباشر، وهذا على الرغم من إعتداد بعض المقاييس الإحصائية غير أنها أثبتت فشلها، وحاليا أعتد مقياس ليكرت ذو خمسة درجات¹، كما يشير Webster أن التسويق بالعلاقات هو نقلة نوعية من تسويق الصفقة القائم على التبادل إلى تسويق العلاقة فهو قوة دافعة لنظام التبادل الاجتماعي، فالمعاملات لم تعد عبارة عن إجراءات بسيطة ولكن تحولت إلى علاقات دائمة، كما يعتبر Vernet (2000) التسويق بالعلاقات نموذج لتغيير سياق تسويق المعاملات في ظل المنافسة، فهو تسويق قائم على الإعتداد والتعاون المتبادل، حيث يمكن توضيح أهم الفروقات الموجودة بين التسويق القائم على التبادل والتسويق القائم على العلاقات في الجدول التالي:

الجدول (1-24) الفرق بين التسويق القائم على التبادل والتسويق المبني على العلاقات:

المعايير	التسويق القائم على التبادل	التسويق القائم على العلاقة
التوجه	على المدى القصير	على المدى الطويل
العلاقة مع الزبائن	متقطعة	متواصلة
النظرة إلى المنتج	من خلال خصائصه	من خلال القيمة المحققة
التركيز على خدمة العملاء	ضعيفة	قوي
الإلتزام بإرضاء الزبائن	محدود	قوي
الإتصال بالزبائن	متوسط	قوي
مجال التركيز على الجودة	العملية الإنتاجية	جميع العملاء

Source : Adapté de Peck Payne, Christopher, Clark, d'un marketing de la transaction à un marketing de la relation, 1999, p35.

فالتسويق بالعلاقات يختلف عن التسويق الإستهلاكي بعدة ميزات نذكر منها²:

- تحقيق المبتغى على المدى الطويل: فعملية تحقيق الولاء تكون على المدى الطويل ما يشكل إلتزام بوضع سياسات طويلة الأمد، كون مبتغى التسويق بالعلاقات لا يتحقق في زمن ثابت أو قصير وضمن هذا العنصر فهناك جانب آخر مرتبط بهاته الميزة وهي الخصوصية، حيث يشير Marion

¹ Yasmine Benamour, Isabelle Prina, **transactionnel relationnelle**, fichier pdf, créer le 08/04/2010.

² Achrol, Ravi S. et P.Kotler, **Marketing in the Network Economy**, Journal of Marketing, 63 Academy of Marketing and AMA Conferene, 1999, p146.

(2001) أن تحقيق علاقات على أمد طويل تكون بشكل شخصي للمستهدفين من العملاء، فتخصيص المتعرض يعتبر مفتاح للنجاح.

- تحقيق التوليفة (رابح/ رابح): فالعلاقة يجب أن تكون مستدامة وتسمح للطرفين بتحقيق منافع متبادلة.

- إنخفاض جوانب عدم التماثل في المعلومات: فالمعلومات يجب أن تكون دائما موجودة، كما أنه من الصعب أو من المستحيل القضاء على عدم التماثل، لذلك فمن الضروري الحد قدر الإمكان من ذلك وهو ما يتطلب توفر إدارة فعالة لإدارة العلاقة مع الزبائن.

ضمن هاته المكانة التي يتصف بها التسويق بالعلاقات لتحقيق توجه تسويقي بعيد عن المادية والقصور ويأخذ بالبعد الاجتماعي المسؤول، فهناك قاعدتين أخلاقيتين يجب الأخذ بهما ضمن هذا النوع من التسويق لتحقيق الأهداف المشار، واللذان تعتبران محددات بالنسبة إليه وهما مبدأ الالتزام والثقة، كما يعتبران كذلك عنصرين ضروريين لتحقيق المبتغى الأمثل، وهما عنصرين رئيسيين في نموذج Morgan et Hant (1994) لإقامة علاقات جيدة بين المنظمة والمستهلكين.

فالإلتزام يغطي مفهوم الموقف والسلوك والعمليات الديناميكية على المدى الطويل، كما يعكس مجموعة من الإدراكات التي تعكس منحى إيجابي، ومن ذلك الإلتزام تجاه أصحاب المصلحة في العلاقة ومجموعة القيم التي تستند عليها تلك العلاقة، كما يتجلى الإلتزام في السلوك وهذا إذا تم الأخذ بنظرية التبادل ل Shur وDwer ، في تبادل العلاقات بما يحقق منافع شخصية ومنافع غير إقتصادية والإنخراط في التبادلات الاجتماعية والإستمرارية مع تحقيق الرضا.

أما الثقة فيشير إليها Guibert (1999) بأنها حالة نفسية أقل أو أكثر وضوحا على غرار الشعور بالأمن، سواء كان ذلك بشكل فردي أو بشكل ملحوظ على الصعيد العالمي، كما يتجلى مفهومها أيضا في إفتراض عدم اليقين وفي الظروف غير متوقعة أين يكون السلوك حينئذ مقبول، وحسب Frisou (2000) و korchia (2002) هو إعتقاد وإفتراض حول موضوع معين وكذلك نحو وحدانية سلوك أو شعور، فضمن التسويق بالعلاقات فالثقة هي شرط أساسي لإقامة علاقة دائمة بما يسمح من الانتقال من توجه المعاملات إلى توجه العلاقات، كما إعتبرها Zeltman (2003) بأنها النزاهة والخبرة والإخلاص، حيث تتشكل الثقة في الممارسات التسويقية وفق ثلاثة أنماط¹ وهي الثقة المطلقة والتي تشير إلى الإعتقاد في النزاهة في تحقيق المأمول، والثقة السرية والتي تشير إلى التركيز أكثر على تحقيق الأمان، والثقة الإعتمادية وهي الثقة التي تكون بالإعتماد على شخص آخر.

وضمن هذين العنصرين قام Shurr et Oh بدراسة كيفية تطوير للعلاقة، أين وصل إلى أنها توقع إيجابي لحدوث الأحسن، وبالنسبة لكيفية الإنخراط في العلاقة فيكون من خلال الوفاء بالإلتزامات فالإلتزام والثقة تعتبران محددان رئيسيان لتحقيق إقامة علاقات دائمة مع العملاء وفق أطر إجتماعية وبيئية ثم بعد ذلك الأطر الاقتصادية، بما يساهم من إنتقال التسويق من التعامل التجاري إلى التعامل العلائقي.

¹ Hoffman Nicole P, An examination of the "Sustainable Competitive Advantage" concept: Past, Present and Futur", Academy of Marketing Science Review 2000 .

خلاصة الفصل:

إن الصدى والاهتمام الذي عرفه التسويق في ظل سيادة توجه إقتصاد السوق وما أفرزه من جوانب إيجابية وسلبية تجلت آثارها على المستهلكين ومنظمات الأعمال وعلى المجتمع، يتطلب الخوص في تحليل ما هو إيجابي للإرتقاء به أكثر وخاصة ما تعلق بالقيم المحققة والمنتظرة، وفيما هو سلبي لإستنباط ما هو غير ملائم ومحاولة تهذيبه، خاصة ما تعلق بالأضرار المحققة على مستوى بيئة المعيشة والبيئية الاجتماعية والتي أثرت على نوعية الحياة بشكل عام، حيث يكون ذلك بتبني ودمج مفاهيم جديدة تعبر عن واقع مغاير وتوجه أخلاقي وإجتماعي أكبر منه إقتصادي ودمج مفاهيم تعبر عن الشعور والاهتمام المشترك، والإبتعاد عن نظرة الغرض والمنفعة إلى نظرة الاهتمام والمصير المشترك، بما يحقق الرفاهية الاجتماعية والبيئية والمشاركة الاقتصادية والاجتماعية والأخذ بتوجه تنمية العلاقات وفق منحنى إقتصادي وإجتماعي وبيئي طبيعي، يكون التسويق وفق ذلك القاطرة والمؤثر، بما يتماشى مع مركزه وصورته الحالية الساطعة في عالم الأعمال، وبما يؤكد دوره الرائد للربط بين البيئة الاقتصادية ومتطلبات البيئة الاجتماعية والطبيعية.

الفصل الثاني

التنمية المستدامة والرهانات الاقتصادية والاجتماعية
والتسويقية

الفصل الثاني: التنمية المستدامة والرهانات الاقتصادية والاجتماعية والتسويقية:

لقد أثار موضوع التنمية المستدامة منذ التعرض إليه لأول مرة في تقرير بروتلاند عام 1987 العديد من الآراء والإثراءات، والتي إنتقلت من عالم التنظير إلى عالم التطبيقات وخاصة في الميدان الاقتصادي وبتخصيص أكثر في منظمات الأعمال، التي تعد قوام أي إقتصاد لمساهمتها الكبيرة في تحقيق الثروة والقيم المضافة وفي التغيير الاجتماعي والثقافي، ما شكل ترابطا قويا بين تطبيق التنمية المستدامة ومنظمات الأعمال، والذي ظهر بشكل كبير بعد تعاظم مطالب المتخصصين والمنظرين في التنمية المستدامة بإشراك منظمات الأعمال في التجسيد الفعال لها، فأرساء دعائم مقبولة لها يكون بوجه خاص من طرف محرك التغيير في أي مجتمع وهو حاليا الجانب الاقتصادي من خلال منظمات الأعمال، كونها عبارة عن نظام مفتوح يجمع ما بين الفعاليات القانونية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، حسب العديد من الدراسات التحليلية لمتخصصين في علم الاجتماع، فإن مرجع التغيير الذي عرفته وتعرفه المجتمعات هي منظمات الأعمال بسياساتها التنظيمية والتسويقية، وخاصة من خلال منتجاتها المقدمة، وعليه فنشاطات منظمات الأعمال تعد اليوم مؤثر حضاري للتغيير في ظل سيادة المفهوم المادي، وتحقيق توجه مقبول نحو التنمية المستدامة يكون بالأخذ بالمقاربة الاقتصادية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وبوظيفتها التسويقية، ما يتطلب دمج أهم المعابر المحققة لهذا المسار والمنصوص عليها في الإجماعات العالمية في فلسفة عمل منظمات الأعمال وفي مختلف وظائفها الناشطة بها، وما يتطلبه من القيام بالتعديلات اللازمة لينعكس بعد ذلك بصفة آلية على النشاط الممارس ومن ذلك الممارسات التسويقية، ولتحليل ذلك بأكثر إستفاضة ضمن هذا الفصل، فسوف يتم تغطيته من خلال ثلاثة مباحث، إذ سيقوم الأول على تسليط الضوء على تحديد أهم المبادئ والجوانب المتعلقة بالتنمية المستدامة، والثاني بدراسة أبعاد ومتطلبات دمج منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، والثالث يتم فيه إسقاط آثار ومتطلبات دمج التسويق في مبادئ التنمية المستدامة.

المبحث الأول: الإطار النظري لمفهوم التنمية المستدامة:

تعد المشاكل البيئية اليوم السبب الأول لشيوع مصطلح التنمية المستدامة، فالتحديات البيئية التي إنتقل تأثيرها إلى غاية تهديد المتطلبات الرئيسية لحياة الأجيال القادمة بسبب ممارسات وأخلاقيات مرفوضة تأصلت في النفس البشرية بسبب ما أفرزه التقدم الإقتصادي وآليته المادية، تجلت في الإستغلال غير السليم للموارد الطبيعية والسير غير السوي للنظم الإجتماعية، الأمر الذي أدى للمطالبة بتبني منهج جديد للتنمية للخروج من هاته المعضلات وفق أساس مستدام وصلت في النهاية إلى إقتراح نموذج عام ومتكامل ألا وهو التنمية المستدامة، يجمع بين سمو الشعار والممارسات الاقتصادية والإجتماعية والبيئية المقبولة، وهو ما يتطلب منا الإمعان في المفاهيم التي أعطيت لها ولأبعادها وأهدافها ومؤشرات قياسها وأهم المجالات التي تتجسد فيها.

المطلب الأول: القضايا العلمية والعملية والأخلاقية للتنمية المستدامة:

إن التتبع الحالي لمستجدات القضايا البيئية والإقتصادية والإجتماعية يلفت الإنتباه إلى شيوع مصطلح التنمية المستدامة وإستحواذه على حيز كبير من فكر الباحثين واهتماماتهم البحثية، والشيء المستهدف من طرفهم ليس التعرض إلى المعنى اللغوي بقدر ما هو السعي لإضاءة مسارها التطبيقي وخاصة ما يتوافق مع متغير دراستنا ألا وهو الممارسات التسويقية، ولتحقيق إستتارة كافية حول هذا الموضوع فإن ذلك يتطلب أولاً التعرض إلى مختلف المفاهيم التي حققت الإجماع حول مفهوم التنمية المستدامة، أبعادها، أهدافها، إلى غاية الوصول إلى عرض المنهج الصحيح المتوافق مع التغيير المنشود من طرفها، خاصة ما تعلق بالفلسفة والممارسات التسويقية.

أولاً- عرض لأهم المفاهيم المرتبطة بالتنمية المستدامة: لتوضيح أهم معالم التنمية المستدامة فذلك يتطلب منا أولاً تحليل تركيبة مصطلح التنمية المستدامة، فبالنسبة للمصطلح الأول المتجلى في التنمية وبالرجوع إلى الأدبيات الإقتصادية التي تناولته، فنلاحظ تداخلاً كبيراً بين مفهومه وبين مفهوم النمو خاصة في عرض الوقائع الاقتصادية، ما يتطلب منا الإلمام بأهم الفروقات الموجودة بين هذين العنصرين للخروج بفهم أفضل لمفهوم التنمية¹، ليتم بعدها التعرض إلى مفهوم الإستدامة للوصول إلى المضمون اللغوي للتنمية المستدامة ثم التطبيقي بما يتوافق مع مقررات الجلسات العالمية التي تناولت هذا الجانب.

1- المفاهيم المرتبطة بالنمو والتنمية والعلاقة بينهما: يشير مصطلح النمو بشكل عام إلى التغيير التلقائي في الشكل والمظهر والكم والعدد وهو ما يجعله خاصية من خصائص الكائنات الحية، أما مدلوله في المجال الإقتصادي فيعبر عن الزيادة أو النقصان في ما يتم إنتاجه من سلع وخدمات في دولة ما بين سنتين سنة تعرف بسنة الأساس وسنة تليها تعرف بسنة القياس، حيث يكون إيجابياً (الرواج الإقتصادي) أو سلبياً (التراجع الاقتصادي أو الركود الاقتصادي)، كما هناك توجهات ترى² أن النمو هو الزيادة المستمرة في الدخل الفردي الحقيقي مع مرور الزمن أي النصيب المتوسط للفرد من الدخل الكلي للمجتمع، وعليه فمصطلح النمو يركز على التغيير في الكم لما يحصل عليه

¹ عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد أبو زنتة، التنمية المستدامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص23.

² المرجع السابق، ص23.

الفرد من سلع وخدمات دون الإهتمام بهيكل توزيع الدخل الحقيقي بين الأفراد أو بنوعية السلع والخدمات التي يحصلون عليها، أما بالنسبة للتنمية وبالرجوع إلى آراء المتخصصين في ميدانها فيرون¹ بأنها عملية مخططة وهادفة توجه عملية النمو وتسرع وتحسن نوعيته وتغير اتجاهه، فهي تدع فيه ليتم الحصول على ما هو مميز ومتفرد في خصائصه وهو الأمر الذي لا يتحقق إلى بتوظيف الخبرة والمعرفة وإعتماد مناهج سوية، وهي على عكس النمو، فالتنمية تنطوي على إحداث تغيير في هيكل توزيع الدخل والإنتاج وفي نوعية السلع والخدمات المقدمة للأفراد ولهذا فالتنمية لا تركز فقط على التغيير الكمي وإنما تمتد لتشمل التغيير النوعي والهيكل، وعليه فالتنمية هي العملية التي يحدث من خلالها تغيير شامل ومتواصل يصاحبه زيادة في متوسط الدخل الحقيقي مع تحسين في توزيعه ليشمل الطبقات الفقيرة، وكذلك تعمل على تحسين نوعية الحياة بالسعي لتحقيق الأفضل.

تعد التنمية من المصطلحات الجيوسياسية التي أطلقت على يد هاري ترومان سنة 1949 للربط بين العالم النامي والساكن في طريق النمو، كما أستخدم هذا المصطلح من طرف كارل ماركس كأسلوب لإستغلال الطبيعة، وتاريخياً فمفهوم التنمية إرتبط بالجانب الإقتصادي لوصف قوة التصنيع للدول قوية التصنيع، وهو ما ترجمه W-W Rostow في دراسته حول نظريات التنمية، حيث حدد مراحل الانتقال إلى التنمية المقبولة في خمسة مراحل أساسية² هي مرحلة المجتمع التقليدي، مرحلة التهيؤ للإقلاع، مرحلة الإقلاع، مرحلة النضوج، مرحلة الإستهلاك الوفير.

وبالنسبة للعلاقة بين النمو والتنمية، فالتنمية تهدف إلى بناء الإمكانيات ومن ثم إستغلالها في حين يعبر النمو عن تطور إستغلال الإمكانيات سواء المكتسبة أو الكامنة، وبذلك يمكن أن تشمل التنمية النمو وليس العكس، بمعنى أن يكون النمو أحد نتائج وتجليات التنمية، كما تشير التنمية إلى الإستمرارية في حين أن النمو لا يتصف بذلك لأنه مدلول يدل على استغلال الموارد وبالتالي فهو غير قابل للاستمرار³.

كما إرتبط بمفهوم التنمية في الوقت الراهن مصطلحات جديدة، من ذلك الرفاه والتقدم والعدالة الإقتصادية والإجتماعية والتوازن البيئي، والتي تجسدت بشكل رسمي في التقرير العالمي للتنمية البشرية عام 1991، والذي يعرف التنمية بأنها العملية التي تسمح للبشر بتطوير شخصيتهم لكسب الثقة في أنفسهم ليعيشوا حياة كريمة من خلال التحرر من الخوف من العوز والإستغلال وأشكال القمع السياسي والإقتصادي والإجتماعي⁴.

2- مفهوم الإستدامة: لم يعرف لمفهوم الإستدامة إستخدام كبير في العلوم الاقتصادية إلا بعد تناوله كمدخل إداري يتضمن تطوير إستراتيجيات تسعى للحفاظ على البيئة وتضمن إستمرارية تحقيق أرباح لمنظمات الأعمال. يرى Newton (2006) بأن الإستدامة هي القدرة على مواصلة ممارسات إقتصادية موجهة إلى ما لا نهاية دون إحداث أثر بيئي سلبي، أما Solow فيرى الإستدامة

¹ عبد القادر عطيه، إتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000، ص13.

² Yvette Lazzari, *le développement durable du concept a la mesure*, l'harmattan, Paris 2007, p11

³ المرجع السابق، ص17.

⁴ Alexandre Asselineau Pierre Piré-Lechalard, *Développement durable et entreprise responsable*, une voie pour l'innovation de rupture, Communication présentée lors des 3^{ème} Journées Neptune Université du Sud-Toulon-Var, Toulon, 13-14 novembre 2008, P06.

من خلال الإدارة الرشيدة للأصول الطبيعية، حيث يطالب بأن تكون جماعية وأن لا تترك وحدها لقوى السوق، كما وجد من المنظرين من يشير إلى الإستدامة من وجهة نظر بيئية بكيفية بقاء النظم الحيوية متنوعة ومنتجة على مرور الوقت، ومن وجهة نظر بشرية هي القدرة على المحافظة على نوعية الحياة التي نعيشها.

من المفاهيم السابقة، فالإستدامة إذن هي مدلول الغرض منه التقليل من الضرر على البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية من أجل إستمرار ديمومة الحياة، ومن أجل ذلك فعنصر الإستدامة مهم للأسباب التالية¹:

- فهو مسار يجمع بين الوسائل المرتبطة بالبيئة المادية، المجتمع، الإقتصاد، ولا سيما عند طرح برامج تتضمن حماية البيئة وتحقق النمو الإقتصادي في آن واحد.

- فهو عبارة عن فكرة أساسها أن المنظمات والحكومات والجماعات البيئية بإمكانها جميعا الإتفاق على أهداف مختلفة، فكل طرف يسعى إلى تعزيز الإقتصاد وديمومته على الأمد الطويل وفي نفس الوقت إعطاء إهتمام أكبر بإستدامة البيئة الطبيعية.

- فهو يعتبر حل وتوجه عالمي للمشكلات البيئية الناجمة عن أنظمة الإنتاج والإستهلاك غير المستدامة.

إن الحديث عن جانب الربط بين مفهومي التنمية والإستدامة يستدعي البحث عن الجذور والنقاشات التي أفرزتها هاته التركيبة، والتي إمتد صداها من حدود البيئة والإقتصاد إلى الجانب المجال السياسي والثقافي والإجتماعي ونمط الحياة القائم.

ثانيا- أهم النقاشات التي إرتبطت بمفهوم التنمية المستدامة: لقد تعددت النقاشات والرؤى حول المفاهيم العامة والأبعاد والفوائد، والتطبيقات التي تخص التنمية المستدامة، مع الإشارة إلى أن التعرض لهذا المفهوم كانت له جذور تاريخية بعيدة، بدءا بالنقاشات التي تمت في الماضي وخاصة عند الإقتصاديين القدامى ومنهم مالتس وريكاردو والذين أشارا إلى الخطر المحدق بالحياة على الأرض والمتمثل في عدم التجانس بين مقدرة كوكب الأرض على الإعاشة وتطور عدد السكان ومحاولتهم لطرح نماذج لحل هاته المشكلة تعد النواة الأولى لمصطلح التنمية المستدامة. أما بالنسبة لمفهومها الحالي، فلم يتم التطرق إليها إلا في سنة 1972 بعد نشر تقرير لنادي روما سنة 1968 من طرف أشخاص مستقلين والذي تم إعداده من طرف معهد مساشيست للتكنولوجيا وهو معهد خاص بحدود التنمية، أين تم التطرق إلى مستقبل الموارد غير المتجددة بالنسبة للسكان حتى عام 2100، وفي نفس السنة تم التعرض إليه مرة أخرى في قمة الأرض والتي تم السعي من خلالها لحماية الأرض وموارها تحت تسمية التنمية المستدامة².

في القمة المنعقدة سنة 1987 تحت عنوان مستقبلنا المشترك (قمة بروتلاند) تم التدويل لمفهوم التنمية المستدامة، والتي أعطيت لها مضامين عالمية أكثر إستضاءة من خلال التركيز على الأبعاد

¹ علاء فرحان طالب وعبد الحسين حسن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص54.

² المرجع السابق، صص55-56.

الثلاثة التي يجب أن تمسها التنمية والمتمثلة في البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي، والتي عرفت نقاشات واسعة لكيفية التطبيق والتجسيد في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذي انعقد في ريو دي جانيرو (قمة الأرض) سنة 1992، فالتنمية المستدامة وفق هاته المحطات الزمانية والمكانية أعطيت لها عدة مدلولات عالمية نذكر منها¹:

- السعي إلى تحسين مستوى الحياة مع الحفاظ على قدرة النظام البيئي على الإعاشة .
- التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار الحاجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يتوافق مع الحفاظ على النظام البيئي والاجتماعي والسعي لإشباع الحاجات الإنسانية بأنجع الوسائل.
- التنمية الموجهة للأفراد الذين يطلعون إلى تحسين نوعية الحياة والحفاظ على البيئة والعمل على مسايرة قدرة النظام البيئي على إتاحة الموارد لتحقيق الإستمرارية في الحياة.

فوفقا لهاته المدلولات فمضمون التنمية المستدامة يشير إلى التحول إلى الممارسات الاجتماعية والبيئية في جوانب التنمية والتي يمكن أن تساهم في تحقيق التوازن والأمن والاستمرارية أوبعبارة أشمل "الاستدامة"، كما أعطيت للتنمية المستدامة مفاهيم أخرى أكثر إستفاضة خاصة بعد قمة الثمانية في جويلية 2003 بمدينة إيفيان، بطرح مفهوم جديد وهو إقتصاد السوق المسؤول والذي تم الإشارة إليه لأول مرة في قمة دافوس سنة 2000، ومن الإقتصاديين الذين عملوا على إشاعة هذا المفهوم نذكر Joseph Stiglitz الحاصل على جائزة نوبل للإقتصاد سنة 2001، والذي حدد المفهوم المتطور للتنمية المستدامة في العمل على تغيير توجه العولمة بتوفير أفضل السياسات الرشيدة لإدارة العالم، وكذا Amartya Sen التي بينت مفهوم التنمية المستدامة على أنها التعديل في أساليب الرأسمالية من خلال التوجه نحو التفاعلات الاجتماعية.

ومن أهم البارزين في الإشارة إلى المدلولات الأكثر إستضاءة للتنمية المستدامة لاستر برون الذي يحدد مفهومها في التحول بالإقتصاد إلى مبادئ جديدة، تقوم على الحد من التأثير على الطبقات الفقيرة من خلال التخفيض في الضرائب والمساهمة في حماية البيئة من خلال الإعانات والتحول من النظرة الرأسمالية المتوحشة إلى النظرة الإقتصادية الاجتماعية البيئية².

ثالثا-مدولات التنمية المستدامة المعتمدة في التطبيقات العملية: بإستعراض أهم المفاهيم الموضحة للتنمية المستدامة نجد ما هو معتمد بشكل كبير في التطبيقات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتي تعد مرجعا لسياسات وإستراتيجيات الإندماج ضمن هذا المسار، والأكثر إستخداما هو الصادر من مؤتمر مستقبلنا المشترك والذي يشير إلى التنمية المستدامة من خلال أربعة عناصر رئيسية وهي:

¹ Yvette lazzeri, op-cit, p 12.

² MAUD TIXIER, **communiquer sur le développement durable**, Éditions d'Organisation, 2005, p15

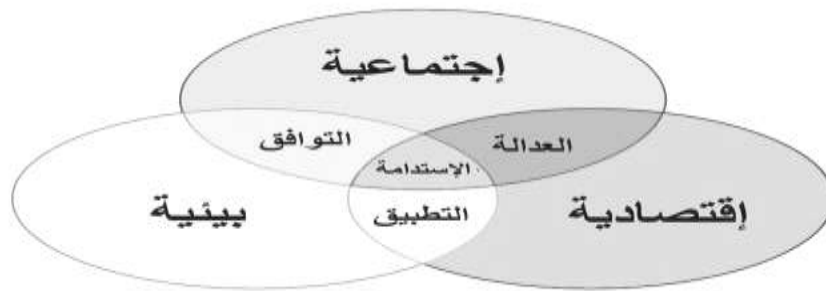
1- ضمان مستقبل الأجيال القادمة: فمفهوم التنمية المستدامة يشير إلى التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية رغبتهم (تقرير اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية والمعروفة بلجنة مستقبلنا المشترك (1987) " تقرير بروتلاند".

2- مبدأ التكافل: وفق هذا المبدأ فالهدف من التركيز على التنمية الاجتماعية والبيئية إلى جانب التنمية الاقتصادية ليس فقط تحقيق التوافق وفق بعد تنموي واحد، ولكن الهدف هو تشديد الترابط بينهما لتطوير المجتمعات البشرية، من خلال تحقيق التكافل بين البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والطبيعي، أما بالنسبة لتحقيق تنمية على نحو متساو مع الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل فذلك يشير إلى العدالة في تلبية حاجات جميع الشعوب للأجيال الحالية وأجيال المستقبل¹.

3- مبدأ التعددية والإتصالات: فتحقيق الترابط بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية هو تحقيق ترابط بين الجهات الفاعلة للتنمية المستدامة، والذي يؤسس لمبدأ آخر يشار إليه بمبدأ التحكيم والذي يعبر عن الجوانب المعيارية والفنية، والذي يفرض عنصر مركزي للإتصال والتعددية بين الفاعلين بالإضافة إلى تحقيق صورة مشروعة في عملية إتخاذ القرارات بشأن السياسات البيئية والتنموية.

4- التنمية بالدعائم الثلاثة: فإذا كان المرجع الأساسي للتنمية المستدامة هو حق الأجيال القادمة في العيش بنفس ظروف الحياة الحالية، فذلك يتطلب التغيير في الطرق والمناهج المعتمدة في إقتصاد التنمية المطبقة إلى غاية 1990، فالتنمية المستدامة تعبر عن التكامل المتوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وبروح الإنصاف بغية الحفاظ على مصالح الأجيال المقبلة (D.M.C. Smouts Battistella et P Vennesso 2003)، كما يشار ضمن هذا العنصر كذلك أن الإنسان هو لب الإهتمام الإقتصادي والإجتماعي والبيئي فهو الكفيل بتحقيق التوازن بين العناصر الثلاثة بما يتوافق مع قدرة البيئة، حيث يمكن إبراز ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (1-2) أبعاد التنمية المستدامة من خلال الدعائم الثلاثة:



Source : <http://www.adequations.org-consulter> le 22/05/2012.

- فعنصر القدرة على التطبيق: يشير إلى التوازن بين النمو الإقتصادي وقدرة البيئة على توفير الموارد للنمو وعلى تحمل مخرجات هذا النمو.

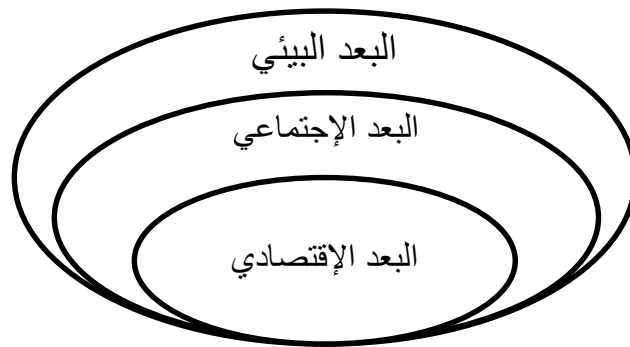
¹ دوجلاس موسشيت تعريب بهاء شاهين، مبادئ التنمية المستدامة، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، مصر 1997، ص 17.

- أما عنصر القدرة على التوافق: فيشير إلى قدرة العنصر البيئي والإجتماعي على توفير حياة كريمة لكل سكان المعمورة من خلال العمل على التقليل من الفوارق الطبقيّة والحد من الأمراض الاجتماعيّة.

- أما عنصر العدالة: فيشير إلى العمل على تحقيق التوافق بين النمو الاقتصادي وحقوق الإنسان وذلك من خلال إعطاء البعد الإنساني مكانة في توجهات التجارة العالمية.

فالنظرة إلى التنمية المستدامة من خلال الدعائم الثلاثة الإقتصادية والإجتماعية والبيئية هي مقارنة إسكندنافية (مصدرها النرويج) والتي تركز على التوازن بين المجالات الثلاثة، فإقتصاديا تركز على إمكانيات تحقيق الرفاه البشري وإجتماعيا تركز على النشاطات الإجتماعية وفي المجال الطبيعي فهي تركز على حماية الموارد ونظافة البيئة، أما على مستوى التطبيق الإقتصادي فأحسن مقارنة هي المقارنة الأنجلوسكسونية فهي تركز على التحلي بتنمية مستدامة من خلال جوانب عملية وزمنية فهي تبدأ بالجانب الإقتصادي ثم الإجتماعي ليتم في الأخير تحقيق البعد البيئي (حماية البيئة)، وهي نظرة إقتصادية بحثة والتي يطلق عليها بقاعدة 3P (المجتمع People، الطبيعة Planète، الإزدهار Prospérité)، كما هو موضح في الشكل التالي¹:

الشكل (2-2) المقارنة الأنجلوسكسونية لمسار التنمية المستدامة:



Source: Mathieux Baudin, **le développement durable, nouvelle idéologie**; l'harmattan, Paris, 2009, p17.

وبالنسبة لجوانب التقارب بين النموذج الإسكندنافي والأنجلوسكسوني فيكون من خلال عنصرين وهما²:

- متطلب الضمان: والذي ينطوي على الحد من العواقب غير المؤكدة على الإستدامة الطبيعية والإجتماعية والإقتصادية.

- متطلب المشاركة: والذي ينطوي على التشاور في القرارات المرتبطة بحياة الإنسان، حيث يتيح هذا المبدأ الانتقال من مفهوم الخطر المحقق إلى الخطر المتفق عليه.

¹ Mathieux Baudin, **le développement durable, nouvelle idéologie**, l'harmattan, paris, 2009,p17.

² Beatrice camal depitre, **développement durable citoyen du consommateur**, unvesité venezia 20/10/2000, p02

فالمبادئ الثلاثة ذات الإجماع تعتبر الإطار الضمني لتحقيق التنمية المستدامة، فالحد من أي مشكل يواجه تحقيقها يكون من خلال المبادئ السابقة، أي من خلال تفويض مبادئ التضامن والمشاركة للوصول إلى الحل المستدام مع العمل على مبدأ الحيطة، غير أن تجسيد التنمية المستدامة واقعيا يكون بالمؤشرات الثلاثة للتطبيق وهي البعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي.

المطلب الثاني: المؤشرات المحددة لمبادئ التنمية المستدامة:

يحتاج تحقيق أهداف التنمية المستدامة إلى نظام متسق يضم السياسات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الطبيعية، والتي تحتوي على مبادئ إرشادية يجب الأخذ بها والتي تحقق فيما بعد التوافق والمبتغى العام من التنمية المستدامة، وذلك حسب إجماع المتخصصين والمهتمين بهذا التوجه وما سيتم عرضه هي مبادئ عامة تبقى خاضعة للإجتهادات ومتطلبات كل إقليم جغرافي وثقافته والمتطلب الوحيد غير قابل للتغيير هو ضرورة توافقها مع تقرير بروتلاند¹.

أولاً- مؤشرات البعد الاقتصادي: يستند البعد الاقتصادي إلى المبدأ الذي يقضي بزيادة رفاهية المجتمع إلى حده الأقصى والقضاء على الفقر وإستغلال الموارد الطبيعية على النحو الأمثل، حيث تتجلى أهم متطلبات هذا العنصر في:

1- إيقاف تبديد الموارد: من المتطلبات الرئيسية لهذا الجانب هو الحد من الإستغلال الكبير للموارد الطبيعية وخاصة من طرف الدول المتقدمة التي تسعى لمواكبة نمط معيشتها المادي، والذي شكل ما يطلق عليه بالديون الإيكولوجية تجاه الدول النامية (إستغلال الدول المتقدمة للموارد الطبيعية على حساب البلدان الفقيرة) وتجاه الأجيال القادمة، وهو ما يتطلب تغيير نمط ذلك الإستهلاك من خلال تبني دراسات تلم بالأنساق الإيكولوجية وقدرتها، وكذلك إيجاد نموذج للتنمية بدون تدمير من خلال تحسين كفاءة إستخدام الموارد وإحداث تغيير جذري في أساليب الحياة.

2- تقليص تبعية الدول النامية والحد من تفاوت الدخل: في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي تعاني الدول النامية من تراجع دورها الاجتماعي والاقتصادي أمام الدول الغنية، فمعظمها غارق في حلقات التخلف والفقر وضعف وسائل التنمية وتردي معدلات الإنتاج وعوامل التراكم الرأسمالي والحد من هاته المعضلات يكون بشكل خاص من خلال الإنضواء في تكتلات إقتصادية تجمع بين الطاقات المادية والفنية وخاصة ما يتعلق بتحقيق² إستثمارات ضخمة في الرأس المال البشري والتوسع في الأخذ بالتكنولوجيا الحسنة (غير ملوثة للبيئة)، مع السعي الدائم للحد من تفاوت الدخل بين الطبقات الغنية والفقيرة في هاته الدول، فوفق الدراسة التي أجراها المعهد الاقتصادي لعلوم التنمية التابع للأمم المتحدة، فإن أثرياء العالم يستحوذون على 10% من قيمة دخل العالم، كما يمتلكون 85% من الأصول وهذا ما يشير إلى التفاوت العالمي فيما يخص توزيع الدخل، ويزداد ذلك حدة إذا تمت المقارنة بين الدول الغنية والفقيرة، فمتوسط دخل الفرد من الطبقة الفقيرة في الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر أفضل ب2-3 من أغنياء الدول الفقيرة، ولدى ثلاثة أرباع أغنياء

¹ Stephen Morched أبعاد التنمية المستدامة، من موقع ، <http://www.maroc-ecologie.net/rubrique> تم تصفحه يوم 2012-06-06.

² خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة، الإسكندرية 2007، ص30.

العالم أصول تتجاوز مجموع الناتج المحلي الإجمالي لـ 47 دولة، ولدى 125 شخصا من أغنياء العالم أصول تتجاوز الناتج المحلي الإجمالي لجميع البلدان الأقل نمواً، كما أن 48.3% من سكان العالم يعيشون بدخل أقل من 2.5 دولار في اليوم و21.5% من سكان العالم لديهم دخل أقل من 1.25 دولار في اليوم، و17% من سكان العالم يعانون من المجاعة¹. إن من الحلول المقترحة لحل هاته الإشكالية نذكر تقديم القروض إلى القطاعات الاقتصادية غير الرسمية وإكسابها صفة الشرعية وإيجاد بنوك للفقراء ومساعدتهم بقروض بسيطة وميسرة وبدون فوائد، وتحسين فرص التعليم والرعاية الصحية، والعمل على نشر التكافل الاجتماعي المنظم والمساهمة بشكل كبير على بعث الصناعات الصغيرة.

3- مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث وكيفية معالجته: تسهم الدول المتطورة بشكل كبير ومباشر في مشكلات التلوث العالمي نتيجة للتعنئة الصناعية المتزايدة التي تعرفها والذي تشاركه الدول النامية، فوفقاً للبيانات الصادرة من منظمة الصحة العالمية فتلوث الماء والهواء بسبب عمليات التصنيع أدى إلى تسجيل وفيات سنوية قدرت بـ 7.4 مليون إنسان، إضافة إلى حوالي مليون حالة وفاة بسبب النفايات الصناعية، كما ينجر عن ذلك تعاظم تكاليف العلاج (العبء الصحي الناتج عن التلوث البيئي) والذي يطلق عليه بالتلوث القاتل غير المرئي، وكما أن الدول المتقدمة ضالعة بشكل كبير في أساس هاته المشكلة فالمطلوب منها المساهمة في حلها عن طريق وضع خطط للمساعدة الإنمائية للدول الفقيرة والتي تنضوي على توفير المواد التقنية والمالية والإعتماد على تكنولوجيا تستخدم المواد بكثافة أقل، مع اعتبار ذلك استثمار مستقبلي للعالم².

4-تقليص الإنفاق العسكري: من المتطلبات السياسية للتنمية المستدامة ذات البعد الاقتصادي حث جميع البلدان لتحويل جزء من أموال الإنفاق على الأغراض العسكرية الأمنية إلى الإنفاق على احتياجات التنمية، وإعادة تخصيص ولو جزء صغير من الموارد المكرسة الآن للأغراض العسكرية يؤدي إلى الإسراع بالتنمية بشكل ملحوظ ودليل ذلك الطفرة الاقتصادية الإيجابية التي شهدتها الاقتصاد العالمي في التسعينيات من القرن الماضي، أين وجهت أجزاء هامة من الأموال التي كانت تنفق على سباق التسلح نحو مشاريع تطوير البنى المادية والاجتماعية³.

ثانياً-البعد الإنساني والاجتماعي: يشير هذا البعد من التنمية إلى متطلب العيش الآمن للبشر وفق مستوى مقبول من الرفاهية، ويتحقق ذلك من خلال الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية المناسبة، والسعي لتحقيق إحترام حقوق الإنسان وتنمية الثقافات المختلفة وتحقيق التنوع والتعددية والمشاركة الفعلية للقواعد الشعبية في وضع القرارات بما يحقق التنمية الاجتماعية المقبولة، ويتحقق ذلك كذلك من خلال⁴:

¹ Stephen Morched أبعاد التنمية المستدامة، من موقع ، <http://www.maroc-ecologie.net/rubrique> تم تصفحه يوم 2012-06-06.

² خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص ص29-30.

³ المرجع السابق، ص30.

⁴ الإعلان العربي عن التنمية المستدامة من موقع <http://www.un.org/arabic/conferences/wssd/docs/arab.htm>

تم تصفحه يوم 2012-09-10

1- تنظيم النمو السكاني وتوزيعهم: يعتبر النمو غير المنظم وغير المخطط للسكان أمرا مكلفا على الموارد الطبيعية وعلى قدرة الحكومات على توفير الخدمات المطلوبة، كما حد ذلك من التنمية وقلص من قاعدة الموارد الطبيعية المتاحة لإعالة السكان، فتنظيم النمو السكاني يشير إلى إيجاد علاقة توافقية بين حجم السكان والموارد اللازمة لإعاشتهم، وهو ما قاد إلى البحث عن حجم السكان الأمثل لرقعة جغرافية معينة أو في دولة ما، بما يمكن من خلاله تحقيق ما يسمى بإقتصاد الوفرة أو الإقتصاد المرتبط بالحجم، أي عدد السكان الذي لا يؤخر التنمية إيجابيا أو سلبيا سواء كان ذلك أكبر من اللازم أو أقل والمتوافق مع الطاقة القوتية. إن من أهم الدراسات التي تمت في هذا ما قام به نادي روما بعنوان "حدود النمو" عام 1972 حيث وضع نموذجا للمحاكاة، وصل إلى نتائج سلبية لمقدرة الكرة الأرضية على الإعاشة والتي ستعكس على الإعالة، كما أشار إلى سوء التوزيع، أي خطورة التجمع في مكان واحد وما تحققه من أخطار، كتفاقم النفايات والمواد الملوثة التي تتسبب في أخطار مستقبلية على الصحة وتدمير النظم الطبيعية المحيطة¹.

2- تحقيق توجه أمثل للموارد البشرية: تهدف التنمية المستدامة فيما يخص العنصر البشري إلى الارتقاء بإحتياجاته الأساسية، مثل التعليم وتوفير الرعاية الصحية وما وراء الإحتياجات الأساسية ومن ذلك الارتقاء بالعنصر الثقافي والإستثمار الفعال فيه من خلال المساهمة الفعالة في تدريب الكفاءات التي تحقق ذلك، فالتقرير الأول للتنمية البشرية الصادر عام 1990 يشير إلى مضمون التنمية في ما يخص العنصر البشري بأنها عملية توسيع الخيارات والتي تكون مطلقة أو متغيرة والتي تحقق للإنسان حياة مادية صحيحة وتساعد على إكتساب المعرفة والحصول على الموارد اللازمة لمستوى معيشي لائق.

3- حرية الاختيار والديمقراطية: لا تنفصل التجمعات الاجتماعية عن متطلبات التنمية المستدامة والتي تعتبر كذلك من التوجهات السياسية، فالسياسة جزء لا يتجزأ من النهوض بالتنمية، فالنمط الديمقراطي في الحكم يشكل القاعدة الأساسية للتنمية البشرية المستدامة، فمستقبلا فمجتمع غير قادر على تحقيق حرية الاختيار والتعبير هو مجتمع مقيد وهو ما تتميز به البلدان النامية عموما ما يؤدي إلى إخفاق جهود التنمية².

ثالثا- البعد البيئي: يعد الجانب البيئي المتطلب الرئيسي لتحقيق التنمية المستدامة، والذي عرف صدى عالمي إنطلاقا من قمة الأرض في ريو دي جانيرو عام 1992، أين تم الاتفاق على الدمج بين المتطلبات البيئية والمتطلبات التنموية (أول مؤتمر عقد تحت إسم مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية) خاصة بعد الوصول إلى نتيجة مفادها وجود صلة بين المشاكل البيئية والتنمية (فتراجع التنمية سببه المشاكل البيئية)، كما أن العديد من الدول التي تعاني تأخر في التنمية تعاني كذلك ضعفا في الإهتمام بالمسائل البيئية، ولتحقيق الربط بين العنصرين السابقين فقد وضعت قاعدتان يجب تركيز الاهتمام عليهما وتمثلان توصية لتحقيق ذلك وهما³:

¹ خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص32.

² المرجع السابق، ص33.

³ زكرياء طاحون، إدارة البيئة نحو الإنتاج الأنظف، دار ناس، القاهرة 2005، ص ص73-75.

1-قاعدة المخرجات (المخلفات والملوثات): وهي مراعاة تكوين مخلفات تتوافق مع قدرة إستيعاب الأرض لها حالياً أو مستقبلياً، وهذا بإنشاء نظام مبكر لرصد التلوث على المستوى المحلي والدولي، فإتفاقية جنيف لعام 1979 بشأن رصد التلوث تشير إلى إقامة نظام لرصد التلوث يكون مصدره موجوداً كلياً أو جزئياً في منطقة تخضع للإختصاص الوطني للدولة أو يمكن أن يحدث آثاراً ضارة في منطقة تخضع لإختصاص دولة أخرى، على مسافة لا يمكن التمييز بينهما والذي يكون من مصادر فردية أو جماعية.

2-قاعدة المدخلات: وتنص على التسيير الرشيد للمصادر المتجددة مثل الهواء والماء والمصادر غير المتجددة مثل الوقود الأحفوري، حيث يتطلب ذلك الأخذ بعدة أمور نذكر منها:

أ- التركيز على حماية الموارد الطبيعية: من متطلبات التنمية المستدامة حماية الموارد الطبيعية وخاصة الأراضي الزراعية، وتشير الحماية هنا إلى الإستخدام بفعالية أكبر، ومن ذلك إستحداث وتبني الممارسات والتكنولوجيا المحسنة، وتجنب الإسراف في إستخدام ما يهدد الحياة المائية والبرية والبشرية بما يعظم العائد المادي.

ب-الحفاظ على المحيط المائي: فصيانة الجانب المائي تكون بوضع حد للإستخدامات المبدرة وتحسين كفاءة شبكات المياه ونوعيتها وإستخداماتها بمعدل لا يحدث اضطراباً في النظم الإيكولوجية، مع الأخذ بعين الإعتبار كذلك تخفيض المسحوبات من المياه الجوفية بما يتوافق مع معدل تجديدها.

ج-صيانة ثراء الأرض والتنوع البيولوجي: يشير التنوع البيولوجي إلى تنوع الكائنات والمواطن التي تعيش فيها، فالتنوع البيولوجي يلعب اليوم دوراً حاسماً في إنتاج الغذاء في العالم، فهو يؤمن الإنتاجية المستدامة للتربة كما يوفر الموارد الجينية لكل المحاصيل والحيوانات.

د- حماية المناخ من الاحتباس الحراري: فالإحتباس الحراري هو الزيادة التدريجية في درجة حرارة أدنى طبقات الغلاف المحيطة بالأرض كنتيجة لزيادة الغازات الكربونية، ولهذا فالإجماع العالمي الأخير في ليما البيروفية تلاه بعد ذلك اجتماع باريس 2015، ركز على وضع قاعدة لتظافر الجهود لتخفيض من الغازات المسببة للإحتباس الحراري المتأتية خصوصاً من حرق الوقود الأحفوري وهذا إمتداداً لبروتوكول كيوتو 1997 والذي شكل تحالفاً للتصدي للتغيير المناخي والغرض من هذه الجهود هو الوصول إلى صيغة لإقتسام العبء بين الدول الغربية الغنية من جهة والإقتصاديات الصاعدة من جهة أخرى كالهند والصين، ومن جهة أخرى مساعدة الدول الفقيرة فيما يخص كوارث الإحتباس الحراري وهذا كون بروتوكول كيوتو يركز على الدول الغنية فقط¹.

ه-التحول إلى التكنولوجيا النظيفة: تشمل التكنولوجيا النظيفة إعادة التدوير وإستخدام الطاقات المتجددة (الرياح، الشمس، وطاقة الكتلة الحيوية، الطاقة المائية، الوقود الحيوي) وإستخدام تكنولوجيا المعلومات في المعاملات اليومية والنقل الأخضر والكيمياء الخضراء، وإستخدام كذلك

¹ خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص35.

المياه الرمادية (المياه المعاد تدويرها)، مع تحقيق بصمة بيئية أصغر من خلال الحد من التلوث ووفق منظور آخر، فالتكنولوجية النظيفة عبارة عن مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات والعمليات التي تستخدم المواد والطاقة المتجددتين والتي تحد بشكل كبير من استخدام الموارد الطبيعية مع التخفيض أو القضاء على الانبعاثات والنفايات¹.

إن ما تم الإشارة إليه من مؤشرات للتنمية المستدامة هو عبارة عن مبادئ عامة ذات إجماع عالمي والتي عرفت فيما بعد مجموعة من الإجهادات تعتبر مكملة لها، ومن ذلك ما صدر عن التقرير الأوروبي الصادر في 16 نوفمبر 1995 والذي ركز على مضمون المؤشرات الثلاثة في العناصر التالية²:

- الوقاية: عند وجود خطر يهدد الأبعاد الثلاثة المعروفة فيجب مجابهته بالوسائل المتاحة عند المصدر مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر التكلفة.

- الحماية: يقوم مبدأ الحماية على استعمال الوسائل التي تقي وقوع الأضرار ومن ذلك إجراء محاكاة لتوقعات الحدوث.

- اعتماد قانون (الملوث/الدافع): تم اعتماد مبدأ تغريم الملوث من قبل منظمة التعاون والتنمية عام 1972 وكذلك في القانون الأوروبي الموحد لعام 1986، غير أن جذوره التاريخية فكانت من قبل الإقتصاديين الليبراليين، خاصة من طرف Arthur Cocil Pegou في أوائل عام 1920، فوفقا لذلك على المتسبب في التلوث أن يتحمل تبعاته من خلال تحمل مصاريف الحماية والتقليل من آثاره التي تسبب فيه مع التعهد بإجراء تقييم للتلوث قبل عملية الإنتاج أو الاستهلاك³.

- المشاركة: فعلى جميع الأطراف المعنية بالتنمية المستدامة أن تشارك في أبعادها وفعاليتها الإقتصادية والإجتماعية والبيئية.

- التضامن: يتحقق هذا المبدأ على مستويين، مكاني وزماني، فالمستوى المكاني يكون بين المناطق والدول والمستوى الزماني يكون بين الأجيال.

- الإنتاج والاستهلاك المسؤول: فمؤذج الإنتاج والاستهلاك يجب أن يغير ويكيف وفق نظرة قائمة على تخفيض الآثار غير المرغوبة على المستوى الإقتصادي والإجتماعي وكذلك تخفيض التبذير وإستغلال الموارد.

إن التعرض إلى المؤشرات الثلاثة للتنمية المستدامة ومضامينها الواقعية، يقودنا إلى الأخذ بمفهومين للتنمية المستدامة وهما:

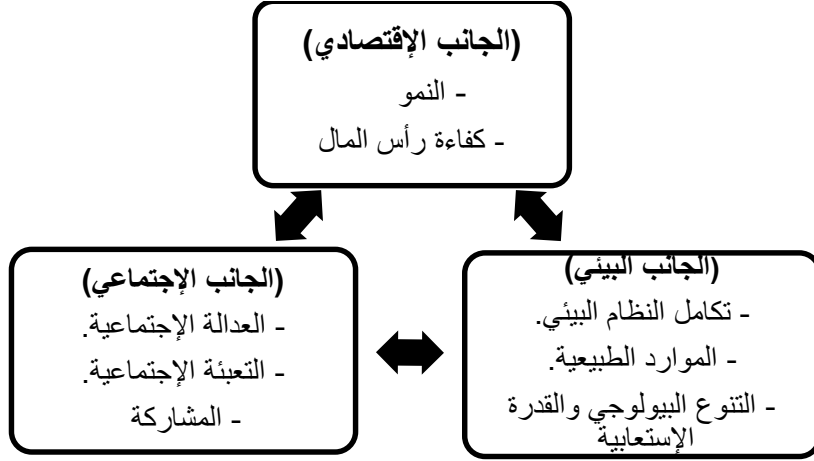
- **التنمية المستدامة كمفهوم للترابط:** تعني الاستدامة كمفهوم للترابط تحقيق مؤشراتها الثلاثة بصفة متزامنة، حيث يشار إلى ذلك من خلال المثلث المعروض في الشكل التالي:

¹ زكرياء طاحون، مرجع سبق ذكره، ص101.

² Yvette lezeeri, op.cit. p26

³ farid baddache, le developpement durable, eyrolles, Paris, 2008, p141.

الشكل (2-3) التنمية المستدامة كمفهوم مترابط الأبعاد:



المرجع: محمد عبد الكريم علي ربه، محمد عزت إبراهيم غزلان، اقتصاديات الموارد والبيئة، دار المعرفة الجامعية، القاهرة 2000، ص 296 .

فكل طرف من أطراف المثلث يتعامل مع منظور معين للاستدامة، فالجانب الاقتصادي يهتم بالاستدامة الاقتصادية والمالية من خلال التركيز على النمو والحفاظ على رؤوس الأموال والاستخدام الفعال للموارد والاستثمارات، والاستدامة البيئية تقوم بالحفاظ على الموارد الطبيعية والعمل في حدود الطاقة الإستيعابية للبيئة وحماية التنوع البيولوجي، أما الاستدامة الاجتماعية فهي تهتم بالعدالة الاجتماعية والقدرة على تحقيق المشاركة الشعبية وكذلك الثقافة والتنمية المؤسسية¹.

- التنمية المستدامة كمفهوم للفرصة: يشير مفهوم التنمية المستدامة كمفهوم للفرصة إلى ترك الفرصة للأجيال القادمة التي حصلنا عليها إن لم تكن أكثر، وهذا يقودنا إلى تحديد مفهوم الفرصة من الجانب الاقتصادي فهي عبارة عن تنمية رأس المال لإتاحة حياة أفضل للأجيال القادمة والمتجلي في الرأسمال من صنع الإنسان أي الأصول المدرجة عادة في الحسابات المالية والاقتصادية وهي التي قام الإنسان بصنعها، والرأسمال الطبيعي الذي يتضمن البيئة بكل ما تحتويه من موارد طبيعية والتي تستخدم لإنتاج السلع والخدمات المختلفة والرأسمال البشري الذي يتضمن الأفراد ومستويات تعليمهم وصحتهم ومهارتهم والرأسمال الاجتماعي الذي يتضمن الثقافة والمعرفة².

¹ محمد عبد الكريم علي ربه، محمد عزت إبراهيم غزلان، اقتصاديات الموارد والبيئة. دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 2000، ص 296.

² المرجع السابق، ص 302.

المطلب الثالث: المؤشرات العامة لقياس التنمية المستدامة:

تتمثل المؤشرات العامة لقياس التنمية المستدامة في العناصر المساهمة في التحقق من الوفاء بمتطلبات التنمية المستدامة في كل من الأبعاد الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، فتحقيق الفعالية المنشودة من التنمية المستدامة يتطلب وضع معايير ومؤشرات للقياس، لصياغة السياسات والخطط وتحديد الأهداف وقياس مدى الإنجاز والتطبيق، لقد أشارت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى أن قياس مؤشرات التنمية المستدامة يكون من خلال عنصرين هما مؤشرات المصدر ومؤشرات النتيجة، فمؤشرات المصدر تقيس مستويات التغير في أبعادها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، أما مؤشرات النتيجة فتقيس نتائج التغير الحاصل في الحياة بشكل عام كالتغير في أنماط الإنفاق على الصحة والتعليم والعمل وعلى توزيع الدخل¹، وغالبا ما يتم التركيز على مؤشرات المصدر لأنها أساس مؤشرات النتيجة والتي تكون مستقلة ومتعلقة بكل بعد على حدى.

أولاً- مؤشرات القياس الاقتصادية: وتركز كثيرا على قياس معدل النمو وكيفية توزيع الثروة بين أفراد المجتمع وتأثير السياسات الاقتصادية على إنتاج الثروة ورفاهية المجتمع، حيث تتجلى أهم المؤشرات الفرعية للقياس في:

1-مؤشرات البنية الاقتصادية: تقيس هذه المؤشرات خصائص الجهاز الاقتصادي بشكل عام والذي يمتد تأثيره إلى الجانب الاجتماعي، وهذا بالتركيز على دراسة نصيب الفرد من الدخل الوطني. إن هذا الجانب شابهته العديد من العيوب، حيث قدمت العديد من المساهمات لتصحيحه وتسويته، ومن ذلك ما قام به kolen klarck والذي سعى إلى القياس من خلال تحويل الحسابات القومية باستخدام تكافؤات القدرة الشرائية، والذي يقوم على قياس ناتج كل بلد وفق مستوى أسعار دولية مشتركة، لقد عانى هذا المؤشر كذلك من بعض القصور تجلت خصوصا في إختلاف أنماط الاستهلاك حسب ظروف البلدان، فالتركيز الحالي على قياس الأداء الاقتصادي يكون بالتركيز على الجانب الاجتماعي كالعالة والبطالة والأجور وظروف العمل ودخل الأسر وإنفاقها والإستدانة وأسعار الاستهلاك والخدمات التعليمية والصحية وخدمات الأمن الاجتماعي والذي أطلق عليه وفق منظور عام بالرفاه الاجتماعي، حيث وضع Grooteur ثلاثة مقاربات لقياس الرفاه الاجتماعي والتي تمثل أدلة الرفاه، وهي الرفاه الحقيقي والإنفاق الكلي والدخل الكامل. كما أن هناك من المنظرين من قام بدراسة الرفاه من خلال التعرض إلى نوعية الحياة والتي تشمل الأمن المحقق وتكافؤ الفرص والمشاركة والرضا الذاتي وهي أمور يصعب قياسها، كما يمتد قياس المؤشرات الاقتصادية إلى قياس الحالة المالية للبلد المستهدف من خلال حساب الدين العام والدخول المختلفة ومقدار الأموال المخصصة للتنمية.

2-مؤشرات قياس أنماط الإنتاج والإستهلاك: شكلت أنماط الإنتاج والإستهلاك الحالية عوامل كابحة لتحقيق التنمية المستدامة، لذلك ركزت معظم مؤتمرات التنمية المستدامة على هذا الجانب لتحقيق مبتغاها، فمؤتمر ريو+20 المقام في جوان 2002 كان محوره هذا الجانب، أين تم التركيز على الإطار العشري للبرامج المعنية بأنماط الإستهلاك والإنتاج المستدام وهذا لإعادة تصميمها، حيث

¹ عثمان محمد غنيم، ماجدة أبو زنط، مرجع سبق ذكره، ص255.

يعد البرنامج العشري نتيجة لمقررات قمة جوهانسبرغ وهو إطار يمكن من خلاله الاستفادة من تجارب عالمية تنصب في هذا الميدان، كتجارب المختبرات الإستراتيجية لإدارة المواد الكيميائية والمراكز الوطنية لتطوير المنتجات النظيفة¹.

كما قام برنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام 2012 بتوسيع نطاق عمليات تشكيل الإنتاج والإستهلاك المستدام ليشمل التعليم والتدريب المتعلق بالإستهلاك وأساليب الحياة المستدامة وهذا بالإشتراك مع منظمة اليونيسكو، كما وضعت برامج للتعريف بالإقتصاد الأخضر والمهارات اللازمة لتحقيقه، ومن ذلك تشجيع الابتكار الاجتماعي والأعمال الخضراء، وكذلك إعطاء دليل توجيهي إقليمي يتكون من دراسات فردية محلية، وطنية، وإقليمية تعبر عن حقائق أنماط الإستهلاك وأساليب الحياة المستدامة كما تم تعزيز ذلك بوضع فرقة عمل للتعليم من أجل الإستهلاك المستدام (التي ترأسها حكومة إيطاليا) وفرقة عمل معنية بأساليب الحياة المستدامة (ترأسها حكومة السويد)، وكذلك وضع ثلاثة مشاريع نموذجية في كل من الشيلي وإندونيسا وجمهورية تنزانيا من أجل تعميم التعليم من أجل الإستهلاك المستدام في مناهج التعليم النظامية وغير النظامية وهذا بالتعاون مع مؤسسة المستهلكين الدولية ومؤسسة YPB للتنمية المستدامة².

ثانيا- المؤشرات الاجتماعية: فالجانب الاجتماعي كالجانب الإقتصادي بحاجة إلى مؤشرات لتقويم أثر السياسات والقرارات ومختلف الفعاليات ومساريتها لتحقيق مسار التنمية المستدامة، ومن المعايير المعتمدة في التقييم نذكر³:

1- مؤشر التنمية البشرية: هو مؤشر تم وضعه من طرف هيئة الأمم المتحدة عام 1990 والهدف منه هو قياس مستوى رفاهية الشعوب في العالم أي قدرة الإنسان على العيش ضمن حياة صحية يحصل من خلالها على القراءة والكتابة وله دخل يوفر له الحياة الكريمة، وكذلك تنمية الدول وتحسين أوضاع المواطنين في الدول المختلفة، كما تم وضع مؤشر مرافق له يقيس متوسط العمر المتوقع للمواطن ومستوى التعليم والأمية والمستوى المعيشي في مختلف دول العالم.

2- مؤشر الصحة العامة: هناك إرتباط بين الصحة العامة وتحقيق التنمية المستدامة فتطور الخدمات الصحية والبيئية أو تخلفها له إرتباط بنجاح أو فشل خطط التنمية المستدامة. يقاس مستوى الصحة العامة عادة وفق عنصرين رئيسيين هما معدل النمو ومعدل الوفيات مع محاولة إيجاد حالة من التوازن بين معدلات النمو السكاني ومعدلات التنمية.

3- مؤشر التعليم: يعد التعليم من المطالب الأساسية للتنمية المستدامة، لإرتباط التعليم بالتقدم الاجتماعي والبيئي الممنشود في أي المجتمع، والمقصود بالتعليم من أجل التنمية المستدامة هو التعليم الذي يمكن الدارسين من إكتساب ما يلزم من تقنيات ومهارات وقيم ومعارف لضمان تنمية مستدامة، كما ييسر للجميع الإنتفاع بمضمونه على مختلف المستويات وأيا كان السياق الاجتماعي (البيئة العائلية والمدرسية وبيئة مكان العمل وبيئة الجماعة)، وكسبيل لتحمل المسؤولية والقيام

¹ برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقرير الدورة 27 لمجلس الإدارة 2013، ص12.

² المنتدى البيئي الوزاري العالمي المتعلق بعمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة بشأن الإستهلاك والإنتاج المستدامين، 18-22 فيفري 2013.

³ خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص ص32-33.

بالواجبات والتمتع بالحقوق، حيث يقاس مستوى التعليم بالعائد الاجتماعي والإقتصادي والمتجلى خصوصا في محور الأمية وزيادة فرص التدبير والتربية العامة.

4- مؤشر المساواة الاجتماعية: يعبر هذا المصطلح عن الوجه المشرق الذي يجب أن تتسم به الحياة على وجه الأرض نتيجة الإخفاق في تحقيق تنمية قائمة على العدالة الاجتماعية، بسبب إنخراط العديد من الأنظمة في تطبيق سياسات تركز الفقر والتهميش والإقصاء وعدم المساواة فالمساواة الاجتماعية تعكس نوعية الحياة المقبولة من طرف الجميع والمشاركة العامة والحصول على فرص في الحياة، وكذلك العدالة والشمولية في توزيع الموارد الاقتصادية وفي فرص الحصول على العمل والخدمات الصحية والتعليمية ومكافحة الفقر والتنوع الاجتماعي والثقافي وتمكين الأقليات العرقية والدينية من الحق في الوصول إلى الموارد وعدالة الفرص ما بين الأجيال.

ثالثا- المؤشرات البيئية: من أهم المؤشرات المعتمدة في قياس الجانب البيئي هو مؤشر الإستدامة البيئية المنشأ عام 2005، كتوصية من جلسات عمل خبراء عقدت في 9-10 ديسمبر 2014 في جامعة بال وهذا برعاية مؤسسة كوكا كولا والمنتدى الاقتصادي العالمي، فهو موجه لصالح 142 دولة ويضم 21 مؤشرا فرعيا وكل مؤشر يحتوي من 2 إلى 8 مؤشرات، بحيث يكون مجموع المؤشرات 68 تحتوي على 76 مجموعة من البيانات والتي تضم بيانات عن الموارد الطبيعية، مستويات التلوث في الماضي والحاضر والمستقبل، جهود الإدارة البيئية، وقدرة المجتمع على تحسين الأداء البيئي، فبشكل عام فهي تأخذ بالإعتبار مجموعة من القضايا تقع ضمن الفئات العريضة المتعلقة بحماية النظم البيئية والحد من الضغوط عليها، والحد من التعرض البشري للضغوط البيئية والإشراف العالمي على القضايا البيئية¹.

يساعد مؤشر الإستدامة البيئية على إجراء تحليل مقارنة لجميع القضايا على المستوى العالمي، كما يوفر آلية لتحقيق إدارة بيئية ذات أهمية، كما يساهم في تلافي قصور بعض مناهج التقييم ومن ذلك المنهج المحاسبي الذي يركز فقط على الحفاظ على المخزون من رأس المال الطبيعي وإستنزافه، فنظام مؤشر الإستدامة البيئية يعتمد بشكل كبير على نظام (الضغط – الحالة – الإستجابة) والتي تخص جودة الهواء، التنوع البيولوجي للثروات الطبيعية، الحفاظ على المياه، تخفيض التلوث الهوائي والمائي والأرضي وإدارة الثروات الطبيعية².

إن ما يمكن الإشارة إليه هو أن مؤشرات قياس التنمية المستدامة تبقى مجرد جانب نظري فقط إذا لم يتم تحقيق أبعادها واقعيًا، ولهذا فهي تتطلب فاعلا إقتصاديا وإجتماعيا وبيئيا وهي منظمات الأعمال بإعتبارها المتهم الأول في عرقلة تنمية مستدامة بأبعادها المحددة.

¹ مؤشر الإستدامة البيئية من موقع www.arabe.environment.net تم تصفحه 30-09-2012 .

² Benchmarking national environmental stewardship network, environmental sustainability index report 2005, culombia university.

المبحث الثاني: التنمية المستدامة ومنظمات الأعمال:

تعتبر التنمية المستدامة الإطار الجديد الذي تتجه إليه معظم منظمات الأعمال لما تشكله لها من رهان لوجودها ونشاطاتها، كما أن الأبعاد الثلاثة التي تسعى التنمية المستدامة إلى الارتقاء بها تعد منظمات الأعمال حالياً من أكبر المساهمين في تدهورها وفي نفس الوقت يمكن أن تكون من أكبر الناهضين بها وبالتالي فهي تعد في قلب قضايا التنمية المستدامة، ولهذا فإن دماجها ضمن هذا المسار يعد الملجأ والمنقذ لمعظم مآزقها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في ظل القيود التي تفرضها الهيئات المهمة بذلك، وكذلك فهو يعتبر عامل مهم لتحقيق بعض المزايا التي تحققت لمنظمات أخذت بهذا التوجه على صعيد عالم الأعمال وعلى الصعيد الاجتماعي، بالإضافة إلى تحقيق نظام للقيم داخل المنظمة وخارجها، كما أن تجسيد متطلبات التنمية المستدامة حسب آراء العديد من المتخصصين يكون بشكل رئيسي من طرف منظمات الأعمال، كونه مفهوم يستهدف مجاميع كلية ويتم تطبيقه من خلال مجال جزئي خاصة من طرف منظمات الأعمال لما تشكله من منظومة صغيرة ضمن منظومة كبيرة وهو الأمر الذي تم إثباته في قمة ريو دي جانيرو 1992 (الأجندة 21) والتي اعتبرت منظمات الأعمال فاعل حقيقي في تحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الأول: آثار التنمية المستدامة على نشاط منظمات الأعمال:

ساهمت وتساهم التنمية المستدامة في إخراج منظمات الأعمال من حلقتها الاقتصادية الضيقة إلى نظام متكامل من المكونات الاجتماعية والإقتصادية والطبيعية يمتاز بممارسته لأنواع من الضغوط لبلوغ المثالية تجاه هذا النوع من التنمية، الجانب الذي يحتم عليها التجاوب تجاهه بالشكل السريع وبالتوافق الإيجابي مع تحدياته وأن تسعى لبناء علاقات إستراتيجية أكثر عمقا وأن تأخذ بمتطلبات التكيف والتغيير والتي تشكل لها في مجموعها العقد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

أولاً- التحديات التي تواجه المنظمات في إطار التنمية المستدامة: إن من محددات نجاح منظمات الأعمال في الوقت الراهن هو التجانس والتوافق مع البيئة التي تعمل فيها ونخص بالذكر هنا البيئة الطبيعية والاجتماعية، فحسب إستطلاع قامت به جريدة ECHO الفرنسية بمناسبة اليوم العالمي للبيئة المصادف لـ 05 جوان 2013 على عينة قدرت بـ 80000 منظمة من مختلف الأحجام على مستوى الإتحاد الأوروبي، وجدت أن 61% منها إلتزمت بمبادئ وقيم التنمية المستدامة في نشاطاتها بإعتبار ذلك منحى تنافسي ومدخل إستراتيجي جديد للبقاء ولمواجهة هيمنة المنظمات الكبيرة على الأسواق¹، فمنظمات الأعمال الحديثة تمتلك قوتها وتأثيرها الفاعل من خلال الإنتماء للمجتمع وبمقدار تفاعلها الإيجابي معه، ما يجعلها مطالبة اليوم وبشكل أكبر بالأخذ بالإهتمامات الاجتماعية في سبيل تحقيق مساهمة فعالة في تحسين نوعية حياة الأفراد².

وضمن ذلك فالفلسفة الحديثة لإدارة الأعمال يجب أن تنظر إلى المنظمة بأنها جزء لتجسيد مفهوم المواطنة بما تتحمله من مسؤوليات تجاه البيئة التي تنشط فيها، لا بما يفرضه القانون من إلتزامات

¹ Peter Bachtold, *Pour une economie de l'espace et du temps*, l'harmattan, paris 2004, p123.

² ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، عمان 2001، ص13.

وهذا وفق قاعدة العقد الاجتماعي الذي هو إتفاق وإلتزام ما بين المنظمة والأفراد، وبالنسبة لأهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في إطار التنمية المستدامة فتتجلى في:

1-التعقيد: مع تزايد درجة التخصص في عالم الأعمال لمقابلة الحاجات المستجدة في المجتمع إنعكس ذلك على وجوب إعتداد أشكال وتصاميم تنظيمية مختلفة تتناسب مع طبيعة المهام التي تؤديها منظمات الأعمال في المجتمع وعلى أهدافها، فسمت التغيرات التي حدثت وتحدث في الهيكل الإقتصادي والإجتماعي قد حققت نوعا من التعقيد للهيكل التنظيمي المتبنى نتيجة للتغيير الشديد الحاصل جراء تغيرات خاصة في المجتمع أو بما تفرضه المنافسة من مبررات. فمنظمات الأعمال ضمن ذلك تخضع إلى نظرية التعقيد، أي العمل على فهم كيفية التأقلم مع بيئتها وكيفية التكيف مع حالات عدم اليقين التي تشكل شبكات ديناميكية من التفاعلات، ما يتطلب تحليل مرن من خلال التعرف والتعرض لإحتياجات الأعمال وتحديد الحلول لمشاكلهم للقيام بتحسينات لعملياتها أو من خلال تغييرات تنظيمية، وأهم الطرق المعتمدة في ذلك نذكر¹:

أ- طريقة المدقة: وهو القيام بإجراء تحليل خارجي من خلال دراسة جميع العوامل الخارجية التي تؤثر على المنظمة، بالتعرض إلى تحليل السمات الستة للمدقة (الجوانب السياسية الاقتصادية، السوسولوجية، التكنولوجية، القانونية، البيئية).

ب- تحليل الفيض: يستخدم هذا التحليل لإجراء تحليل داخلي للتأكد من أن مجال عمل المنظمة يتماشى مع العناصر الأربعة التالية:

- المهمة (أين تنوي أن تذهب المنظمة في عملها).

- الأهداف الرئيسية التي تساعد المنظمة على تحقيق المهمة.

- الإستراتيجيات (خبرات المضي قدما).

- التكتيكات: (كيف توضع الإستراتيجيات موضع التنفيذ).

ج- تحليل كاتو: مضمون هاته الآلية هو الحث على القيام بالتفكير حول ما تحاول المنظمة تحقيقه من نشاطاتها بالتوافق مع التوجهات الجديدة، وهذا بالأخذ بعين الإعتبارالعناصر الستة الأساسية المؤثرة على عمل المنظمة والمتجلية في العملاء والمستفيدين من الجانب التجاري الجهات الفاعلة أي المشاركون في الوضع الجديد والمساهمون في تنفيذ الحلول، عمليات التحول أي العمليات أو النظم المؤثرة في التغيير، العالم أي التأثيرات الواسعة للتغيير، موقف المعني أي الدور الذي يلعبه صاحب المنظمة في الحل، القيود المحيطة أي المعوقات والقيود التي من شأنها التأثير في الحل والنجاح).

د- تحليل فبس تي(VPEC-T): يستخدم هذا الأسلوب لتحليل توقعات أطراف متعددة، للوصول إلى تبني نظام يحقق مصلحة مشتركة للجميع، مع الأخذ بالأولويات والمسؤوليات المختلفة والتي من أهمها نذكر:

¹ François mancebo, le developpement durable, armand colin, paris2004.p95.

- القيم: الأهداف والمعتقدات التي تهتم جميع الأطراف المشاركة (اجتماعية أو دينية، ملموسة أو غير ملموسة).
- السياسات: (القيود التي تحكم ما يمكن القيام به والطريقة التي يمكن القيام بها).
- الأحداث: أحداث العالم الحقيقي التي تحفز النشاط.
- المحتوى: الجزء ذي المغزى.
- الثقة: علاقة الثقة بين جميع الأطراف المشاركة.

2-البقاء: لقد تراجع مؤشر الربحية كمحدد لبقاء المنظمات في عالم الأعمال، نتيجة لتصادد دور بعض المؤشرات الداخلية كمؤشر الموارد البشرية التي تسعى إلى تعظيم دخلها النفسي والاجتماعي والمستثمرين والمالكين الذي يريدون المحافظة على ثرواتهم المستثمرة، بالسعي لزيادة العائد المحقق منها، وكذلك الخارجية كمؤشر المستهلكين الذين يسعون إلى تعظيم أجرهم النفسي والاجتماعي وفق متطلبات ثلاثة وهو السعر المنخفض والكفاءة العالية والنوعية الجيدة وإهتمام المنظمة بالشأن البيئي¹، ما يتطلب الأخذ بهاته المتطلبات لتحقيق البقاء في عالم الأعمال.

3-الإستجابة للتطورات التكنولوجية: تواجه منظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة مشكلة الإستجابة للتطورات التكنولوجية المتوافقة مع هذا المسار، والمبادئ المعتمدة للحد من ذلك تتجلى في الجهوزية، الإستجابة، التعافي، فالجهوزية هي المدى الزمني المتطلب لإنجاز المهمة والقدرة على التصميم والتطبيق وتوفير الدعم المالي والإطار القانوني، وبالنسبة للإستجابة فهي تعيين المتطلبات الخارجية المفترض أن يكون لها تأثير في السلوك، أما التعافي فهي الخطوات والآليات التي يمكن القيام بها لخفض أو القضاء على التهديدات المحتملة التي تواجهها المنظمة، كما أن تطوير أنشطة منظمات الأعمال وفق مسار التنمية المستدامة يتحقق وفق ثلاثة أبعاد مبينة في الجدول التالي²:

¹ François mancebo, op-cit, p95.

² **Innover pour l'entreprise, guide à l'intention des dirigeants**, réseau entreprise et developpement durable, Quebec 2012, p65.

الجدول (2-1) أبعاد نشاطات التطوير في منظمات الأعمال وفق مسار التنمية المستدامة:

المقاربة	أهداف التطوير	نتائج التطوير	الغرض من التطوير
الكفاءة التشغيلية (الكفاءة البيئية)	تحقيق الالتزام والفعالية	الحد من الأضرار	التحسين التدريجي للأنشطة المعتادة للمنظمة
التحول التنظيمي (إستغلال الفرص الجديدة في السوق)	نماذج جديدة من المنتجات تعود بالنفع على المجتمع والبيئة	إنشاء قيم مشتركة	تحويل أسس وأهداف المنظمة
تطوير النظام المحيط (المجتمع)	نماذج جديدة من المنتجات تعود بالنفع على المجتمع والبيئة	خلق تأثير إيجابي	تحفيز التغيير المؤسساتي خارج المنظمة

Source : Innover pour l'entreprise, guide à l' intention des dirigeants, réseau entreprise et developpement durable, Quebec 2012, p65.

فجوانب التطوير تمس داخل وخارج منظمة الأعمال، خاصة ما يخص الهيكل التنظيمي الموافق والمنتجات المتحققة، ما يخلق قيمة مضافة للمنظمة وبيئتها.

وضمن الإستجابة للتطورات، يشير كل من كوتلر وأمسترونغ إلى أن الإستجابة للتطورات من خلال السياسات التسويقية، فإن 90% منها لا يكتب لها البقاء والإستمرار أكثر من ثلاث سنوات، وعليه فالمنظمة بحاجة إلى مواكبة التطورات التي تحصل في حاجات المستهلكين وإستراتيجيات المنافسة من خلال البحث عن أفكار وتقنيات جديدة وحديثة وبشكل خاص لمواجهة المتطلبات الجديدة التي يحتاجها المجتمع ولتحقيق التفاعل الإيجابي ولمواكبة المتطلبات البيئية ومتغيراتها¹.

4-التحلي بالمسؤولية: يلزم مسار التنمية المستدامة منظمات الأعمال تحقيق حياة أفضل للأفراد أكثر من تحقيق النجاح في الأسواق، فالنظرة الحديثة لمنظمات الأعمال تنصب على كون منظماتهم تمتد وظائفها إلى أرجاء المجتمع كافة ولا تقتصر على حدود السلع والخدمات أو الجزء المحدد من السوق، ما يتطلب منها مراعاة التغير في العقد الإجتماعي والضغط البيئي من خلال تحسين آدائها والتوافق مع المستلزمات القانونية والأنظمة التي يتحدد في ضوئها وضع الأهداف والأولويات والإستراتيجيات لتحقيق فائدة أفضل للمجتمع وخلق الشروط المناسبة لخدمته، وضمن هذا السياق إقترح توماس دونالدسون صيغة لنظرية عقد الأعمال التجارية أطلق عليها بالتكاملية الإجتماعية والتي مضمونها صياغة إتفاق عادل بين جميع المصالح المتضاربة أساسها التحلي بالمسؤولية من كل طرف على حدى بإعتباره دولة صغيرة.

ثانيا-المتطلبات الرئيسية من منظمات الأعمال لتحقيق تنمية مستدامة: تتجلى المتطلبات الرئيسية في مجموعة من جوانب التوافق مع الجهات التي لها مصلحة تجاه التوجه المستهدف وفي

¹ Guide à l' intention des dirigeants, Innover pour l'entreprise, réseau entreprise et developpement durable, Quebec 2012, p65.

الصفات الأخلاقية الواجب التحلي بها، بالإضافة إلى الحد من وإدارة الأخطار التي تلحق بالجوانب البيئية والاقتصادية والاجتماعية والتي مصدرها أداء منظمات الأعمال.

1- تغيير النمط الاقتصادي المتبع: لعل من أبرز التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في التحول إلى مسار التنمية المستدامة هو تغيير النمط الاقتصادي المترسخ لديها، والذي عرف مسارات أكثر تطرفا بسبب تأثير قوتين مهمتين تشكلان خارطته اليوم وهما التقنية والعولمة، فهذان العنصران يعدان الوجه الجديد للبنية المادية للاقتصاد والمجتمع وكذلك أنماط التفكير الإنساني، فهما يشكلان الحقيقة الواقعية التي من أوجهها التسارع نحو إكتساب المادة وإفرازات التكنولوجيا، ما يحتم إعادة النظر في هذا التوجه من خلال التركيز على حدود جديدة مبنية على مبادئ التنمية المستدامة، وما تقترحه من توجهات تعد المخرج من حالة الصدمة تجاه هاته الأنماط الاقتصادية وخاصة تجاه الأعراض السلبية التي خلفتها، ومن ذلك النتائج الرهيبة التي وصلت إليها عمليات التصنيع، فإستغلال الثروات تضاعفت بعشرين مرة على ما كان عليه في نهايات القرن الماضي (قدرت الزيادة السنوية ب3.2% وتأثير ذلك المباشر على التنوع البيولوجي وعلى المستوى المعيشي للعديد من البشر)، وهو ما طالب به (Stern) في سنة 2006 من خلال التقرير الذي قام بنشره تحت عنوان أثر إقتصاد الإحتباس الحراري، والذي يرى أن هيكل الإقتصاد العالمي يجب أن يعاد بناء أسسه وفق نظرية المنفعة للغير والمنفعة العامة، ويتحقق ذلك من خلال خفض معدل الناتج الداخلي الخام لكل بلد ب1% بما يساهم من التحول من إقتصاد الإستهلاك الواسع إلى إقتصاد الإستدامة، وبوضع حدود جديدة أساسها التزاوج بين الإقتصاد والبيئة والمجتمع¹.

2- تحقيق التوافق مع متطلبات أصحاب المصلحة: بالتنويه إلى أن هدف أي كيان إقتصادي هو خلق قيم يسعى إلى تقويتها أو إضعافها طبقا للتأثيرات البيئية والاجتماعية، فضمن مسار التنمية المستدامة فأكبر المؤثرين التي تسعى منظمات الأعمال إلى تعظيم القيم معهم هم الطبقة السياسية والنقابات والجمعيات الحكومية وغير الحكومية والهيكل القانونية والهيكل الدولية المتمثلة في المنظمات الأممية ومنظمات العمل ومنظمات التجارة وحماية البيئة، وهم من يطلق عليهم بصفة عامة بأصحاب المصلحة "Stakeholdres"، وقد تعاضم دورهم في التأثير على نشاط منظمات الأعمال خاصة بعد تنامي وتعاضم دورها السلبي، خاصة جراء تورطها الكبير في الأزمات الإقتصادية والمالية، حيث يشير Monnet B (2012) إلى دور أصحاب المصلحة في الحد من الممارسات السلبية لمنظمات الأعمال من خلال التوصية التي قدمها في الدراسة التي قام بها والتي جسدها في تقرير عام 2012 معنون بإجرام منظمات الأعمال، حيث بينت دراسته أن منظمات الأعمال من خلال سياستها التنافسية وإستراتيجيتها الإحتكارية هي المتسببة في إرتفاع تكلفة المواد الأولية ومنه التكلفة المعيشية حيث كان ذلك المسبب الرئيسي للأزمة المالية العالمية عام 2007 والتي إقتصر تأثيرها فقط على المجتمع بعيدا عن مساهميتها ومديريها التنفيذيين²، ما يتطلب تقوية تنظيم يمثل معيارا للضغط الإجتماعي للحد من النظرة الأنانية لهاته المنظمات، وهذا ما تم لمسه

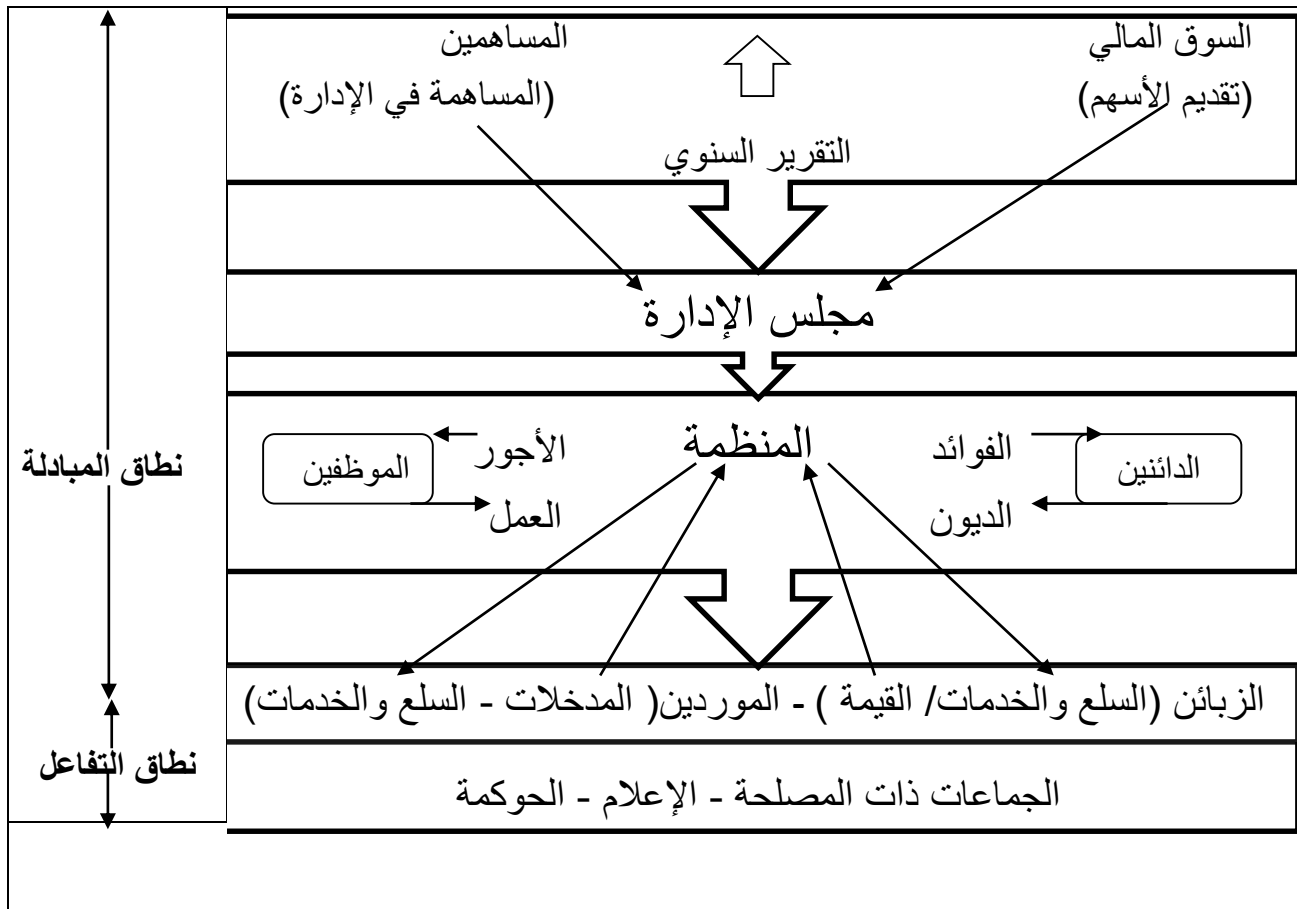
¹ Sortir la société de consommation, éditions floch à mayenne Quebec, 2010, p33.

² Emmanuelle Reynaud, op-cit, p25.

من خلال تحرك هيئات ذات توجه إجتماعي والتي لا تكون عادة محبذة من طرف منظمات الأعمال كالمنظمات الحكومية والتشريعية والجماعات التي تتعارض أهدافها مع السياسات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية، الأمر الذي دفع بها إلى صياغة توجه يراعي ضغط كل أصحاب المصلحة.

وبالنسبة للأطر التاريخية لتأثير أصحاب المصلحة على أداء منظمات الأعمال فيعود إلى عام 1984 من خلال الطرح الذي قدمه EDOUARD FEERMAN في كتابه الإدارة الإستراتيجية، والذي يشير فيه إلى المجموعات ذات الإهتمامات الخاصة والتي تستطيع التأثير على المنظمة وقدرتها في السوق وهذا وفق مبدأ تعظيم القيم للجميع، حيث يبين الشكل التالي مختلف أصحاب المصلحة وتأثيرهم على منظمات الأعمال:

الشكل (2-4) مختلف أنواع أصحاب المصلحة وطريقة تأثيرهم على أداء منظمات الأعمال:



Source :Emmanuelle Reynaud, le developpement durable au cœur de l'entreprise, Dunod Paris 2011,p25.

فالشكل يبين المنحنى التفاعلي بين بين مختلف الفاعلين في أي منظمة أعمال بما يطلق عليهم بأصحاب المصلحة.

وأصحاب المصلحة حسب المنظمة العالمية للتقييس هم عبارة عن أفراد أو جماعات مهتمة بالأداء الإجتماعي والبيئي والإقتصادي لمنظمة الأعمال، وبالنسبة لمفوضية الاتحاد الأوروبي ومن خلال كتابها الأخضر فتشير أن لمصطلح أصحاب المصلحة مفهومين واسع وآخر ضيق، فالمفهوم الضيق يشير إلى أنهم أفراد أو مجموعة لهم علاقات تضاد مع المنظمة، أم المفهوم الواسع فيشير إلى أنهم

أفراد منظمات، هيئات، مجموعات تتأثر بنشاطات المنظمة وتأثر عليها، وعليه فأصحاب المصلحة هم أفراد وجماعات وهيئات، تقوم منظمات الأعمال على تسيير مسؤوليات تجاههم وبناء علاقات طيبة معهم وخلق قيم تكون متساوية مع جميع الأطراف. وهناك من الباحثين ومنهم فيرمان الذي يحدد أصحاب المصلحة من خلال عرض توجههم وعلاقاتهم بالمنظمة وهم¹:

- أصحاب المصلحة المتعاقدين: وهم أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة عن طريق عقود متنوعة كعقود عمل، عقود التوريد، عقود البيع، عقود المال، عقود الإستهلاك، حيث تستطيع المنظمة قياس تأثير هؤلاء عن طريق نماذج كمية.

- أصحاب المصلحة الجانبيين: الأفراد أو الجماعات الذين لديهم فوائد متعددة ومصالح متعارضة تجاه نشاطات المنظمة كمنظمات غير الحكومية، الجماعات المحلية، المنافسين والإدارة، كما لديهم تأثير كبير على نمو المنظمة وعلى نظامها الإداري والتقني.

كما يرى Mitchel (1997) أن تحديد أصحاب المصلحة يكون حسب تأثيرهم على المنظمة أين يقسمهم إلى أربعة أنواع رئيسية وهم ذو البعد الاجتماعي كالموظفين، المستهلكين، منظمات حماية البيئة، وذو البعد العام كالسلطات العمومية، المنظمات الحكومية وغير حكومية ذات الإهتمام الاجتماعي والبيئي، وذو البعد الاقتصادي كالمساهمين، الهيئات المالية، الموزعين وذو البعد الصناعي كالمنظمات الصناعية، المناولة، المنافسة.

فأصحاب المصلحة يعدون جانب ضغط كبير لدمج منظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة لهذا يجب مراعاة تحقيق أكبر إستجابة لضمان القبول والبقاء، بتحديد ومعرفة متطلب كل عنصر حيث يمكن إبراز متطلبات أهم عناصر أصحاب المصلحة في الجدول التالي:

الجدول(2-2) مختلف إحتياجات أصحاب المصلحة تجاه منظمات الأعمال:

أهم متطلبات أصحاب المصلحة			مختلف أصحاب المصلحة المؤثرون على نشاط منظمات الأعمال
المتطلبات الاجتماعية	المتطلبات البيئية	المتطلبات الاقتصادية	
التحلي بالأخلاق التجارة العادلة، إحترام الحقوق الاجتماعية	الرشادة في إستهلاك الموارد الطبيعية وحماية البيئة	الجودة، الضمان السعر المناسب	المستهلكون
التحفيز، التشخيص الداخلي لمشاكل المستخدمين وتكوينهم وتطوير مهاراتهم	إحترام البيئة المحلية	العدالة الاجتماعية والأجور المقبولة	المستخدمون
تحديد المتطلبات والشروط الخاصة بالعمل والمتطلبات	توضيح المتطلبات البيئية من المنتج ومسار إنتاجه البيئي	الأجور العادلة، تطوير مجالات الشراكة والتعاون	المناولون

¹ Genevieve Ferome, dominique debas, **Ce que le développement durable dire**, les éditions organisations 2004, pp106-107.

والموردون	علاقات التعاون والشراكة طويلة الأمد	تحديد المتطلبات البيئية بدقة	والشروط الخاصة بالمراقبة.
المؤسسات الوسيطية	تلبية الاحتياجات المالية	الحد من المخاطر البيئية وتأثيراتها المالية	المشاركة في حل المعضلات الاجتماعية بأقل تكلفة ممكنة
المساهمون	تحقيق دورات مالية إيجابية	التحلي بالأخلاق والتحكم في الأخطار والمشاركة والشفافية	التحكم في الأخطار المتعلقة بصورة المنظمة والمساهمة في تسيير المخاطر
الموزعون	التحكم في هوامش الربح والمنافسة	الحد من مخلفات التغليف والنقل والأخذ بعين الاعتبار المتطلبات البيئية	تطوير منتجات أخلاقية
المجتمع المدني	المساهمة في تحقيق الثروة الوطنية والمحلية	إحترام القوانين البيئية	إحترام القوانين المرتبطة بتنظيم العمل
الجمعيات المحلية والإقليمية	المساهمة الإيجابية في التنمية المحلية	تخفيض المؤثرات على البيئة	الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات العامة والمساهمة الفاعلة في الحياة العامة وخاصة فيما يخص عنصر إمتصاص البطالة.
المنافسة	مقارنة الأداء	إحترام قواعد الحماية	إحترام قواعد المنافسة والتحلي بالأخلاق والإبتعاد عن الإغراق الإجتماعي

Source: Marie-Pierre Blin-Le développement durable et l'entreprise, afnor éditions, 2008, p 48-50.

فالجدول يبين أصحاب المصلحة الرئيسيين ومختلف متطلباتهم الاجتماعية والبيئية الطبيعية والإقتصادية.

حيث تخضع هاته المتطلبات للتكييف حسب طبيعة كل نشاط، كما تعتبر مرجعا ومؤشرا للتصنيف الإقتصادي والإجتماعي والبيئي من طرف هيئات التقييم المالي ووكالات التنقيط الإجتماعي¹. إن الإشكالية المطروحة فيما يخص الإستجابة لأصحاب المصلحة، من هم أصحاب المصلحة الذين لهم أولوية الإستجابة أكثر من غيرهم، وفي هذا الشأن تم وضع مصفوفة لتحديد أصحاب المصلحة الذين لهم أولوية ومدى الإستجابة الموافقة مع كل واحد منهم مع إمكانية تكييف هذه المصفوفة وفقا لطبيعة نشاط المنظمة وإمكانياتها المادية والبشرية والوقت المطلوب لتحقيق الإستجابة، حيث يتجلى الشكل العام لهاته المصفوفة مثلما هو موضح في الجدول التالي:

¹ Elisabeth Guingont-Abrin Juncet, **développement durable**, afnor éditions (2^{eme} editions) 2008,p52.

الجدول (2-3) كيفية قياس أصحاب المصلحة ذوي الأولوية ومختلف متطلباتهم:

أصحاب المصلحة	قوة التأثير	السلطة على منظمات الأعمال	المسؤولية الاقتصادية	المسؤولية البيئية	المسؤولية الاجتماعية
1-	مرتفعة	مرتفع/ متوسط/ منخفض	الدعم إيجابي/ محايد/ سلبي	التأثير مرتفع/ متوسط/ منخفض	النطاق واسع/ متوسط/ ضيق
2-	منخفضة				
3-					

Source : Marie-Pierre Blin, le développement durable et l'entreprise, Afnor Editions, 2008, p52.

حيث يتم تعبئة الجدول ببيانات كمية ونوعية، معدلات، نتائج إجراءات، أرقام تحليلية وبعد تحليلها يتم تحديد أولوية كل طرف من أصحاب المصلحة، بالإعتماد على أساليب إحصائية وصفية أو من خلال بيانات نوعية تعبر عن الالتزام بمبادئ التنمية المستدامة.

إن الحديث عن أصحاب المصلحة يقودنا إلى التفريق بينهم وبين جماعات الضغط، فجماعات المصلحة كما عرفنا هم أفراد أو منظمات لها أهداف إجتماعية أو إقتصادية أو بيئية تجاه منظمات أعمال مستهدفة، بينما جماعات الضغط هي عبارة عن شبكات إجتماعية تسعى لتحقيق مصالح أعضائها والعمل على صياغة التغيير الاجتماعي لصالحها¹، كما هناك من حددها بأنها جماعات تستند في عملها إلى موقف سياسي أو عقائدي أو أخلاقي أو تجاري مشترك.

إن ما يمكن الإشارة إليه بالنسبة لعلاقة الارتباط بين أصحاب المصلحة والتنمية المستدامة هو أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح بالنسبة لكثير من أصحاب المصلحة، ما يتطلب منها تحقيق متطلبات التنمية المستدامة بما يراعيهم، حيث يرى فريمان وكلاركسون وبيرسون أن التجاوب مع متطلبات أصحاب المصلحة هو مؤشر لقياس دمج التنمية المستدامة في منظمات الأعمال، لأن توجه النظم الاجتماعية والإقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة يعتمد على المصالح الفردية ومصالح مجموعات منفصلة وفق رؤية عالمية مشتركة، كما يرى Martinet et Reynaud (2004) ضمن ذلك أن التجاوب مع أصحاب المصلحة هو نموذج للرشادة متعددة الأوجه، كما أن العديد من متطلبات التنمية المستدامة توافق متطلبات أصحاب المصلحة تجاه منظمات الأعمال.

3-السعي الدائم لتقليل الأخطار وتحقيق المساهمة الإيجابية: فالأخطار التي يجب التركيز عليها هنا هي الأخطار التجارية والأخطار الاجتماعية والبيئية، ففي الإستثمارات التقليدية فمحدد إنشاء أي مشروع يتجلى في التكلفة المحاسبية الكلية والقيمة المضافة المحققة، أي المردودية المالية والإقتصادية وضمن إطار التنمية المستدامة فمحددات إنشاء أي مشروع تتجلى في التكاليف العامة من وراء الإنشاء أي التكاليف البيئية والاجتماعية والإقتصادية، وهو ما يصطلح عليه بصفة شاملة

¹ خالد مصطفى قاسم، مرجع سبق ذكره، ص 148.

في مجال التنمية المستدامة بمصطلح المخاطر المحققة والتي تشكل جانب إيجابيا أو سلبيا لمستقبل المنظمة وآدائها ومردوديتها، حيث يتم التركيز ضمن ذلك على الآلية التي يتم من خلالها التحكم في هاته المخاطر أي إدارة المخاطر، فإذا رجعنا إلى التوجه التقليدي لإدارة مختلف المخاطر في منظمات الأعمال فيكون بواسطة أساليب التحوط المعروفة وخاصة التأمين للحد من التبعات المالية، أما في إطار التنمية المستدامة فالخطر المتحقق هو المرتبط بالبيئة والمجتمع وهي عبارة عن الضغوط الخارجية الممارسة على المنظمة، فإدارة الخطر تكون بالتحكم في الخطر من المصدر بمعرفة الخطر المحدق والتعامل معه آنيا، حيث يمكن عرض أهم الأخطار التي تتعرض لها منظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة في¹:

- خطر التقبل الاجتماعي للمشروع: أي خطر الصورة والسمعة التجارية والتي من صورها المقاطعة، ذهاب المواهب البشرية..، حيث يشير مفهوم التقبل الاجتماعي إلى وضع الحد الأدنى من الشروط من طرف أصحاب المصلحة لتنفيذ مشروع أو برنامج أو سياسة وهذا في الوسط الطبيعي والبشري، كما يفسر إيريش بريك القبول الاجتماعي بقبول المخاطر على المدى القصير والطويل كما أن هناك من ينظر إلى التقبل الاجتماعي لمشروع ما من خلال جدارته الاقتصادية والتقنية والثقافية كما يعبر عن جميع أحكام فردية لقبول ممارسة نشاط معين أو رفضه.

- الخطر الاجتماعي والبيئي للمشروع والذي من جوانبه تكاليف التلوث، تكليف الإنتاج عالية عويضات الأخطار) حيث يشار إلى المخاطر الاجتماعية والبيئية بالانتهاكات المحتملة داخليا وخارجيا سواء ما تعلق بالجانب الإنساني أو الاقتصادي أو الاجتماعي أو التشريعي أو السياسي والتي تؤدي إلى الفشل الاجتماعي الناتج عن الضرر المحقق خاصة فقدان الثقة في المنتجات، فحسب المادة 34 من ميثاق حقوق الإنسان، فالمخاطر الاجتماعية تعرف بأنها إنخفاض في المكاسب الاجتماعية والبيئية نتيجة ممارسة أنشطة إقتصادية غير مسؤولة والذي من أعراضه فقدان الثقة بين مختلف الأطراف الفاعلة في المنظمة وعدم كفاية الاتصالات الداخلية والخارجية وسوء إدارة الأزمات وفقدان الكفاءة، وبالنسبة لقياس لخطر الاجتماعي فالمقياس المعتمد حاليا هو تحليل دورة الحياة الاجتماعية والذي تم إعتماده عام 1993 من طرف جمعية علم السموم البيئية والكيميائية (SETAC)، وفي 2016 تم البدء بنظام الإبلاغ حول المخاطر والعوائد الاجتماعية إلكترونيا وهذا على مستوى الإتحاد الأوروبي².

- خطر الحوكمة: يشير خطر الحوكمة إلى الخطر المحدق بآليات الإدارة وبطبيعة القرارات المتخذة من طرف منظمات الأعمال في بيئتها، فضمن ذلك فيتم الحديث عن منظومة شاملة وعامة من الإجراءات والسياسات وأنظمة رقابية وإدارية لتقييم المخاطر المرتقبة والمرتبطة بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة وهذا من أجل التقليل من التكاليف الناجمة من مواجهة هاته الأخطار، ومن أجل ذلك فقد تم وضع أنظمة للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة المنظمات مجتمعة والذي يستهدف

¹ Olivier Dubigeon, **mettre en pratique le développement durable**, village mondiale, Paris 2005, p116.

² Caron malenfant, julie et thierry conrand, **guide pratique de l'acceptabilite social piste de reflexion et d'action**, quebec 2009, p14.

المجالات الثلاثة الرئيسية ذات الاهتمام والتي تم تطويرها لتكون العوامل الرئيسية لقياس الإستدامة والتأثير الأخلاقي لإستثمارات أي منظمة أعمال.

فتطوير عناصر الحوكمة البيئية والاجتماعية مع عناصر الحوكمة المالية أصبح اليوم أمرا حتميا حيث دلت الدراسات بقوة على وجود علاقة بين الأداء المالي والحوكمة البيئية والاجتماعية، فحسب إستطلاع أجري على 350 من المستثمرين من طرف مؤسستي Axa Investissement و Ih Kio Ristvher Manager عام 2008، وجد أن 290 منهم يدركون حاليا أن أدائهم المالي مرتبط بالحوكمة البيئية والاجتماعية.

4-تحقيق إلزام ذاتي بالمعايير الأخلاقية والبيئية: يعد الإلتزام باللوائح والقوانين والمعايير الأخلاقية والبيئية في العمليات الإنتاجية والإدارية لمنظمات الأعمال من أوجه صدق الإلتزام بالاندماج في مسار التنمية المستدامة، وهذا لكونه أداة للتقييم الذاتي بالنسبة لأصحاب المصلحة ووسيلة لزيادة التقبل الاجتماعي والإقتصادي والبيئي بما يساهم في تحقيق قيم تبادلية تتم بأكثر سلاسة، وبما يحقق أساسا راسخا للنزاهة والأمانة والإلتزام بكافة القوانين واللوائح والمبادئ التوجيهية التي تخص مجال النشاط المتوافقة مع أبعاد التنمية المستدامة، ومن أوجه المعايير المعتمدة عالميا لتقييم إلزام منظمات الأعمال بمعايير الإستدامة نذكر شكلين هامين وهما¹:

أ-الإلتزام بمعايير وتقييمات عالمية صادرة من هيئات متخصصة: تتمثل هاته المعايير في تدابير للإمتثال صادرة من منظمات محلية ودولية، حيث يتجلى الهدف منها في تقييم سياسات المنظمة وأدوارها ومسؤولياتها المتعلقة بالإستدامة البيئية والاجتماعية، كما تشكل دليلا إرشاديا حول كيفية تحديد المخاطر المرتبطة بالتنمية المستدامة وآثارها، تكمن أهمية هاته المعايير بالنسبة لمنظمات الأعمال في عرض إستجابتها لمتطلبات التنمية المستدامة تحت إشراف هيئات عالمية مستقلة²، ومن المعايير السائدة عالميا المتوافقة مع هذا المسعى وبتخصيص أكبر المجال البيئي نذكر التقييسة العالمية ISO14000 التي تهدف إلى تحقيق المزيد من التطوير والتحسين في نظام حماية البيئة والتي تعد البديل للمواصفة BS 7750 البريطانية المنشأ، وكذلك نظام التوافق مع نظام إدارة البيئة (EMAS)(ECO-Management and Audit Schème) والذي يهدف إلى تحقيق ترشيد في إستهلاك الطاقة والموارد الطبيعية وتقليل الفاقد وحوادث التلوث، وتحقيق التوافق مع القوانين والتشريعات البيئية المحلية والإقليمية والدولية وكذلك تحسين قنوات الإتصال بين المنظمة والجهات الحكومية المتخصصة بما يحقق تحسين صورتها وسمعتها.

أما في المجال الاجتماعي فالتقييسة الإقليمية الرائدة في ذلك هي SA8000 والتي لاقت الصدى العالمي حيث طورت فيما بعد إلى التقييسة SD21000، فهي توفر إطارا مشتركا للمعلومات الأخلاقية للمنظمات مهما كان حجمها أو نوعها، كما تحدد الإجراءات الواجب القيام بها تجاه بعض القضايا الاجتماعية الحساسة داخل منظمات الأعمال، ومن ذلك الحقوق النقابية وإستخدام عمالة الأطفال ووقت العمل والصحة والسلامة في العمل والأجر العادل وظروف عمل المديرين والموظفين، تعتبر التقييسة العالمية التي عرفت تجاوبا ملحوظا هي ISO 26000 ، حيث شملت

¹ Olivier Dubigeon, op-cit, p126.

جوانب أوسع من SA8000 من حيث الحوار مع أصحاب المصلحة وإقترح أطر جديدة للتحقق من مصداقية التحلي بالمسؤولية الاجتماعية.

إن من معايير تقييم الإلتزام الذاتي نظام التقارير الثلاثية وهو نظام للإبلاغ المحاسبي يتكون من ثلاثة أجزاء إجتماعية، مالية وبيئية، والذي تبنته العديد من المنظمات لتقييم أدائها من منظور أوسع لخلق المزيد من التوافق مع متطلبات التنمية المستدامة وتحقيق قيم تجارية، فظهر هذا النظام يرجع إلى سنة 1990، حيث ظهر كفكرة ليتم تجسيده سنة 1997 بوضع مبادئ توجيهية لدمج متطلبات أبعاد التنمية المستدامة. أصدر هذا النظام من طرف تجمع الإقتصاديات الرشيدة بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، وقد كانت له مصداقية أكبر بعد تبنيه من طرف الأمم المتحدة عام 2007، حيث تم إنشاء في نفس السنة المجلس الدولي للتقارير الثلاثية، وبالنسبة للغرض من مضامين التقارير الخاصة بكل بعد، فيمكن عرضها في التالي¹:

- نظام التقارير المالية: توضيح سلامة الجانب المالي وأوجه الإستثمارات المالية التي تقوم بها المنظمة.

- نظام التقارير الاجتماعية: الإبلاغ عن الجهود التي تخص الجانب الاجتماعي سواء داخل المنظمة أو خارجها.

- نظام التقارير البيئية: الإبلاغ عن الجهود التي تخص الجانب البيئي سواء ما تعلق بالعمليات الإنتاجية أو المساهمة في الجهود العالمية لحماية البيئة.

عرف نظام التقارير الثلاثية تطورات كبيرة خاصة ما تعلق بنشر المعلومات التي تخص الأداء المالي والبيئي والاجتماعي لمنظمات الأعمال وسبب ذلك بشكل خاص هي المساهمة الكبيرة لتكنولوجيا المعلوماتية، حيث أدت إلى ظهور العديد من البرمجيات المساعدة في إعداد التقارير والمساهمة في التقييم، ومن ذلك نظام Spagobi, Sas Bi Jospert Reports, Birt Project وبالنسبة للتطبيق الواقعي لهاته التقارير، فقد تم طرح حوالي 16531 تقرير لـ 4266 منظمة كبيرة الحجم، حيث أبرزت النتائج المتحصل عليها في كثير منها على تحقيق مسار إيجابي للإندماج في مسار التنمية المستدامة للعديد من منظمات الأعمال، والجهود اليوم تنصب أكثر لضبط إعداد هاته التقارير لكي تكون متجانسة وذات صدى عالمي في عملية التقييم، بوضع مقاييس عالمية لإعدادها. إن المعيار الذي وضع ضمن هذا الشأن هو المعيار AA1000، والذي يحتوي على الخطوات الضرورية للتقييم السهل كما يتصف في العمل بالشمولية، التفاعلية، سهولة الوصول إلى المعلومات وكذلك حدود للتشاور والتبادل بين المنظمة وأصحاب المصلحة.

إقليميا لقد وضعت العديد من دول العالم تشريعات تتخذ صفة إلزامية لتطبيق هاته التقارير بعدما كانت إقامتها إختيارية، ومن ذلك القانون 116 الصادر في ماي 2002 من طرف الإتحاد الأوروبي والذي يلزم منظمات الأعمال العامة والخاصة على تقديم تقارير سنوية بيئية وإجتماعية بالترزامن مع تقديم التقارير المالية، وفيما يخص إعداد التقارير الاجتماعية والبيئية فيتم التركيز على أنظمة تسيير اليد العاملة، ظروف العمل، نظم المناولة الصناعية، تكافؤ الفرص داخل المنظمة، فإذا أخذنا

¹ Corinne Gendron, les stratégies des entreprises en développement durable, harmattan, paris 2013, p125.

حالة فرنسا فقد صدر قانون في جوان 2003 (قانون الأمن المالي LSF) والذي يلزم 700 منظمة مدرجة في بورصة باريس CAC 40 و SBF120 على تقديم تقارير سنوية متعلقة بالسياسة البيئية والاجتماعية مع السياسة المالية.

ب- الإلتزام بالمواثيق الدولية: تسعى العديد من المنظمات الدولية لبذل جهود لتبني إطار مشترك ومسؤول تجاه قضايا التنمية المستدامة، ومن ذلك صياغة إجراءات وسياسات لتنفيذ إلتزامات تجاه هذا المسار والذي خص جزء كبير منها منظمات الأعمال، فأول إطار عالمي تعرض للإلزامية تكييف نشاطات منظمات الأعمال وفق مبادئ التنمية المستدامة كان في قمة دافوس (جانفي 1999) أين طالب الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان جميع المنظمات الإقتصادية لوضع إطار إجتماعي وبيئي لعملها، يحترم القيم ويوضع قواعد جديدة للعلومة أساسها العدالة، وتحمل مسؤوليات أكثر إنفتاحا، وفي جويلية 2000 إجتمع مسؤولو حوالي 500 منظمة (أغلبها شركات متعددة الجنسيات) بالإضافة إلى مندوبين عن المجتمع المدني والنقابات العمالية والمنظمات الحكومية وغير الحكومة وعملوا على وضع ميثاق دولي يعد خارطة عمل بالنسبة لتكييف نشاطات منظمات الأعمال وفق مسار التنمية المستدامة¹، حيث كان الهدف من وضع هذا الميثاق هو تشجيع المنظمات على الأخذ بقيم عالمية مع إمكانية تطبيقها في أي قطاع، والذي من أسسه حماية حقوق الإنسان، حماية البيئة وتحقيق قيم ومرجع ذلك هي الإتفاقية الدولية لحقوق الإنسان، والتقارير الناتجة عن المنظمة الدولية للعمل وتقارير منظمات البيئة والتنمية، فأهم النقاط التي تم التركيز عليها ضمن هذا الميثاق يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (2-4) أهم مجالات ومضامين الميثاق الدولي للتحلي بمبادئ التنمية المستدامة في منظمات الأعمال:

مضمون الميثاق	مجال الميثاق
- إحترام الحقوق خاصة فيما يخص جانب الضغط والتأثير وممارسة السلطة وعدم الضلوع في إنتهاكات حقوق الإنسان.	حقوق الإنسان
- إحترام حرية التنظيمات العمالية وحق التفاوض الجماعي والحد من أصناف العمل التعسفي والعمل تحت الضغط وعدم توظيف الأطفال.	العمل
- الإبتعاد عن أي شكل من أشكال الفساد الإقتصادي، الإجتماعي والمالي.	
- تطبيق نموذج إحترازي إزاء التحديات البيئية.	البيئة
- إتخاذ مبادرات لتعزيز أكبر للمسؤولية البيئية.	
- تشجيع وتطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.	

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على محتوى التقرير.

فحسب البنود التي يحتويها الميثاق، فالإلتزام بحقوق الإنسان وحماية البيئة لجميع المشاركين في النشاطات الإقتصادية لمنظمة الأعمال سيؤدي إلى تحقيق تقبل كبير لها في البيئة والسوق، بالإضافة إلى تحقيق حلقات قيم إضافية تضاف إلى سلسلة القيم التي تسعى المنظمة لتحقيقها، كما سيعزز لها مجموعة من المزايا تنعكس على الجانب الاجتماعي ومن ثمة على الجانب التجاري، فإذا أخذنا الجانب الاجتماعي فسيؤدي ذلك إلى شعور العمال بالإنتماء الحقيقي للمنظمة من خلال عنصري

¹ Emmanuelle Reynaud, *le developpement durable au cœur de l'entreprise*, Dunod, paris, 2011, p17.

الإحترام وتحقيق الذات، ما يؤدي بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى زيادة المردودية الاقتصادية وفق أساس إجتماعي وكذلك إلى بناء علاقات جيدة مع أصحاب المصلحة.

ومن الموائيق ذات الصبغة العالمية والتي إهتمت بدمج مبادئ التنمية المستدامة في نشاطات منظمات الأعمال، نذكر مبادرة الممارسات المقبولة أبيكس ABICS والتي تعتبر ثمرة شراكة مع الجمعية الأمريكية الدولية، حيث تحتوي هاته المبادرة على تسعة مبادئ لتحقيق ممارسات مستدامة مقبولة من طرف منظمات الأعمال، وكذلك مبادرة الإمتثال الاجتماعي للأعمال (BSCI) والتي تهدف إلى التحسين المرتبط بتحسين ظروف العمل في منظمات الأعمال في جميع أنحاء العالم، حيث تضم هاته المبادرة إتفاقيات حقوق العمال (المنظمة الدولية للعمل) وإعلانات الأمم المتحدة لحماية البيئة وكذلك المبادئ التوجيهية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي تهتم بالشأن البيئي وبالعدالة الاقتصادية، وضمن نفس الشأن هناك كذلك مبادرة التجارة الأخلاقية وهي تحالف بين العديد من المنظمات الرائدة عالميا والمنظمات غير حكومية وجمعيات خيرية للتنمية، والهدف من هاته المبادرة هو تكوين رؤية أساسها خلو العالم من الإستغلال والتمييز العرقي لعمالها وجعلهم يتمتعون بظروف عالية من الحرية والأمن والعدالة، ومن التجمعات العالمية التي تسعى منظمات الأعمال للتوافق مع توصياتها لتحقيق أفضل توافق مع متطلبات التنمية المستدامة نذكر¹:

- منظمة التعاون والتنمية للشركات متعددة الجنسيات: حيث تهتم هاته المنظمة بتطبيق مبادئ التنمية المستدامة في الإستثمار الدولي ولدى الشركات المتعددة الجنسيات، من خلال إصدار مبادئ توجيهية صادرة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فهي تقدم توصيات ومبادئ ومعايير للسلوك التجاري المسؤول.

- مبادئ الإستثمار المسؤول: تهدف هاته المبادئ إلى تطبيق متطلبات التنمية المستدامة في إقامة الإستثمارات وخاصة ما يتعلق بجانب التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، حيث تتجلى أهم مبادئه في تحقيق التعاقد المسؤول مع مختلف الأطراف المساهمة، وتطبيق الممارسات السليمة فيما يخص الإستغلال والسلوك المتعلق بالموارد الطبيعية المشتركة.

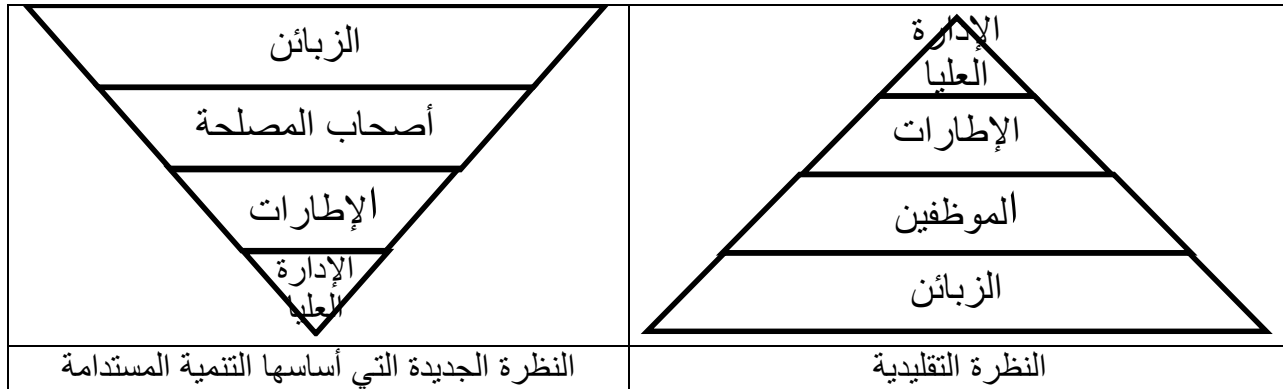
- مجلس الأمم المتحدة للأعمال التجارية من أجل التنمية المستدامة: وهو رابطة عالمية تجمع بين ممثلين للأعمال التجارية من أجل الوصول إلى توافق مع متطلبات التنمية المستدامة، حيث يوفر المجلس منتدى لإستكشاف مجالات تطبيق التنمية المستدامة وتبادل المعارف والخبرات وإكتساب أفضل الممارسات، والتوعية بموقع قطاع الأعمال التجارية حول هذه القضايا في العديد من المندديات والعمل مع الحكومات والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الحكومية الدولية.

5- إرضاء المستهلك إنطلاقا من إنتاج القيم: وفق توجه التنمية المستدامة يجب أن تتخلى منظمات الأعمال عن النظرة التقليدية القائمة على أن المستهلك هو العنصر المهم في جلب الربح وهو الأخير في هرم الإهتمامات، إلى نظرة جديدة تعتبره هو وبيئته محور كل شيء، حيث أشار إلى ذلك جيد (2004) C Gide في مقولته حول النظرة إلى المستهلك الجديد وتأثيره على منظمات

¹ Emmanuelle Reynaud, op-cit, p17.

الأعمال " نحن في عهد جديد فإذا كان القرن التاسع عشر للمنتجين فالقرن 20 سيكون للمستهلكين وبيئتهم" ومنه فالنظرة المتحققة للمستهلك فستكون كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل(2-5) النظرة إلى المستهلك وفق توجه التنمية المستدامة:



Source: Philip Kotler et les autres, Marketing Management, Pearson education, 13^{eme} editions, paris2009, p169

فالنظرة الجديدة التي أساسها المستهلك وبيئته قائمة على تبني مدخل جديد منبعه تحقيق أعلى قيمة بالتركيز على العناصر الثلاثة التالية "القيمة- الإشباع - الوفاء"، فالمستهلك يقوم بشراء المنتجات ذات القيمة له ولبئته، ما يؤدي إلى تحقيق الإشباع الذي يخلق عنصر الوفاء للمنظمة، والقيم المتحققة هي عبارة عن الفرق بين التقييم الكلي للفوائد المتحققة من المنتجات وتكاليفها الاقتصادية والاجتماعية والبيئة، فالقيم المحققة هي القيمة النقدية لمجموع الأرباح الاقتصادية والمكاسب التطبيقية والنفسية ومكاسب البيئة الطبيعية والبيئة الاجتماعية.

ثالثا-الفوائد التي تحققها التنمية المستدامة لمنظمات الأعمال: من جملة ما تحققه التنمية المستدامة لمنظمات الأعمال مجموعة من المزايا الداخلية والخارجية، والمتجلة خصوصا في إنتاج القيم والمساهمة في التطور الاقتصادي وتحقيق الأرباح وتطوير النموذج الاقتصادي المتبع.

1-التنمية المستدامة ودورها في خلق القيم: بإستعراض أهم الدراسات التطبيقية التي قدمت بشأن تأثير التنمية المستدامة على المنظمات، نجد أن معظمها خلصت إلى أن التنمية المستدامة حققت شيئا إضافيا مجانيا ذو قيمة وفائدة، حيث أشار Berton (2001) إلى أن العوائد المحققة من الاندماج في مسار التنمية المستدامة تتجلى خصوصا في الربح المادي المتحقق من الصورة الجيدة للمنتج نتيجة التوافق مع متطلبات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والالتزام بالبنود التعاقدية مع أصحاب المصلحة، حيث يرى بيرتون أن عوائد منظمات الأعمال من الاندماج في مسار التنمية المستدامة تخضع لقوانين باريتو¹ والذي مضمونه أن 80% من النتائج المحصل عليها سببها 20% من الأسباب، وضمن مجال التنمية المستدامة فالتطبيقات العملية لمبدأ باريتو تحققت في العديد من الجوانب، فما يخص المبيعات فإن 80% من الأرباح تحققت من خلال تغيير 20% لأساليب الإنتاج لتتلائم مع المسار المستدام، وفي مجال إدارة الموارد البشرية فتغيير نظام إدارتها للموارد البشرية

¹ Gildas barbot, Oser le marketing durable, Pearson education, Paris 2009, p 107.

بنسبة 20% بما يتفق مع مبادئ التنمية المستدامة حقق تحسين الأداء بـ80%، وضمن سياسة الإتصال فتكليفها وفق النموذج المستدام حقق 80% من ردود الفعل المحبذة والمتوقعة.

كما يعد الاندماج في مسار التنمية المستدامة بالنسبة لمنظمات الأعمال حاليا البديل لخلق قيم إقتصادية تنعكس على الجانب الاجتماعي، وهذا في ظل عجز النظرية المالية القائمة على المكانة المالية ورقم الأعمال في تحقيق ذلك، فمن خلال دراسة قام بها Dominique Gagnaux أحد المتخصصين في إنشاء المعيار SA8000 الخاص بإدارة البيئة والتنمية المستدامة الموافق للمعيار ISO 14000، وصل إلى نتيجة مفادها أن 68% من المؤسسات المنضوية في البورصة الفرنسية CAC 40 والتي أخذت بمبادئ التنمية المستدامة في سياساتها الإدارية والإنتاجية عاد ذلك عليها بقيم إجتماعية وبيئية والتي تصب كلها في تحقيق منافع إقتصادية مع صعوبة قياس ذلك كميا.

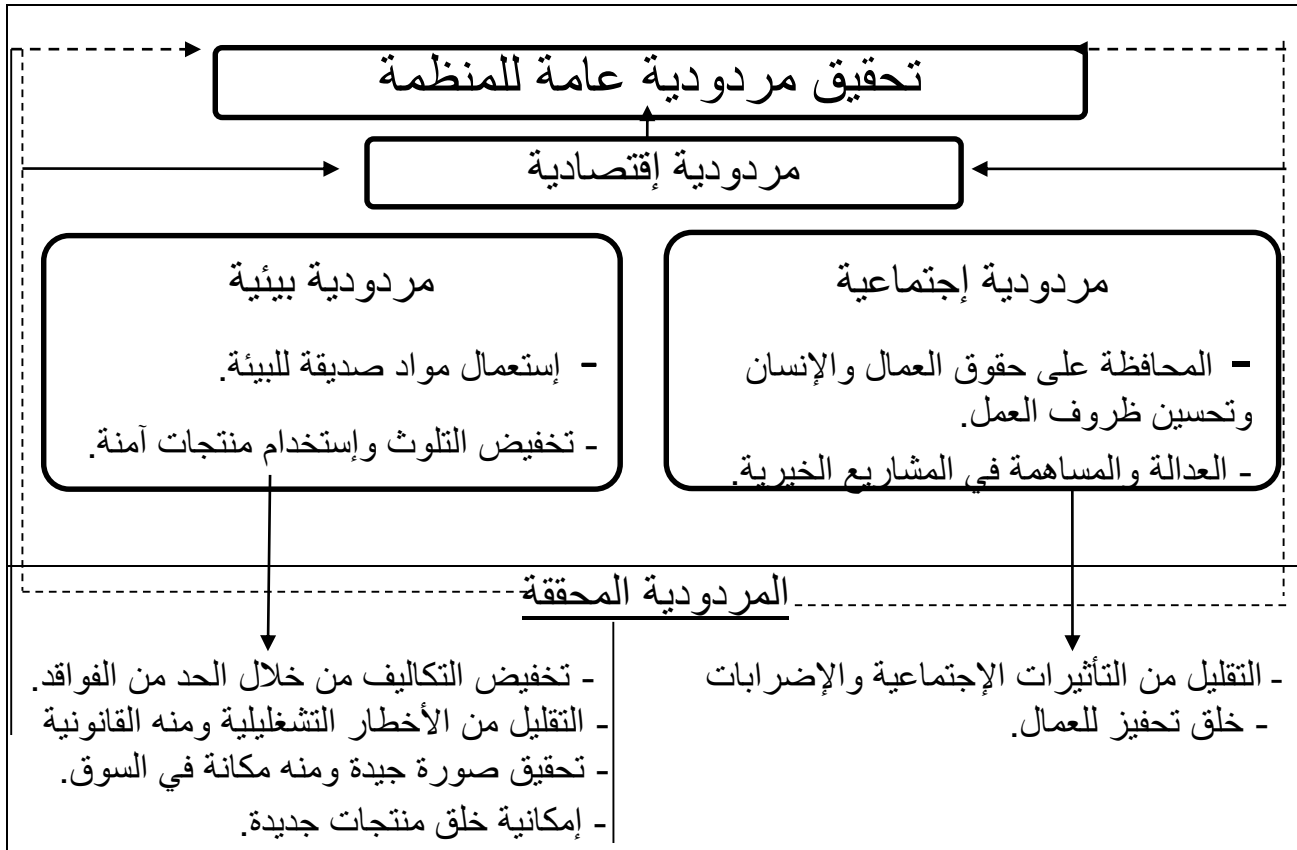
2-التنمية المستدامة كأداة للتطور: تشير keler Poisson أن التنمية المستدامة تعتبر حاليا مصدرا كبيرا للإبتكار بالنسبة لمنظمات الأعمال وهذا ضمن مسار تحقيق التوافق مع متطلباتها وخاصة ما تعلق بخلق المنتجات المتوافقة معها، وكذلك التغيير في تنظيم العمل والممارسات الأمر الذي يعد إبتكارا في مجال الإدارة والتنظيم، فالتنمية المستدامة اليوم تعتبر مسرعا لقوى التغيير، ما يتطلب التلائم مع ذلك خاصة من خلال الموارد البشرية والتي تتطلب الإستهداف من خلال خطاب تحديثي للقيم مضمونه أن المنظمة منتجة للروابط الإجتماعية دون كسر لتقاليد¹، يكون التغيير المطلوب من منظمات الأعمال بالنسبة لمسار التنمية المستدامة ضمن عدد من المتطلبات المتجلية في خلق سلع وخدمات جديدة، أي إنتاج سلع جديدة في إطار الأخذ بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة ومن ذلك الإعتماد على تقنيات الإنتاج الجديدة القائمة بشكل خاص على دمج العنصر الاجتماعي والبيئي في عمليات الإنتاج، والتحلي بتنظيم جديد للعمل وذلك بإعادة تنظيم العمل على قاعدة البساطة والفعالية والتكافل الإداري، وإعتماد توجهات جديدة في الإستثمار من خلال التركيز على الإستثمار المجتمعي القائم على المشاريع الخيرية والبيئية.

فالتطور المقصود هنا هو ليس التطور القائم على التطور من أجل التطور، بل من أجل الأفضل لمنظمات الأعمال والمجتمع والبيئة.

3-التنمية المستدامة ودورها في تحقيق مردودية إقتصادية: تعد التنمية المستدامة اليوم دافعا رئيسيا لتحقيق مردودية مالية وإقتصادية لمنظمات الأعمال وهذا على المدى المتوسط والطويل والذي يتحقق من خلال المردودية الإجتماعية والبيئية، ففي ظل تراجع المردودية الإقتصادية والتجارية وفق الأسس التقليدية المعروفة نظرا للعديد من الأزمات الإقتصادية والمالية وعجز معظم النظريات الإقتصادية لإيجاد حل لهذه المشكلة، فالحل وجد ضمن الاندماج في مبادئ التنمية المستدامة وخاصة من خلال التركيز على البعدين الاجتماعي والبيئي بما يصطلح عليه بالمردودية الإجتماعية والمردودية البيئية، واللذين تؤديان إلى تحسين الصورة بما ينعكس في الأخير على المردودية التجارية مع الأخذ بالأسباب المحققة لذلك، حيث يمكن توضيح هاته الآلية في الشكل التالي:

¹ Gildas barbot, op-cit, p 107.

الشكل (2-6) تحقيق المردودية لمنظمات الأعمال إنطلاقاً من البعدين الاجتماعي والبيئي:



Source: Emmanuelle Reynaud, *le developpement durable au cœur de l'entreprise*, dunod2011 p25.

فالأخذ بالجوانب الإجتماعية والبيئية يعد اليوم عاملاً مهماً لتحقيق ميزة تنافسية وأداة جوهرية لإقامة علاقات مستدامة مع الزبائن.

4- التنمية المستدامة ودورها في تطوير النموذج الإقتصادي لقطاع الأعمال: تعتبر الأزمات الإقتصادية العالمية محطات، تبين ضمنها قصور نموذج التنمية التقليدي وفشله في الكثير من الأحيان، فالنموذج الحالي للتنمية كشف أن الغرض الرئيسي له هو تحقيق المنافع الذاتية والربح لطبقات خاصة مع مساهمته المباشرة في بعض الآثار السلبية غير المرغوبة إقتصادياً وإجتماعياً ومن ذلك ظاهرة البطالة والصراع الإجتماعي، كما كشفت الأزمات الاقتصادية كذلك العديد من الممارسات غير الأخلاقية لمنظمات الأعمال ومن ذلك فضائح أجور المسيرين وخاصة نظام المكافآت الخاصة بهم والتحويلات المالية غير الشرعية في ظل الأزمة التي مست الكثير من الموظفين البسطاء، الأمر الذي ولد ضغوطاً إجتماعية عليها لتبني ممارسات شفافة تجاه جميع أصحاب المصلحة، كما أن التوليفة (منظمة/موظفون) بنيت على قواعد جديدة منها الجودة في العمل، الحماية، التكوين، التعددية والعدالة الوظيفية، كما تعد المسؤولية الإجتماعية رأس مال أساسي جديد في المنظمة¹، وعليه فالنموذج الإقتصادي المبني على التنمية المستدامة يعتبر اليوم أساساً حتمياً اليوم، نظراً لتوافقه مع المبررات الإقتصادية القائمة على ترشيد إستخدام الموارد لتقليل

¹ Corinne Gendron, op-cit, p129.

التكاليف وتحقيق ميزة سعرية في السوق، والمبررات البيئية المرتكزة على حماية الموارد الطبيعية والحد من التلوث، والمبررات الاجتماعية المتأسسة على العدالة في الحصول على الموارد والحصول على الثروة، وعليه وحسب العديد من الباحثين ومنهم Jacques Lauriol (2004) فالنموذج الإقتصادي المبني على الإستدامة وتحقيق القيم هو الأساس الجديد لتطور النشاط الاقتصادي. بإستعراض آراء مختلف المدارس الإدارية الحديثة نجد أنها تجمع على أن التوجه نحو التنمية المستدامة يعتبر عنصرا إستراتيجيا رئيسيا للبقاء في عالم الأعمال. ومن المدارس العالمية المطالبة بهذا النموذج والتي تراه فعلا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول(2-5)مختلف آراء المدارس الإستراتيجية حول دور التنمية المستدامة في النشاط الإستراتيجي لمنظمات الأعمال:

نموذج الميزة التنافسية المستدامة	نموذج الBCG	نموذج إيفور الإستراتيجي IGOR	النموذج الإستراتيجي لمدرسة هارفرد	
الآداء السوي على المدى الطويل	النمو	النمو والمردودية الاجتماعية	المردودية والمسؤولية الاجتماعية	القاعدة الدافعة
رئيسي لجميع النشاطات	غير ممكن	ممكن	ممكن	الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية
الميزات التنافسية المتحققة من التحلي بالتنمية المستدامة		التحلي بالمسؤولية	الإعتماد بشكل كبير على البيئة والمسؤولية	النماذج والإعتبارات الجديدة التي يجب اخذها بعين الاعتبار.
فرص		معوقات	فرص أو تهديدات أو معوقات	دور المتغيرات الاجتماعية.

Source : Corinne Gendron, **les stratégies des entreprises en développement durable**, harmattan, Paris 2013, p34.

فمعظم المدارس تركز على أن الأخذ بمتطلبات التنمية المستدامة كتوجه إستراتيجي سينعكس ذلك إيجابيا على منظمات الأعمال وخاصة على أدائها التجاري.

يرتكز النموذج الاقتصادي المبني على التنمية المستدامة على عنصرين وهما:

- **التحول من نظرة الأرباح إلى نظرة القيم:** فالنموذج الجديد يبنى على المقارنة بين العرض والطلب والقيم المتبادلة بينهما من خلال إعادة دراسة العلاقة بين التكاليف والأرباح، وبالنسبة لسعر التبادل فيقوم على عدم تحقيق مشاكل بالنسبة لميزانية المنظمة والمستهلك، فهو يمثل القيمة الحقيقية للسلع والخدمات المستهلكة قبل وأثناء وبعد الإستهلاك.

- **التحول إلى الإيكولوجيا الصناعية كتوجه للامادية:** يعود ظهور مصطلح الإيكولوجيا الصناعية إلى Robert Froch و Nicolas Gallopoulos في مقالة نشرت في مجلة أمريكية مختصة

في حماية البيئة تحت عنوان الإستراتيجيات الصناعية الصديقة للبيئة سنة 1989، وهما مسؤولا البحوث في شركة جنرال موتورز، حيث عملا على إعادة تكييف النموذج الصناعي التقليدي وفق توجه جديد قائم على تقييم الإستهلاك والإنتاج وفق أسس بيئية وصناعية وهذا التوجه مشابه للنظام البيئي في أدائه والمتمثل في الحلقة المغلقة، حيث عرف هذا النموذج إنتشارا واسعا في منظمات الأعمال خاصة في الدول المتقدمة¹، كما يشير Suren Ekman في كتابه المعنون بنحو إيكولوجيا صناعية، بأن النموذج المقترح من طرف روبرت فروش ونيكولاغالوبولوس يعد نموذجا لحل معضلة إدماج القطاع الإقتصادي في مسار التنمية المستدامة، من خلال الأخذ بأسس قوامها الحد من الملوثات وإستغلال الطبيعة والمخلفات والإقتصاد في الطاقة وتوفير الظروف الجيدة للعمل والتحلي بالممارسات المسؤولة، ومنه فالإيكولوجية الصناعية تعتبر إستراتيجية هامة للتنمية المستدامة في منظمات الأعمال فهي تركز على التفاعل الإيجابي بين المجتمع والطبيعة وتدفق الموارد والطاقة في النشاط الإقتصادي، فهي تركز على ثلاثة أسس رئيسية، وهي إستخدام أطر مفاهيمية إقتصادية مبنية على أسس علمية إيكولوجية، وإتباع إستراتيجية تشغيلية مجدية إقتصاديا ومسؤولة إجتماعيا مع الأخذ بمقاربة تعاونية، مضمونها تعاون العديد من الشركاء الاقتصاديين الذين عادة يتجاهلون بعضهم أو ينافسون بعضهم البعض، حيث عرف هذا التوجه تطورات مفاهيمية وتطبيقية كثيرة كالتكنولوجيا البيئية والنظام البيئي الصناعي وكلها أوجه اللامادية في التوجه الإقتصادي.

5- الخضوع للتحكيم الإجتماعي والقبول البيئي: يقصد بالتحكيم الإجتماعي الإجراء الذي يمكن أن تتحلى به أطراف النزاع أو الخلاف قبل إتخاذ قرار ما، فتعديل منظمات الأعمال لتوجهها تجاه مسار التنمية المستدامة يتطلب نموذجا أساسه الخضوع للتحكيم الإجتماعي وهو وضع أهداف تكون موجهة بمتطلبات هذا التوجه والذي ينعكس على صورتها الإجتماعية والتجارية ويحقق لها القبول البيئي، ومن أهم مؤشرات التحكيم الإجتماعي نذكر²:

- إحترام التطلعات الإجتماعية فيما يخص الحفاظ على البيئة وإحترام القوانين المعززة للجوانب الإنسانية والبيئة بالنسبة للنشاطات الصناعية، ومن ذلك نذكر التقرير العالمي حول حقوق الإنسان والإتفاقية المتعددة الأطراف للمنظمة العالمية للعمل لسنة 1998، بالإضافة إلى إحترام النصوص الدولية المتعلقة بالحقوق الإقتصادية والجبائية والثقافية والإتفاقيات المرتبطة بالممارسات الصناعية والتجارية.

- التحلي بتطبيق الإتفاقيات المنظمة لإحترام الجوانب البيئة وإبراز ذلك من خلال نشر المعلومات الخاصة بها، ومن أهم الإتفاقيات المنظمة لذلك إتفاقية Aarhus التي تم التوقيع عليها في 25 جوان 1998 من طرف 39 دولة والتي مضمونها حق الحصول على المعلومات البيئية والشفافية في عرض الأخطار البيئية من طرف منظمات الأعمال، بالإضافة إلى المشاركة العامة في صنع القرار وتوسيع الشروط للوصول إلى العدالة في التشريعات البيئية والوصول إلى المعلومات.

¹ Blandine laperche- Anne marie crétienau, **développement durable pour une nouvelle économie**, éditions scientifique internationales, bruxelles 2009, p 97.

² Patrick d'humieres, **le développement durable va ti-il tuer le capitalisme**, maxima, Paris 2009, p105.

- تطبيق مضامين الكتاب الأخضر الخاص بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، الصادر كتوصية من إتفاقية GETEBORG التي تم التوقيع عليها في 01 ديسمبر 1999 تحت رعاية اللجنة الاقتصادية التابعة للأمم المتحدة والخاصة بمنطقة أوروبا.

- التحلي بمبادئ Equateur التي تم التوقيع عليها سنة 2001 والذي تهدف إلى تحسين العلاقات التجارية والاستثمارية من خلال بنائها على أسس أخلاقية وبيئية.

- الإلتزام بالميثاق الدولي: وهو إتفاق يلزم منظمات الأعمال على موائمة عملياتها واستراتيجياتها مع عشرة مبادئ مقبولة عالميا في مجال حقوق الإنسان ومعايير العمل والبيئة ومكافحة الفساد، حيث بلغ عدد المنظمات الموقعة على الميثاق العالمي 12000 منظمة من 145 دولة، فالميثاق الدولي يعمل على تعزيز الشرعية الاجتماعية للأعمال التجارية والأسواق والممارسات التجارية المسؤولة، كما أن الإنضمام إلى هذا الميثاق ساهم في ظهور أسواق عالمية أكثر استقرارا وأكثر عدالة وأكثر انفتاحا وازدهارا¹.

فالمنافع التطبيقية المتحققة من إندماج منظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة بالإضافة إلى السلبيات المتحققة عند عدم الإندماج يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول (2-6) الفوائد المحققة لإندماج منظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة:

جوانب التطبيق	رد فعل المنظمة	وسائل التطبيق	النتائج الإستراتيجية	النتائج الاقتصادية على المدى الطويل	النتائج الاقتصادية على المدى القصير
إحترام البيئة الطبيعية	إيجابي	التطوير وإستخدام تكنولوجيا نظيفة	التموضع الجيد في الميدان	- إرتفاع مجال الإستثمار - نتائج إيجابية فيما يخص في المردودية	- الحصول على حصة سوقية جديدة - تحسن النتائج
	سلبي	دفع غرامات ومواجهة عقوبات	الصورة والعلامة تصبح سيئة	نتائج غير مرضية فيما يخص المردودية	- فقدان الحصة السوقية - تدهور النتائج
جودة المنتج والعلاقة (مستهلك/مورد)	إيجابي	التطوير مسار لمراقبة الجودة	خلق وفاء من طرف الزبائن التوسع في السوق	إرتفاع مستوى الإستثمار إنخفاض طفيف في النتائج	الحصول على حصص سوقية جديدة تحسين في الأداء
	سلبي		- فقدان المستهلكين - إنخفاض هامش الربح	إنخفاض في رقم الأعمال	تدهور في النتائج

¹ Emmanuelle Reynaud, op-cit, p273.

تسيير الموارد البشرية بصفة مسؤولة	إيجابي	برامج للتكوين	- تحقيق إنسجام إيجابي مع البيئة الاجتماعية - تحقيق توافق إيجابي مع أصحاب المصلحة فيما يخص المشاريع المستقبلية	تحسين في المردودية	تحسن في التنافسية والنتائج المحققة
	سلبي			إنخفاض في المردودية	تدهور في النتائج
إحترام مبادئ الحوكمة في المنظمة	إيجابي	الدمج الجيد لعنصر الإتصال والشفافية	جلب إهتمام المساهمين المحتملين	إدارة جيدة للمنظمة	تحسين المكانة في البورصة
	سلبي		فقدان الثقة في السوق المالي	فقدان التحكم في المنظمة	- تراجع أداء المنظمة - تراجع التقييم في البورصة
المشاركة في البيئة الاجتماعية	إيجابي	المنظمة تصبح طرف من أصحاب المصلحة في التنمية المحلية	أحسن علامة صورة ونظرة	أحسن علاقة مع أطراف البيئة المحلية	مشاركة أصحاب المصلحة في مشاريع المنظمة
	سلبي			مقاطعة المنتجات	

Source: Emmanuelle Reynaud, le developpement durable au cœur de l'entreprise, dunod, paris 2011, p273.

المطلب الثاني: أبعاد التنمية المستدامة في منظمات الأعمال:

يواجه دمج منظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة العديد من التحديات، لقلة النماذج الرائدة التي يمكن الأخذ بها، وكذلك المعايير الدقيقة الموثوق بها للإندماج وبسبب الصعوبات التي تواجهها في تفعيل ممارسات دقيقة وموثوق بها، خاصة ما تعلق بالأنشطة البيئية والاجتماعية التي يكون أثرها على المدى البعيد، إن أهم ما يجب الأخذ به للإندماج هو إعادة تشكيل الثقافة التنظيمية والإدارية المرتبطة بكل وظيفة من وظائف منظمات الأعمال وربطها بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، حيث سيتم إظهار منهجيتها وفق الخطة التي سيتم عرضها.

أولاً- متطلبات التنظيم الإداري المتوافق مع مسار التنمية المستدامة: فأول مطلب لدمج أي منظمة في مسار التنمية المستدامة هو التحول عن النموذج التقليدي لإدارتها، والذي أساسه تحقيق المنفعة الذاتية والربح السريع، والذي يعتبر نموذج قاصر ومحدود وعاجز تجاه الرهانات البيئية والاجتماعية. فحسب الدراسة التي قام بها Jack Ioriot (2004) حول الهياكل التنظيمية لمنظمات الأعمال في الظروف الإقتصادية الراهنة وجد أنها أحادية وتخضع للإعتبارات الشخصية (مالكيها وأصحاب القرار)، حيث وصف Alexandre Dumas (2004) هذا الأسلوب التنظيمي بأسلوب الجندي المسلح القائم على مبدأ الكل في سبيل الواحد والواحد ينظر إلى الكل، فهاته النظرة الأحادية مبنية على تحقيق الربح بغض النظر على المتطلبات الاجتماعية والتأثيرات البيئية الأخرى مع تجاهل جميع القيود المحيطة. كما أن هذا التنظيم الشائع بين منظمات الأعمال يتسم بصفة إنذار الخطر تجاه جميع القوى البيئية المؤثرة التي يعتبرها شيء غير محبذ تجاه نشاطاته، الأمر الذي أدى بمنظمات الأعمال إلى تبني أنظمة إدارة المخاطر تجاه ذلك¹.

إن تبني نموذج تنظيمي متوافق مع مسار التنمية المستدامة يتطلب البحث عن نظريات تنظيمية جديدة حيث يشير Poiral et Jolly (2002) إلى بعض أوجه النموذج التنظيمي الجديد، الذي أطلق عليه نموذج الإدارة الشرعية للمنظمة الهادف للتكيف مع متطلبات التنمية المستدامة وأصحاب المصلحة من خلال تنظيم يحدد شرعية أفعالها ويقلل الفجوة بين الخطاب الترويجي والممارسات الفعلية. كما وصف Meyer et Rowan (2003) النظام الإداري والتنظيمي الجديد لمنظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة بأنه عملية تشكيل رمزية للأنظمة الإدارية الحالية مع ضرورة إعتقاد مجموعة من المعتقدات والقيم لمنظمات الأعمال، والسعي لكسب الشرعية الاجتماعية والبيئية والشرعية من أصحاب المصلحة، فالنماذج الإدارية والتنظيمية لمنظمات الأعمال ضمن مسار التنمية المستدامة تخضع اليوم إلى مرحلة إستكشافية في مجالات تطبيقية معينة ولعينات صغيرة من منظمات الأعمال، ومن النماذج التي حققت الريادة نجد نموذج Etziony الذي يساهم بشكل فعال في التحول إلى نموذج إداري وتنظيمي مستدام والذي يعتبر منظمات الأعمال كوحدة اجتماعية رشيدة لتحقيق أهداف معينة بإستمرار، فتحديث أي هيكل تنظيمي ضمن مسار التنمية المستدامة حسب إيتزيوني يتطلب أربعة عناصر وهي²:

¹ Paul de Backer, op-cit, p39.

² Linda Rouleau, *évolution de la representation des organisations au travers des theories des organisations*, presse de l'université du Québec 2007.

- الوحدة الاجتماعية: إعتبار المنظمة والمجتمع والبيئة وحدة متكاملة ومتكاملة.

- وضع بناء معتمد عليه: فالمنظمة ليست عفوية في نشاطاتها، فيجب النظر إلى المنظمة كمساهم تنموي يتطلب تنظيم خاص، لكل مطلب من متطلبات التوجه التنموي.

- تحقيق الغايات: فالأهداف المخطط لها يجب أن تحقق، فعدم تحقيقها هو عامل تنظيم أزمات ويتحقق هذا العنصر أكثر عندما تعمل المنظمة من أجل بقائها فقط.

- التكيف: فعمل منظمات الأعمال محفوف دائما بالصعوبات والتغيرات في البيئة وهو ما يتطلب منها التغيير المستمر في أهدافها ووسائلها وأدواتها التنظيمية، فكل كيان إجتماعي جديد يتطلب هيكل تنظيمي يتوافق مع متطلباته، ومع طبيعة العلاقات المتبادلة بين المكونات البيئة الجديدة المتحققة معه.

الشكل التالي يوضح أسس الهيكل التنظيمي الذي يجب الأخذ به في سبيل الاندماج في مسار التنمية المستدامة حسب نظرة Etziony.

الشكل (2-7) نموذج ETZIONY:



Source : Linda Rouleau, **evolution de la representation des organisations au travers des theories des organisations**, Presse de l'universite du Quebec 2007, p10.

فنموذج Etziony أساسه إعادة التنظيم الإداري بإحكام أكثر المتطلبات الاجتماعية والبيئية في وظائف المنظمة وفي جميع الإستراتيجيات الموجهة للسوق، وبالنسبة للمنهجية العامة للتغيير فتكون وفق الخطوات التالية¹:

- تحديد أولويات التحول: أي الإتجاهات الإستراتيجية سواء كانت تشغيلية، وظيفية أو تجارية فالتحولات الإيجابية لا تكون في عرض مجال التحول ولكن في الأبعاد المستقبلية المتحققة.

¹ Reta fahd, **le marketing durable**, vuibert, paris, 2013, p105.

- تحديد الأهداف: فالغرض الرئيسي من الأهداف يجب أن يكون هو تبسيط الإجراءات والآداء، مع تحديد أولويات القضايا التي يتعين حلها والتي تحقق التوازن مع الجهود المهمة بالاندماج

- وضع الإستراتيجية المناسبة: لوضع إستراتيجية الخاصة بدمج المنظمة في التنمية المستدامة يجب خلق ترابط بين الجوانب التالية "الضغط المستدام -التأثير على النمو-ردود الفعل التشغيلية"، حيث تساعد هذه الخطوة المنظمة على إدارة القضايا الحرجة لمختلف القضايا ضمن المسار المستهدف وتحديد شروط المشاركة.

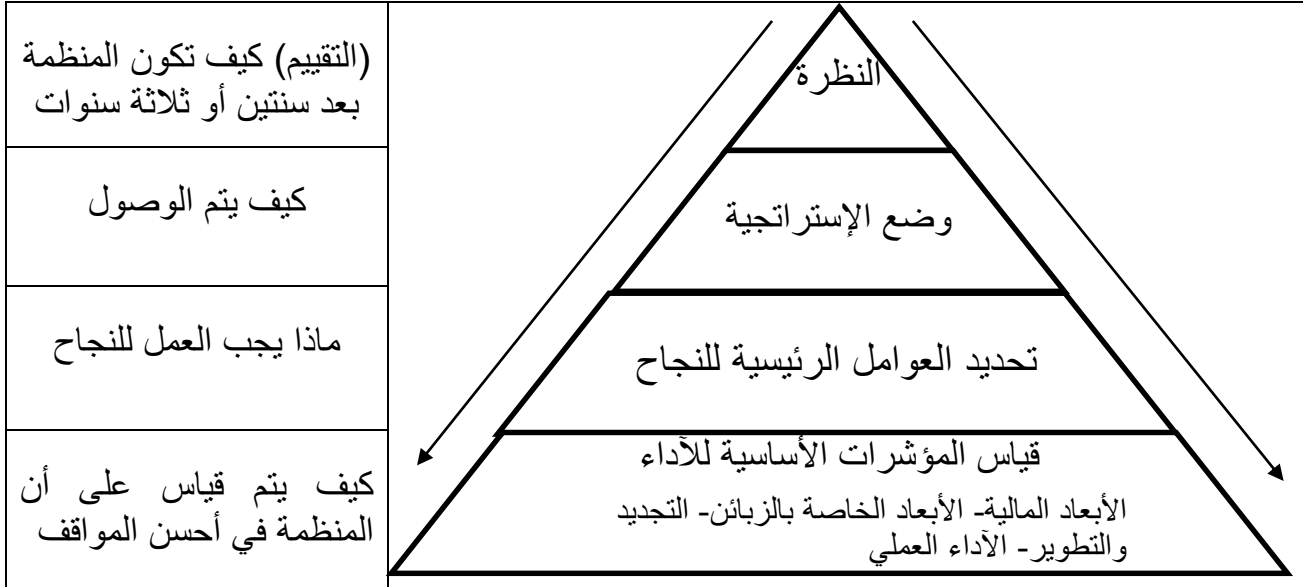
- تحديد الجوانب الحرجة للاندماج: ويتحقق ذلك من خلال عرض عام للقضايا التي تطرأ على العلاقات بين المنظمة وأصناف البيئة في إطار التحول، وبصفة عامة هناك أربعة قضايا رئيسية يجب إثارتها وهي المواقف تجاه القضايا العالمية والقضايا الاجتماعية والسياسية، الأثر البيئي المتوقع من إنتاج المنتجات ومن ذلك الصحة والسلامة المدمجة مع المنتج، التصميم الصديق للبيئة، والأثر الاجتماعي والذي يخص دور الموظفين في المنظمة والرفاه المتوفر لآداء عملهم، القدرة على الوفاء بالالتزامات الاجتماعية طويلة الأجل، القدرة على التلائم مع علم الاجتماع الصناعي، الحساسية تجاه صورة المنظمة¹ بتقييم الاستماع والاستجابة، القدرة على التواصل، وللتجاوب مع هذه النقاط الحرجة يجب تحليل تأثير كل جانب على حدة من خلال تحليل البيانات التشغيلية من خلال وضع سيناريو للتطوير وقياس الأثر المتوقع من النتائج ومراجعة تأثير التشريعات والضرائب التي تخص ذلك، وحصر قائمة الفرص والمخاطر والتكاليف القابلة للقياس وجميع التأثيرات الاقتصادية، حيث يعد نظام التقارير وبطاقة الأداء المتوازن أدوات رئيسية للرصد والتحليل ووضع الخيارات الإستراتيجية المناسبة والتواصل والتفاعل الخارجي، فبطاقة الأداء المتوازن تركز على الإستراتيجية والرؤية بدلا من التركيز على السيطرة، كما تهدف لتوفير الوسائل اللازمة لترجمة رؤية المنظمة إلى مجموعة من الأهداف الواضحة التي يمكن قياسها من خلال المعطيات المستقاة من بيئة المنافسة² وبالنسبة للخطوات العامة لإقامة بطاقة الأداء المتوازن ضمن المسار المستهدف فيمكن توضيحها في الشكل التالي³:

¹ Reta fahd, op-cit, p121.

² Olivier dubigeon, op-cit, p129.

³ Alixis roy, **la gestion de performance à travers le concept de balanced scorecard**, geneve 2004, p06.

الشكل (2-8) الخطوات الرئيسية لإقامة بطاقة الأداء المتوازن:



Source : Alixis roy, la gestion de performance à travers le concept de balanced scorecard, Bearing Point Switzerland SA, Genève 2004,p12

فالمنهجية المشار إليها تمثل إطارا تحليليا أكثر منه تطبيقيا، وهناك من الباحثين من يطالبون بجعل الإطار التنظيمي المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة إطارا مفتوحا مع تقييمه بمدونة للسلوك، وهناك كذلك من يرى بأن متطلب التنظيم الإداري المتوافق مع التنمية المستدامة يتحقق من خلال دمج متطلباتها في الوظائف الرئيسية للمنظمة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-7) مختلف خيارات دمج التنمية المستدامة في الوظائف الرئيسية للمنظمة:

الوظائف	التغيرات
الإدارة العامة	- الترابط بين سياسات المنظمة وسياسة التنمية المستدامة. - التطبيق الجيد للحوكمة في المنظمة (الشفافية والتوافق مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين).
المالية	- الشفافية في المعلومات والتقارير المنشورة. - وضع أدوات مالية في خدمة التنمية المستدامة. - التنبؤ بالأخطار المرتبطة بالتنمية المستدامة.
القانونية	- الإلتزام بالضغوط القانونية المتعلقة بالتنمية المستدامة. - تسيير المخاطر.
التسويق	- تلبية متطلبات السوق فيما يخص المنتجات الخاضعة للتنمية المستدامة. - التوافق مع متطلبات الزبائن وفق هذا التوجه. - الإلتزام بالجوانب الأخلاقية في عملية الترويج.
	- الأمن في العمل. - التحاور والتشاور الإجتماعي.

الموارد البشرية	-تكوين وتطوير قدرات الموظفين والاهتمام بالأجور والمكافأة. - تشجيع المساهمة المالية والإدارية في المنظمة. - الترابط بين الإمكانيات المالية للموظفين وإعتبارات التنمية المستدامة في المنظمة.
الإتصال والعلاقات الخارجية	- تسيير صورة المنظمة. - الشفافية في الإتصال. - الحوار الجيد مع أصحاب المصلحة. - الأداء العالي لإدارة المخاطر (الشفافية والتحلي بالخبرة).
البحث والتطوير	- تطوير التصميم البيئي. - تطوير دورة حياة المنتج وفق أسس بيئية. - الإلتزام بالإعتبارات الصحية في المنتج. - الإلتزام الأخلاقي في بحوث التطوير.
الإنتاج	- الإلتزام بالإعتبارات البيئية خلال مسار عملية الإنتاج. - الحد من الإستهلاك الكبير للموارد والحد من النفايات. - تسيير المناولة وفق أسس بيئية.

Source :Jean Yeves Gilet, Organiser la contribution de l'entreprise pour le développement durable,2009, p21.

فالتنظيم الإداري للمنظمة في ظل التنمية المستدامة يجب أن يكون بعيدا عن قوى التضاد والصراع فالمنظمة ليست عبارة عن مجموعة من الأشخاص تتشكل شخصيتهم الإجتماعية والإقتصادية بالأرباح والمنافع المحققة للغير، بل هي عبارة عن نظام إقتصادي مسير بنظام إجتماعي متوافق مع نظام بيئي.

ثانيا-التحلي بالمسؤولية الإجتماعية كأهم جانب لتجسيد متطلبات التنمية المستدامة في منظمات الأعمال: قبل التعرض إلى أهم المفاهيم المسندة للمسؤولية الاجتماعية، يجب أولا التعرض لتحليل جوانب الربط بين المسؤولية الاجتماعية والأخلاق، وحسب آراء العديد من الكتاب ومنهم M Capron-F Quairel Lanoizelle فالمسؤولية الاجتماعية والأخلاق لهما تجانس كبير في المعنى ولكن ليس بينهما ترابط في إجراءات التطبيق، فالأخلاق هي للتحسيس وهي مجال فردي للتطبيق والتي تظهر بشكل رئيسي في إحترام القوانين بدون وجود ردع على عكس المسؤولية التي هي مجال عام والتي تظهر كإستجابة لأشكال الضغوطات من طرف أصحاب المصلحة في المجالات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية، وبالتالي فالأخلاق هي جانب مضيء بالنسبة للمسؤولية الإجتماعية، ومنه فمدخلنا لتحليل متطلب إدماج منظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة يكون

من خلال مصطلح المسؤولية الاجتماعية كمدخل عام والذي يظهر في معظم الكتابات والبحوث والتطبيقات بدل مصطلح المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية¹.

1-أبعاد مفهوم المسؤولية الاجتماعية: يعود ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى سنة 1920 في الولايات المتحدة الأمريكية كمبادرة من الجمعيات الدينية التي أحتجت ضد منتجات تمثل خطيئة بالنسبة إليهم وهي الكحول والتبغ، ثم تطورت إلى الأعمال الخيرية مثل تأمين الراتب وتوفير الرعاية الصحية، وهذا بعكس النموذج الأوروبي القائم على الحوار الاجتماعي الذي تبادر إليه منظمات الأعمال والذي يكون بصفة طوعية وهامشية بعيدا عن القانون، وهذا بعكس مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال اليوم والتي تبنى على عنصر التفاوض والذي يشير إلى التشاور وتبادل المعلومات والآراء حول القضايا ذات الاهتمام المشترك وخاصة تلك المتعلقة بالسياسات الاجتماعية والإقتصادية من طرف منظمات الأعمال والتي تجسدت بصفة رسمية في قمة برشلونة (جويلية 2001) التي أطلق عليها بقمة الورقة الخضراء، أين تم الإتفاق فيها على وضع أدوات جديدة لقياس التقدم المحقق في الحوار الاجتماعي من قبل منظمات الأعمال ووضع ضوابط ولوائح وتشريعات لذلك.

لقد أعطت المفوضية الأوروبية في بداية سنة 2002 الحرية لتطبيق هذا التوجه، وهذا ما أدى إلى تباين كبير فيما يخص الإطار التنظيمي الذي يتم الأخذ، كما عاود الجدل على ذلك في القمة المنعقدة ما بين 27-28 نوفمبر 2002 في بروكسل والتي ضمت ألف مشارك من قطاع الأعمال وممثلي النقابات والمنظمات غير الحكومية أين كان التحلي بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في قلب جدول الأعمال، حيث أظهرت مناقشات القمة إنقسامات واضحة في تصميم أوجه ومجالات وتطبيقات المسؤولية الاجتماعية والتي تتم تطوعيا فقط، وهو ما أدى بمطالبة بعض الأطراف أن يكون لها إطار تنظيمي قانوني لتكون ذات مصداقية، وهو ما عارضه Berniard رئيس الشؤون الاجتماعية التابعة للإتحادات الصناعية ونقابات أرباب العمل، حيث حث على إبقاء العمل التطوعي مع وضع نظام خاص للرقابة الداخلية وشجب عمليات التدخل القانوني وإملاء الإجراءات والمتطلبات²، وهو على عكس رأي جواو برنيكا عضو اللجنة التنفيذية لإتحادات نقابات العمال الأوروبيين الذي عارض هذا التوجه، فهو يعتبر عدم وجود إطار تنظيمي وقانوني شيئا يعارض تبني منظمات الأعمال هذا التوجه وبالتالي لا يكون عاملا من عوامل التقدم الاجتماعي والديمقراطي.

وبالنسبة لأهم المفاهيم التي أعطيت لمفهوم المسؤولية الاجتماعية فيمكن عرضها في الجدول التالي:

¹ Olivier delbard, pour une entreprise responsable, le cavalier bleu, paris 2009, p39.

² ibid,p41.

الجدول (2-8) أهم تعاريف المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية عبارة عن عقد إجتماعي بين منظمات الأعمال والمجتمع لما تقوم به المنظمة من عمليات تجاه المجتمع، حيث يشار إلى المسؤولية الاجتماعية هنا إلى النظام الفرعي أو الجزئي من العقد الاجتماعي الذي يحكم العلاقة السائدة في المجتمع وبما يحقق التزامات ومهام متفق عليها ضمناً.	Robin et Reidenfach
المسؤولية هي التزام متخذ القرار في انتهاج أسلوب عمل يؤمن من خلاله حماية المجتمع وإسعاده ككل، فضلاً عن تحقيق منفعة الخاصة، حيث يشار إلى المسؤولية الاجتماعية إلى القرارات التي تتخذها المنظمة في سبيل تحقيق قيم اجتماعية والعمل على مواجهة التحديات الجديدة من خلال التأثير بقوتها على المجتمع.	Chang et Flores
المسؤولية الاجتماعية هي التفكير السليم من طرف منظمات الأعمال للتعايش بود وتعاون جيد مع الآخرين، فمضمون هذا التعريف يشير إلى عدم الإتيان بالأعمال التي من شأنها أن تسيء إلى الآخرين وبشكل خاص الأفراد الذين تتعامل معهم المنظمة، مع التركيز على مساعدتهم على تجاوز المشكلات التي يواجهونها والتعاون معهم بما يمكن تقديمه لهم من مساعدات وإحتياجات مختلفة.	Eilibirt et Parker
دمج التنمية المستدامة في إطار نمو وتطور المنظمة، أي الأخذ بعين الاعتبار في نشاطاتها الأبعاد البيئية والاجتماعية وإحترام أصحاب المصلحة (الموظفين، المساهمين، المستهلكين وجميعيات المجتمع المدني	Wood

المصدر: ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر عمان 2001، ص25.

فباستعراض هاته التعاريف نلاحظ إشتراكها في هدف واحد وهو تفاعل المنظمة لخدمة المجتمع مع تحقيق الهدف الاقتصادي، حيث تتجلى أهم مجالات التحلي بالمسؤولية الاجتماعية كما حددتها لجنة التطوير الاقتصادية في¹ الرفع من الكفاءة والنمو الاقتصادي والسعي الدائم لتطوير وتدريب وتكوين المستخدمين وتمكينهم من حقوقهم المدنية والفرص المتساوية في العمل، ودعم الخدمات الاجتماعية غير الهادفة للربح والمشاريع الصغيرة، ومواجهة التلوث والحد منه والعناية بالمستهلك وصحته في المنتجات المقدمة، والتعاون مع الحكومة ومؤسساتها.

أما مضمون المسؤولية الاجتماعية في الكتاب الأخضر للمفوضية الأوروبية لسنة 2001، فهو الدمج الطوعي للإهتمامات الاجتماعية والبيئية في المنظمات وفي أنشطتها التجارية وفي جميع العلاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، في سبيل تلبية المتطلبات القانونية وتحقيق الإستثمار في الرأس المال البشري، وهو تقريبا نفس التعريف الذي أشارت إليه محافظة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (ORSE) والتي حصرت التنمية المستدامة في إطار تحقيق نمو وتطور المنظمة، بالأخذ

¹ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص28.

² المرجع السابق، ص33.

بعين الاعتبار الأبعاد البيئية والاجتماعية في نشاطاتها وإحترام أصحاب المصلحة من موظفين، مساهمين، مستهلكين وجمعيات المجتمع المدني، حيث تتحقق المسؤولية الاجتماعية وفقها من خلال أربعة عناصر رئيسية وهي¹:

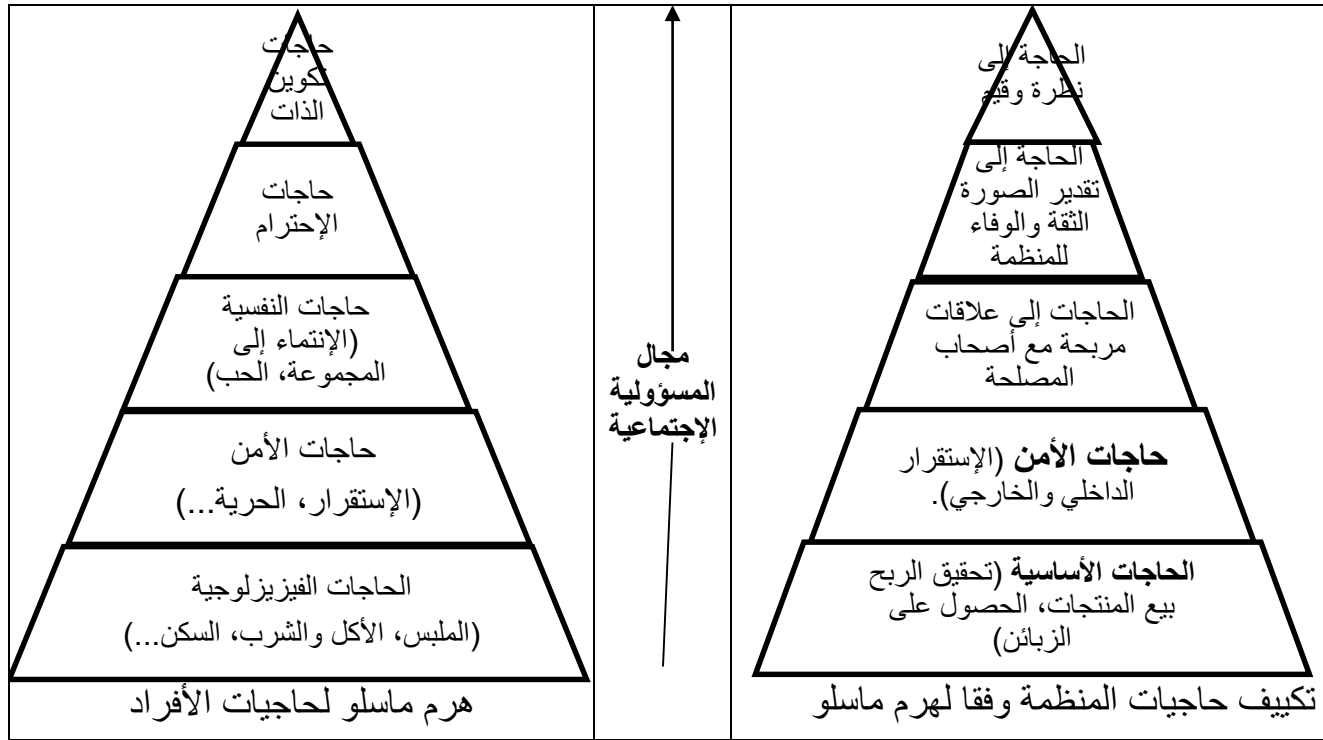
- الجانب الاجتماعي والمواطنة: فعلى المنظمة إحترام السياسة الاجتماعية وحقوق الإنسان والإبتعاد عن أي شكل من أشكال العبودية والإستغلال والإضطهاد سواء تعلق ذلك بالجنس أو العرق.

- الأخذ بالتنمية المستدامة بصفة طوعية والإلتزام بقرارتها سواء ما تعلق بالجوانب الإقتصادية الاجتماعية والبيئية.

- تركيز الحوار مع أصحاب المصلحة مع تحديد الكيفية والطريقة التي تأخذ بها متطلباتهم.

- توسيع التقييم ليشمل الجوانب الاجتماعية والبيئية وليس الجوانب المالية فقط.

ترتبط المسؤولية الاجتماعية بالحاجات الضرورية لمنظمات الأعمال إلى النمو وإكتساب صورة وإنتاج قيم، وهذا بالمحاكاة مع هرم ماسلو للحاجيات الإنسانية كما هو موضح في الشكل التالي: الشكل (2-9) محاكاة هرم الحاجات في تبني المسؤولية الاجتماعية لهرم ماسلو:



Source: Fadoie Mardam-Bey MANSOUR, La Responsabilité sociale de l'entreprise : Définitions, théories et concepts, - Centre d'Etudes Bancaires, Paris 2009.

¹ Angela portella, *l'éthique en entreprise*, éditions vocatis, Paris 2010, pp 36-37.

فحاجة منظمات الأعمال إلى تبني المسؤولية الاجتماعية يعد ضرورة ملحة لتحسين صورتها السوقية بعد تحقيق الإكتفاء المادي، شأنها شأن ذلك حاجات الإنسان العادية، ومن النماذج المفسرة للمسؤولية الاجتماعية نذكر¹:

2- عرض لبعض النماذج المفسرة للمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال: هناك العديد من النماذج التي حاولت تفسير المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال ونتائج التحلي بها، والتي من أهمها نذكر²:

أ- نموذج كاروول Carroll للمسؤولية الاجتماعية: يعد نموذج كاروول من أبسط نماذج تطبيق المسؤولية الاجتماعية والذي يطلق عليه بنموذج الفئات الاجتماعية، حيث يبني كاروول نموذجته على ثلاثة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية تظهر في الجانب الإقتصادي والقانوني والأخلاقي، حيث تتمثل أولويات الإلتزام وفق شكل متسلسل بدءا بالمسؤولية الخيرية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية القانونية إلى غاية المسؤولية الاقتصادية.

- فالمسؤولية الاقتصادية: تقوم على إرضاء المستهلكين وتوليد الأرباح للمساهمين وتوفير فرص العمل، ودفع رواتب الموظفين ودفع ضريبة الدخل والمشاركة في نهاية المطاف في العمل الخيري والسعي لتحقيق الأهداف الاجتماعية.

- المسؤولية القانونية: تتجلى في تطبيق القانون والتصرف وفقا له.

- المسؤولية الأخلاقية: وتشير إلى التصرف وفقا لقيم معترف بها من قبل المجتمع دون الحاجة إلى ما تمليه القوانين، أي القيام بدور متوقع لتطلعات المجتمع.

- المسؤولية الخيرية: التركيز على العمل الخيري دون إنتظار مكافأة، فالمسؤولية الخيرية تظهر في المسؤولية الإنسانية أو التطوعية، وهي المزايا التي يرغب المجتمع في الحصول عليها من المنظمة مباشرة، ومن ذلك الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكاله والهادف للمحافظة على نوعية الحياة.

فوفقا لنموذج كاروول فعلى المنظمات أن تنصاع للقانون وأن تحقق أرباح، ويستند هذا النموذج على الرؤية الليبرالية وهو متقارب جدا مع رؤية ميلتون فريدمان الذي يعتقد أن لمنظمات الأعمال مسؤولية إقتصادية وأن على الحكومات معالجة الجوانب الاجتماعية²، وحسب كاروول فإجراءات تصنيف منظمات الأعمال حسب تحليها بالمسؤولية الاجتماعية يكون من خلال العناصر الأربعة

¹ Fadoie Mardam-Bey Mansour, **La Responsabilité sociale de l'entreprise** : Définitions, théories et concepts, - Centre d'Etudes Bancaires, Paris 2009.

²Source: **la responsabilité sociale de l'entreprise**, analyse du modele de caroll (1991) et application au cas tunisien (telecharger 10/05/2014 depuis www.cairn.info).

المبينة في الشكل، والذي صيغ عام 1979 وفي سنة 1991 أعاد كاروول تشكيل نموذج جديد مع تصور جديد للمسؤولية الاجتماعية وفق شكل هرمي موضح في الآتي:

الشكل (2-10) التسلسل الهرمي لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية حسب نموذج كاروول 1991:

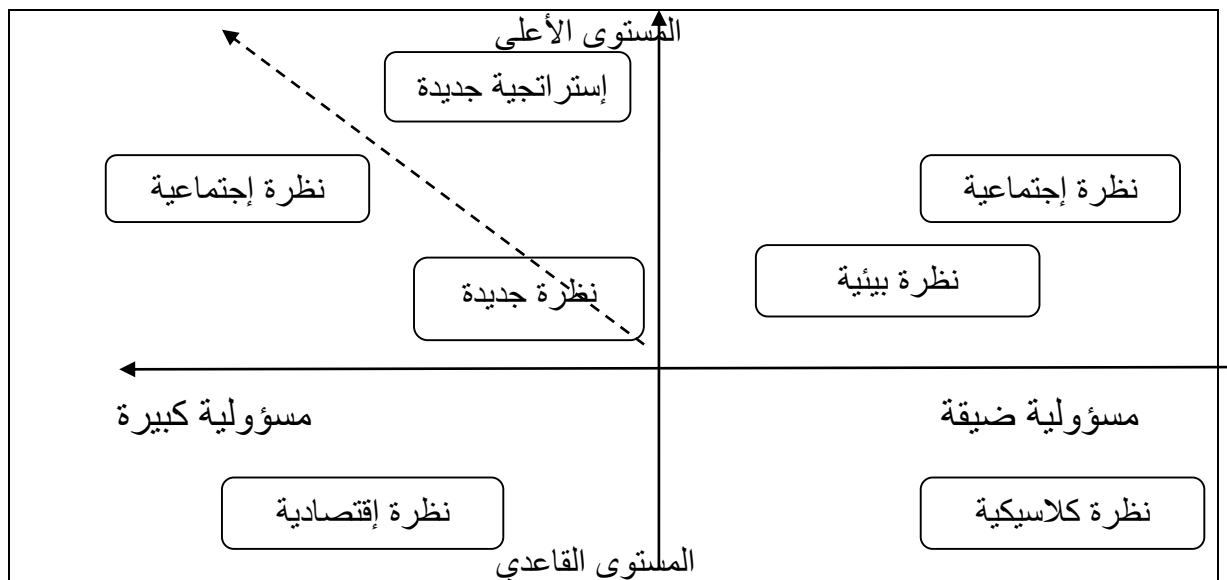


Source : la responsabilite sociale de l'entreprise, analyse du modele de caroll (1991) et application au cas tunisien (telecharger 10/05/2014 depuis www.cairn.info).

إن نموذج كاروول يعد من أكثر النماذج استخداما لفهم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وهذا لبساطته وسهولة تطبيقه وإختباره.

ب-نموذج كازي وأبرين: يركز نموذج كازي وأبرين للمسؤولية الاجتماعية على أبعاد التكاليف البيئية والاجتماعية، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (2-11) النتائج المفترضة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية والتكاليف المصاحبة لها:



Source: Corinne Gendron, la responsabilite sociale de l'entreprise, Eska, paris, 2008, p40.

فالمحور الأفقي يمثل أبعاد الإلتزامات بالمسؤولية الاجتماعية والتكاليف الناجمة عنها، أما المحور العمودي فيمثل نتائج التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، فهذا النموذج يعتبر كلاسيكي كونه يركز على التكاليف الاقتصادية ثم بعد ذلك التكاليف الاجتماعية، فالمكسب العام يتجلى في مسؤولية اجتماعية

ضيقة تركز على النظرة الخيرية لأصحاب القرار مع مبدأ الحذر من التكاليف، في حين أن النظرة الحديثة تعتبر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال بأنها جانب إيجابي مهم، فهي تركز على النتائج بغض النظر عن التكاليف وبالتالي فهي نظرة واسعة للمسؤولية الاجتماعية.

ج- نموذج دراير للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية: يرى دراير أن التحلي بالمسؤولية الاجتماعية يكون من خلال شقين أحدهما داخلي والآخر خارجي، فالداخلي يتمثل في كل ماله تأثير إيجابي والتي ترتبط بالأفراد العاملين مع التركيز على تدريبهم وتحسين ظروف عملهم، أما الخارجي فيتمثل في كل ما تقوم به المنظمة لحل المشاكل الاجتماعية والتي تعد بمثابة مؤثرات سلبية على مدخلات المنظمة¹.

ورهان منظمات الأعمال اليوم بالنسبة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية ليس الأخذ بالنموذج الناجح بقدر ما هو الأخذ بالعنصر الأكثر تجسيدا للمسؤولية الاجتماعية.

3- الشكل المجسد للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال (الاستثمارات المسؤولة اجتماعيا): تعد الاستثمارات المسؤولة اجتماعيا من أهم الأشكال المتجسدة عمليا لتبني المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، حيث اختلفت مدلولاتها وفقا لمختلف النظرات والهدف منها، ومن المفاهيم التي حددتها نجد أن منطلقها تاريخي وعلمي كما هو موضح في الجدول التالي²:
الجدول (2-9) أهم التعاريف الخاصة بالاستثمار المسؤول اجتماعيا وفق أساس تاريخي:

الزمن	المبدأ الذي بني عليه المسؤولية الاجتماعية	معايير التصنيف	الجهات المهتمة بذلك
1920 - 1950	ديني	- استبعاد النشاطات التي لها تأثير سلبي على المجتمع مثل الكحول (التبغ، السلاح....)	المجموعات الدينية
1960-1980	المسؤولية المدنية	- استبعاد المنظمات والسلوكات التي لا تتلائم مع السلوك المدني	النقابات العمالية والمنظمات غير حكومية.
1990-2000	الممارسات الجيدة	- استبعاد النشاطات الملوثة واختيار النشاطات الجيدة (النظافة والأمن والرفاهية التحفيز.....)	المنظمات غير الحكومية والجهات السياسية
2000	تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل	- اختيار المنظمات إنطلاقا من قاعدة متعددة المعايير والتي تقوم على اختيار أحسن الإستراتيجيات فيما يتعلق بالتنمية المستدامة	من طرف المنظمة في حد ذاتها ومن طرف هيئات متخصصة في التقييم

Source : Emmanuelle reynaud, le developpement durable au cœur de l'entreprise, dunod 2011, p119.

² Emmanuelle reynaud, op-cit, p119.

إن نظرة عامة لهاته المحطات التاريخية المحددة لمفهوم الإستثمار المسؤول إجتماعيا، تكشف أن تصنيف أي إستثمار على أنه مسؤول إجتماعيا، يرجع إلى كونه¹ يحتوي على معلومات وبيانات تخص الجانب البيئي والإجتماعي وبيانات الحوكمة المأخوذة والمسقة من وكالات التقييم الإجتماعي والبيئي، مع إستبعاد أي شكل من أشكال الإستثمارات المرفوضة إجتماعيا، والتخلي بالحوار المتواصل مع أصحاب المصلحة وتكوين العمال والمساهمة في حل القضايا البيئية.

كما تتجلى وفق آراء أخرى ومنها Eurosif Biennale (2004) فالمعايير الشاملة التي من خلالها يمكن الحكم على أن الإستثمار المسؤول إجتماعيا تتجلى في معايير الإستبعاد، من ذلك إستبعاد الصناعات التي تعتبر ضارة بالبيئة وبالصحة البدنية والعقلية مثل الكحول والأسلحة... ، ومعايير الأفضلية البيئية التي تأخذ في الحسبان المنظمات أو الصناعات التي لا تكون ملوثة أو مدمرة للبيئة ولصحة الإنسان، بالإضافة إلى قضايا أخرى مثل إحترام حقوق الإنسان... ، ومعايير الأفضلية المجتمعية وهي المعايير التي تولي إهتماما بالعلاقة بين العاملين والمجتمع مثل مسألة معاملة المرأة والأقليات في أماكن العمل وقضية عمالة الأطفال وحقوق الإنسان بشكل عام، بالإضافة إلى نوعية المنتجات، والمواقف الإيجابية تجاه المستهلكين والمساهمين، بالإضافة إلى موضوعات أخرى كالمساهمة في التعليم والأعمال الخيرية في مناطق غير مناطق النشاط، كما تم حاليا إعتداد معايير صادرة من وكالات متخصصة مثل وكالات التصنيف الإجتماعي أوالمؤشرات العالمية للتنمية المستدامة، حيث تقيم الإستثمار بشكل عام بالإعتماد على ثلاثة عناصر رئيسية وهي تسيير الموارد البشرية، تأثير النشاط على البيئة، العلاقة مع أصحاب المصلحة، مع عدم إغفال مراعاة السياق الثقافي والقيم الاجتماعية السائدة.

لقد تجاوزت الإستثمارات المسؤولة إجتماعيا حدود 4000 مليار دولار سنة 2007 حسب تقرير Worldwatch Report State Of The World لسنة 2008، منها 2290 مليار في الولايات المتحدة الأمريكية، 224 مليار في أوروبا، 439 في كندا، أستراليا ونيوزيلندا ب7 مليار دولار اليابان 2.6 مليار دولار، وحسب تقرير الشبكة الأوروبية لترقية الإستثمارات المسؤولة إجتماعيا الصادر في 21 ديسمبر 2013، فقد حققت هاته الإستثمارات ارتفاعا بلغ 5000 مليار أورو بإرتفاع قدر ب87% مقارنة بديسمبر 2008 وبعدها حققت مبلغ 3800 مليار أورو سنة 2009².

4-الفوائد التي حققها التحلي بالمسؤولية الاجتماعية لدعم مسار التنمية المستدامة في منظمات الأعمال: من خلال تطبيقات عملية واسعة في العديد من المنظمات التي أخذت بالمسؤولية الاجتماعية في نشاطها، نجد أنها حققت لها العديد من المزايا نذكر منها:

أ-دور المسؤولية الاجتماعية في وضع إطار جديد للتنافسية: تشير التنافسية بشكل عام إلى القدرة على إنتاج منتجات بال نوعية الجيدة وبالسعر المناسب، بالإضافة إلى تقديم أداء عالي للمنظمة في السوق مقارنة بالمنافسين، والتي تظهر في عدة أشكال نذكر منها التنافسية التجارية والتقنية

¹ ibid , p120.

² Thierry Widemann – Goiran Frederic Perier, **développement durable et gouvernement d'entreprise**, éditions organisations, 2003, p 27.

والتسييرية والجبائية، بالإضافة إلى التنافسية القائمة على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، ويرجع تعاضم هذا المجال كجانب لتحقيق قدرة تنافسية نظرا للرفض الاجتماعي الذي واجهته النشاطات المؤثرة على القيم الاجتماعية، ومن أهمها المنظمات التي تنشط في قطاع الألعاب والرهانات والتبغ والكحول، ففي بورصة ستندار أندر بورز شكلت هذه النشاطات 3% فقط من نشاط البورصة نتيجة إحام المستثمرين على هذا النوع من الإستثمار وهذا إنطلاقا من مبدأ التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، والتساؤل الرئيسي المطروح ضمن ذلك هو كيف يتم قياس هذه التنافسية وإجراء مقارنة بين عدة منظمات لها نفس التوجه ضمن هذا التوجه، هل يكون ذلك من خلال سرعة تبني هذا المدخل أو من خلال حجم التحلي، والجواب على ذلك أن معظم مقاييس التنافسية في هذا المجال تركز على النتيجة الاجتماعية بصفة خاصة، والتي من أوجهها تحقيق أرباح عادلة ما بين المساهمين والموظفين، حصول المستهلك على أحسن الأسعار، التحلي بسلوك المواطن، التكاليف الاجتماعية المقدرة لنشاطات المنظمة على المدى البعيد.

والملاحظ من هاته المؤشرات أنها تواجه عدة تحديات كضعف الإطار التنظيمي العالمي للقياس وثانيها هو إختلاف مناخ التطبيق من مكان لآخر، وكذلك ضعف أدوات التقييم في حد ذاتها وعدم وجود مقاييس كمية بالإضافة إلى عدم تجانس المعايير الحالية وخاصة المعايير المتعلقة بقياس القيم المحققة.

إن ما يمكن الإشارة إليه أن تعاضم دور التحلي بالمسؤولية الاجتماعية يرجع إلى تفوق الإستثمارات التي لها قبول إجتماعي نتيجة إرتفاع أسهمها في السوق المالي، وهو ما تم تسجيله في مؤشر FTSE4GOOD، فالمنظمات التي لم تقم بنشر إحصائيات حول توجهها نحو التحلي بالمسؤولية الاجتماعية واجهت إنخفاضا في قيمة أسهمها¹.

ب- إعادة تكييف مفهوم التكاليف والتحسين في الحوكمة: فالتحلي بالمسؤولية الاجتماعية أدى إلى إعادة تكييف مفهوم التكاليف وفق منظور جديد وهي التكاليف التي تتحملها المنظمة لتحقيق القبول الإجتماعي والبيئي، بالإضافة إلى متطلب وضع نظام للحوكمة لإدارة المخاطر والحد من تكاليفها خاصة تكاليف الأخطار المحققة بيئيا وإجتماعيا، مع العمل ضمن تكلفة أساسية وهي تكلفة الإستدامة للنشاطات الإقتصادية والاجتماعية والبيئية بتخفيض من مردودية المساهمين على المدى القصير وتعظيمها على المدى الطويل مع تحقيق أمان إستثماري لهم من خلال خلق نموذج إستهلاكي قائم على خلق أسواق جديدة لمنتجات جديدة، تخلق قيم لأصحاب المصلحة والمنظمة، ومن أشكال التكاليف الاجتماعية والبيئية التي تعد موضوع الإدماج مع التكاليف الإقتصادية ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية، تكاليف الرفاهية الاجتماعية وهي تكاليف الحفاظ على الموارد الطبيعية من النفاذ في بيئة سليمة، وتكاليف تخطيط البرامج الاجتماعية المتجلية في تكاليف تحقيق رفاهية العاملين والمجتمع وتحقيق الأمان في البيئة المحيطة ونوعية الحياة في المجتمع، والتي تحدد من خلال صافي المساهمة الاجتماعية الدورية للوحدة الواحدة والتي تنتج من مقابلة التكاليف الاجتماعية بالمنافع الاجتماعية.

¹ Patrick d'humiers, op-cit , p 108.

ج- التحسين المستمر للأداء من خلال الضغوط المفروضة لتحقيق النفع العام: بالرغم من الضغوط والانتقادات الموجهة لدمج المسؤولية الاجتماعية في نشاطات منظمات الأعمال، وخاصة ما تم طرحه من طرف Milton Friedman في مقال نشره في مجلة Business Week حول المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، والذي إعتبر أنها شكل من أشكال العودة للإقتصاد المخطط القائم على أسس إجتماعية، وأعطى مثال تخفيض الأسعار بغية الحد من نسبة التضخم، وبلهجة أكثر تشدد عندما قال بأن المنظمات لا تمتلك النقود الكافية لإعطائها لأي شخص وهو ما يتوافق مع نظرة الليبراليين اليساريين أمثال روبرت ريك، الذي أشار إلى عدم إمكانية تلائم المسؤولية الاجتماعية مع نشاطات المنظمة نظرا لما تسببه من ضغوط جماعات الضغط، فريخ يرى أن التحلي بالمسؤولية يجب أن يكون عبارة عن نظرة إشهارية فقط مضمونها أن المنظمة تعمل كل ما في وسعها لتحقيق تحسين في أوضاع المجتمع من خلال وضع إصلاحات لذلك دون أن يكون له صدى واقعي، فهاته النظرة السلبية لتطبيق المسؤولية الاجتماعية واجهتها آراء أكثر رشادة لتطبيقها ومن ذلك النظرة التي أطلقها الباحثان الفرنسيان Thierry et Hommel وOlivier Godard وهما مختصان في مجال التنمية المستدامة، فوفقهما فتطبيق هذا التوجه يكون ممكن فقط لتحقيق النفع العام من خلال القطاع الخاص والذي يجب مراقبته من خلال وسائل الردع والمراقبة القانونية وهذا لكون القطاع الخاص الرقم الهام والكبير اليوم في عالم الأعمال ضمن هذا التوجه¹، أما منظرون آخرون أمثال Laster Brown (1995) وAubertin Vivien (1998) وGadrey Jany (2005) ، Catrice (2005) وBourg (2007) فيشيرون إلى دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق النفع العام من خلال دمج الأبعاد الاجتماعية في معظم النشاطات الاقتصادية الخاصة بالمنظمة، والتي تعود بالنفع العام على أصحاب المصلحة بعيدا عن كل المناورات التي تصب في تحقيق المنفعة المادية وهذا من خلال الرقابة المطبقة من طرف المنظمات الدولية غير حكومية والتي يجب أن تعمل على ضبط أشكال العلاقات بين المنظمة والمجتمع، مع القيام بعمل تفاوضي مبني على تكييف التطور الإقتصادي لتحقيق النفع العام وهذا بشكل فردي مع التحلي بالشفافية في الإجراءات والذي يتجسد واقعا من خلال العديد من التقنيات، كتحليل دورة حياة المنتج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والإلتزام بالشفافية في عرض التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية².

5- قياس المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال: يوجد عدد محدود من التقنيات الكمية والنوعية لقياس مدى تبني المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال والتي يمكن عرض أهمها في مايلي:

- **مقياس العقلانية لشارب SHARP:** والذي يقوم على فكرة قياس الأداء الدقيق لعوائد الأصول التي تحدد زيادة معدل العائد الخالي من المخاطر الاجتماعية والبيئية والاقتصادية وهو كذلك مقياس قسط التقلب، فبالنسبة لمعادلته الكمية فتتجلى في³:

¹ Patrick d'humiers, op- cit, p116.

² Blandine laperche- Anne marie crétienau, op-cit,p91.

³ Les performances de L'investissement socialement responsable, mesure et enjeux, adrienne page, HEC paris 2006,p26.

$$SP = \frac{RP - RF}{Q(RP)}$$

- RF معدل الخلو من المخاطر خلال فترة الدراسة والذي يكون ثابت على مدى فترة معينة.

$$Q2(RP) = \frac{\epsilon (RI - R \text{ moyenne})}{N - 1}$$

حيث $R \text{ moyenne}$ هو معدل Ri خلال فترة محددة.

$$Ri = \frac{V31 - V1}{V1}$$

- $V1$ قيمة الأصول المحققة في اليوم الأول من الشهر.

- $V31$ قيمة الأصول المحققة في نهاية الشهر.

- **مقياس النموذج المقارن:** فهذا المقياس يقيس تضيق المقارنة بين رقمين قياسيين من خلال دراسة متوسط الفروق بين العوائد والتكاليف وتباين الاختلافات بينها بالنسبة للأداء قبل وبعد التحلي بالمسؤولية، بإعتماد مقياس بإختبار ثقة يقدر ب 95%، والصيغة المعتمدة لهذا المقياس هي كالتالي $Td = \frac{ud}{Qd}$ المقياس المعتمد.

- Ud متوسط الاختلاف.

- Qd تباين الاختلاف.

وبعد ذلك تتم المقارنة مع جدول ستودن بدرجة الحرية مساوية لحجم العينة.

ثالثا-متطلبات دمج التنمية المستدامة في الوظائف الرئيسية للمنظمة: بعدما تمت الإشارة إلى خلفيات دمج التنمية المستدامة في منظمات الأعمال من أهداف ومتطلبات هيكلية وفوائد محققة فمن الضروري إبراز كيفية دمجها في وظائف المنظمة من موارد بشرية ومالية ومحاسبية وما يتطلبه ذلك من تغيير وتكييف، مع ترك التطرق إلى الجانب التسويقي فيما بعد، في أبواب مخصصة للتحليل بأكثر تفصيل كونها أساس مشكلة البحث، حيث نبدأ التحليل بالجانب البشري كونه أساس البعد الاجتماعي ثم بعد ذلك الجانب المالي والمحاسبي.

1-دمج التنمية المستدامة في إدارة الموارد البشرية: بالرجوع لأهم الجوانب العلمية والتطبيقية لإدارة هذا الجانب الرئيسي في المنظمة وبإسقاط ملائمتها مع مسار التنمية المستدامة، فالمطلب هو إعتماد مفاهيم جديدة مع وضع تطبيقات تخص بشكل خاص الغرض الرئيسي ضمن هذا المسار بالإضافة إلى تكييف العناصر الرئيسية الخاصة بإدارة الموارد البشرية.

- فحسب Gond et el Akrami و Igalens et Sean (2010) فالمستهدف الأول من إدارة الموارد البشرية وفق مسار مستدام هو السعي لتحقيق التغيير الاجتماعي، فأحداث التغيير الاجتماعي يبدأ من أفراد المجتمع المنتمين للمنظمة، بالإضافة إلى جعل الموارد البشرية تجسد الصورة الاجتماعية التي تحاول المنظمة تحقيقها في المجتمع، والذي لا يتجلى إلا من خلال تحقيق قيم لهم، وبالنسبة لأهم جوانب موضوع التعديل والتكيف التي تمس هذه الوظيفة لتحقيق الأهداف المشار إليها، فتكون بالتركيز على العوامل التي تعد مضمون إدارة الموارد البشرية ومن ذلك نذكر¹:

- سياسات التقييم ونظام المكافآت والتوظيف والتكوين وإدارة المناصب: فالجانب المستهدف في سياسة التقييم والمكافأة ضمن مسار التنمية المستدامة هو وضع إطار تحفيزي للمساهمة في التنمية المستدامة داخل المنظمة وخارجها، ومن الأمثلة الواقعية التي أثبتت جدارتها نظام تقييم جهود العاملين تجاه التنمية المستدامة وتحفيزهم والمدمجة في بطاقة الأداء المتوازن Balance Scorecard لبنك HSBC.

- نظام التوظيف: فتكيف التوظيف وفق مسار التنمية المستدامة، يكون من خلال الخضوع للمعيار الإنساني أي الابتعاد عن أي شكل من أشكال العدوانية أو الإستغلال أو التمييز الجنسي والعنصري فقد أشارت دراسة أقيمت في فرنسا عام 2010 أن الموظفين يقبلون العمل في منظمة ذات توجه مستدام على الرغم من انخفاض الأجر، على العمل في منظمات توجهها رأسمالي متوحش مع أنها تمنح أجور عالية، وهذا بغية المساهمة المباشرة في جهود التنمية المستدامة.

- التكوين: في مجال التكوين فالتساؤل المطروح كيف يمكن تكوين الموظفين ضمن توجه التنمية المستدامة، فمعظم التكوين الحالي الذي يخضع له الموظفون والإطارات قائم على هدف رئيسي وهو تعظيم الربح من خلال العمل على دراسة الطلب وخلق العرض الموافق له، ووفق توجه التنمية المستدامة فيجب دمج مطلب آخر في التكوين وهو التغيير الاجتماعي حيث يطلق على الموظفين ضمن ذلك بموظفي التغيير الاجتماعي والذي أشار إليه كل من Gond et Igalens سنة 2011، فمطلب هذا التكوين هو تحقيق ثقافة تنظيمية مفتوحة على التنمية المستدامة ومراعاة متطلبات أصحاب المصلحة، ما يتطلب جلب المهارات والخبرات المتخصصة في إدارة مقاومة التغيير لمواجهة ظاهرة الإستغراق أو الزمن الكبير في تقبل الممارسات المستدامة، حيث تم طرح ذلك في تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تحت عنوان مبادرات من أجل التغيير.

وعليه فدمج التنمية المستدامة في إدارة الموارد البشرية يكون وفق أسلوبين أساسيين هما، ربط علاقات تتسم بسلوك المواطن بين المنظمة وموظفيها والبيئة الخارجية، وإعادة تقييم أطر العلاقة بين الموظفين والمرووسين وهذا بتحول كل موظف إلى عنصر من أصحاب المصلحة، يطلع بتطبيق متطلبات التنمية المستدامة من خلال التأثير على سياسات المرووسين وخاصة فيما يتعلق بالجوانب الاجتماعية والبيئية لمحيط العمل، والسعي إلى نشر سياسات مستدامة ومسؤولة والوقوف ضد السياسات التي لها تأثير سلبي على المجتمع والبيئة وهذا بتشجيع أساليب الإنتاج والتسيير

¹ Bernard calisti et Francis Karolewicz, *Ressource Humain et developpement durable*, éditions organisations 2005, p59.

الصدقية للبيئة والعمل التطوعي والخيري (منح عطل مدفوعة للتضامن كأن يقوم الشخص بأعمال توعية وخيرية وإنسانية) كما أشار إلى ذلك غون وآل Gond et Al (2010)¹.

وفيما يخص إستشراف آثار إدارة الموارد البشرية وفق أسس مستدامة على المسار وبالنسبة للبعد الاقتصادي، فيشير Allouche et Charpentier Guillot (2004) أن تحقيق أداء مستدام للموارد البشرية ينعكس مباشرة على الهدف الإقتصادي للتنمية المستدامة²، حيث أثبتت الدراسات التي قاما بها بأن التكوين والتحفيز من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق مردودية إقتصادية عالية لمنظمات الأعمال في ظل مسار مستدام لإدارة الموارد البشرية، وتم الوصول إلى ذلك من خلال الدراسة التي أقيمت على عينة مكونة من 350 منظمة قامت بدمج متطلبات التنمية المستدامة في إدارة الموارد البشرية، حيث أثبتت هاته الدراسة أن المؤثر المباشر الذي حقق مردودية إقتصادية عالية بالنسبة لهذا المسار هو التحفيز والتكوين خاصة ما تعلق بتجسيد الأهداف المحلية والدولية، أما المؤثر السلبي فيتجلى في إلغاء الوظائف الذي يمتد تأثيره إلى الجوانب الاقتصادية ومن ثمة البيئية. أما بالنسبة للبعدين الاجتماعي والبيئي فأثر متطلب التنمية المستدامة على الموارد البشرية يتجلى في تحقيق التحفيز وتلبية حاجات الموظفين وبيئيا في التوعية بالرهانات البيئية المحلية والعالمية. يمكن تلخيص أهم الرهانات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في إطار التنمية المستدامة في³:

- مراعاة المصادقية والآداء العالي والشفافية في عملية الإتصال الداخلي.

- إحترام مساهمات كل فرد والقيم المحققة من طرفه.

- التوزيع العادل للفرص في التكوين والتحفيز المادي.

- روح التعاون والمحبة والزمالة في العمل والمشاركة في جميع مراحله.

2-دمج التنمية المستدامة في وظيفة المحاسبة والتدقيق: تتجلى أبعاد دمج التنمية المستدامة في وظيفة المحاسبة والتدقيق في إبراز دور المحاسبة والتدقيق، كمساهم في هذا المسار من خلال ما أصبح يعرف بالمحاسبة والتدقيق المستدام، حيث يعد Colasse (2002) أول من أشار إلى ذلك، فالمحاسبة كما هو معروف عبارة عن نظام معلومات يهدف إلى توضيح الوضعية المالية والتجارية للمنظمة والتي من خلالها تحدد مختلف العلاقات والتبادلات بين المنظمة وبيئتها، حيث عرفت في مطلع التسعينيات من القرن الماضي دمجا وتشكيلا جديدا وفق توجهات إقتصادية وبيئية تجلت في التقييم المحاسبي للتوجه الاجتماعي والبيئي لمنظمات الأعمال والتي عرفت جانب أكثر شمولية إمتد إلى التقييم المالي للالتزامات منظمات الأعمال تجاه مسار التنمية المستدامة والتي أطلق عليها بالمحاسبة المستدامة⁴، فالمحاسبة المستدامة تهدف إلى التقييم الإيجابي أو السلبي للإندماج في التنمية المستدامة من خلال التركيز على التقنيات المالية، نظرا لأن العديد من الجهود الاجتماعية والبيئية تتوقف على الجانب المالي كالحد من حوادث العمل والتلوث، ومعدل الأمان في المنتج وتكاليف

¹ Ibid, p61.

² Emmanuelle reynaud, **le developpement durable au cœurde l'entreprise**, Dunod 2011, p98.

³ PAUL BACKER ,op-cit, p 159.

⁴ **Blogs de performancedurable**, sur le site www.performance-durable.blogspot.org consulte le 05/08/2014.

إقامة نظام للإدارة البيئية وكذلك معرفة مكافأة المسيرين والموظفين التي تدرج في إطار تحقيق العدالة الاجتماعية، كما هناك من يحدد مفهوم المحاسبة المستدامة بالإعتراف بالأثر المالي على الأنشطة البيئية والطبيعية بالإضافة إلى قياس وتحليل والإبلاغ عن التفاعلات بين أبعاد التنمية المستدامة، بالإضافة إلى توفير الأدوات اللازمة لمساعدة المنظمات على تسليط الضوء على التكاليف والمخاطر والفوائد، إن ما يمكن الإشارة إليه هو أنه لا يوجد إجماع عالمي حول معايير للمحاسبة المستدامة والموجود فقط هي معايير للتقييم وخاصة في الجانب البيئي. تقيس المحاسبة البيئية الأثر البيئي للجوانب الملموسة فقط ومن ذلك النفايات السامة والملوثات المادية، وعدم الإمتثال للتشريعات التي تقاس بقيمة المخالفات المالية، حيث يمكن عرض أهم المعايير المالية المستخدمة في المحاسبة المستدامة في الجدول التالي:

الجدول (10-2) أهم المعايير المالية المستخدمة في المحاسبة المستدامة:

المؤشرات	محتوى المؤشر
المؤشرات المالية الخاصة بالجانب البيئي	
المؤشرات المالية المتعلقة بالإلتزامات القانونية لحماية البيئة	الأموال الموجهة لتحسين الأداء البيئي والإمتثال للقوانين الموجهة لسياسة الوقاية من التلوث
المؤشرات المالية المتعلقة بالجانب الاجتماعي	
- المساهمات المالية الموجهة للتوعية (الرعاية، المنح....).	- المساهمات المباشرة في الأعمال الخيرية للمجتمع المدني.
- كتلة الأجور وكل المساهمات الاجتماعية الخاصة بالموظفين.	- توافق الكتلة الأجرية مع متطلبات العيش الكريم والقيام بالأعمال التطوعية
المؤشرات المالية المتعلقة بالجانب الاقتصادي	
- المؤشرات المالية المتعلقة برقم الأعمال والنفقات.	- تخطيط وتقييم الأخطار المالية مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر الفساد والحوكمة المالية.

Source: Emmanuelle Reynaud, le developpement durable au cœurde l'entreprise, dunod 2011, p100.

فبأخذ حالة فرنسا ففي عام 2003، أدخل الديوان الوطني للمحاسبة تعديلات في المخطط الوطني الفرنسي، يتضمن بعض البنود التي تخص معلومات حول إنفاق منظمات الأعمال تجاه البيئة والمجتمع وهي مصروفات كلها تم التطرق إليها في الجدول أعلاه، كما تبين هذه الحسابات المساهمات المالية للمنظمات في النشاطات البيئية والاجتماعية وكذلك تكاليف جهود التحسين والحد من الآثار السلبية¹.

ورغم تصاعد التطبيقات العملية للمحاسبة المستدامة في العديد من المنظمات العالمية، إلا أنها تواجه العديد من الحدود في تطبيقاتها وخاصة ما يتعلق بالعنصر البشري كالتكوين، التوظيف، الأجر

¹ : Emmanuelle Reynaud, op-cit,p100.

المناسب.. وكذلك مخصصات الأجور لمواجهة التغيرات الحاصلة فيها لمواكبة التغيرات الشخصية والإجتماعية للموظف، كما تزداد الشكوك حول الإفصاح تجاه العديد من المؤشرات غير المالية ما يتطلب إيجاد أنظمة قياس أدق والتي تخص إصلاح الضرر، فالإبلاغ المحاسبي له قصور في تقييم القبول الإجتماعي للمنظمة، ولهذا قامت هيتان بطرح معيار للقياس الإجتماعي والبيئي للمنظمة تحت عنوان "التقييم العام للمنظمة"، والذي يهدف إلى تقييم الجوانب المالية مع مختلف متطلبات التنمية المستدامة (الإقتصادية والإجتماعية والبيئية).

3- التنمية المستدامة والوظيفة المالية في المنظمة : تبرز أهم تأثيرات التنمية المستدامة على الوظيفة المالية في مجالين، أولهما تحديد الموارد المالية الموجهة لتنمية أبعاد التنمية المستدامة وثانيهما هو التحلي بالحوكمة في الوظيفة المالية لما تلعبه من دور في التأثير على الجوانب غير الإقتصادية للتنمية المستدامة، فالحوكمة تظهر عندما يكون هناك نوع من الخل، فهي تساهم في تثبيت الثقة من خلال عرض جدول النتائج الخاص بالمنظمة وفي نفس الوقت عرض الإمكانيات المالية الموجهة للجوانب الإجتماعية والبيئية.

ما يخص العنصر الأول فمساهمة الوظيفة المالية ضمن مسار التنمية المستدامة يكون بتوفير الدعم المالي الأخلاقي، وخاصة ما يتعلق بتخطيط ودراسة وتمويل الإستثمارات المسؤولة إجتماعيا، والذي إنتعش بشكل كبير بعد الأزمات التي عانت منها الأسواق المالية إنطلاقا من إنخفاض مؤشراتها في جوان 2007 والأزمة الكبرى في سبتمبر 2008، فمضمون الطرح هنا ليس إبراز منتجات مالية منسجمة مع مبادئ التنمية المستدامة ولكن إبراز دور الجانب المالي كجانب إستراتيجي للإرتقاء بالجوانب المالية من خلال توجيهها نحو تمويل الجوانب الإجتماعية والبيئية¹ حيث تشير العديد من الدراسات إلى العلاقة بين التمويل الموجه للجوانب الإجتماعية والبيئية والمردودية المالية سواء كان ذلك إيجابيا أو سلبيا، فإلى حد اليوم لا توجد نماذج للقياس والموجود عبارة عن إستقراء لنتائج لدراسات تطبيقية لعينات من منظمات الأعمال، ومن بين الدراسات الرائدة في ذلك دراسة Margolis et Welsh (2011) والتي طرحها في مقالة بعنوان PEOPLE AND PROFIT في مجلة Erlbaum Publishers سنة 2011 فمن خلال 130 دراسة قام بها (50 منها خصصت للبيئة و30 خصت سياسات المنظمات تجاه المجتمع المدني، و25 منها خصت دراسة الموارد البشرية و25 دراسة خصت المنتجات) والتي إستطاع من خلالها تكوين المؤشر Indice Fortune و4 مؤشرات لتقييم التكنولوجيا البيئية لدى منظمات الأعمال، حيث من خلالها تم التوصل إلى نتائج مفادها²:

- الإرتباط القوي والإيجابي بين الأداء الإجتماعي والمالي حيث تعددت الحالات في موضوع الدراسة.

- قياس الأداء المالي المتحقق إنطلاقا من الأداء الإجتماعي والبيئي غير المتاح حاليا والأسلوب المعتمد فقط لإثبات صحة العلاقة هي التكرارات الإحصائية فقط، كما أن قياس الأداء الإجتماعي

¹ Emmanuelle arnaud, op-cit,p103.

² Marie –ange andieux, **la gouvernance d'entreprise et comptivité, quel leviers de valeur durable**, l'Association femmes experts-comptables paris, 2013, p129.

ماليا غير متاح حاليا إلا في حالة إستخدام التنقيط المستمد من معايير عالمية (وكالات الترقيم المالية الإجتماعية مثل Domini 400 والذي يقوم بقياس المجال الاجتماعي والبيئي من خلال المؤشرات المالية والحوكمة) ، كما أن قياس الأداء الاجتماعي والبيئي يكون إنطلاقا من قياس الأموال الموجهة لهاته الجوانب، وضمن هذا السياق فقد تم بذل جهود حثيثة أثمرت بوضع معيار عالمي سنة 2010 والمتمثل في IAS37 لتكييف الجانب المالي في المنظمة وفق أبعاد التنمية المستدامة، وهذا بقياس المخصصات والإلتزامات والأصول المحتملة المرتبطة بالجوانب القانونية للمنظمة وكذلك المصادر التي تتضمن تسوية الإلتزامات (النفقات المطالوبة لتسوية الإلتزامات المرتبطة بالتنمية المستدامة).

أما بالنسبة للعنصر المتعلق بجودة حوكمة المنظمة، فالهدف منه هو إبراز تكييف الوظيفة المالية ضمن متطلبات التنمية المستدامة بما يعود على سمعة المنظمة وعرض الشفافية في أنشطتها وتطوير العلاقات التشغيلية بين المنظمة ومساهميها، حيث يتضمن معنى الحوكمة هنا الديناميكية التي تحقق العلاقة المقبولة والثقة المتبادلة بين إدارة المنظمة وأصحاب المصلحة، والتي تعد اليوم أداة للحصول على التمويل العادل أي المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة على المستوى المحلي أو الدولي، كما تعد الحوكمة المالية اليوم أداة للتحليل المالي "القيمة العادلة للتحليل" وأسلوبا إنضباطيا تم الإجماع عليه من طرف المنظمة الأممية للتعاون والتنمية والمفوضية الأوروبية، حيث أضفت عليه صبغة قانونية غير ملزمة تجلت في قانون AFEP-MEDEC الصادر من مجلس مراقبة حوكمة منظمات الأعمال المدرجة، والهدف منه مراقبة مصالح أصحاب المصلحة ومراعاة متطلبات الشفافية وتحديث وتكييف نظام عمل منظمات الأعمال بما يتوافق مع تحديات التنمية المستدامة التي تعد الوجه الجديد لبناء القدرة التنافسية.

فالحوكمة المالية في إطار التنمية المستدامة المتجسدة وفق ثنائية " القانون أو الإلتزام والتفسير " حققت لمنظمات الأعمال مبدأ الأمن المرن وهي المرونة الممنوحة لمنظمات الأعمال لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، أما بالنسبة للعلاقة القائمة بين الحوكمة في إطار التنمية المستدامة والمردودية التجارية المتحققة، فقد كانت موضوع العديد من الأبحاث والتي سجلت نتائج متضاربة في كثير من الأحيان، فالبرجوع إلى الدليل الإحصائي لجمعية تقييم ممارسات الحوكمة (AGR) لفترة زمنية تمتد من ديسمبر 2005 إلى جوان 2012 للعديد من منظمات الأعمال في أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية واليابان وآسيا وجدت أن القيام بالحوكمة بما يتوافق مع مسار الإستدامة حقق زيادة في المردودية بـ 123% في أمريكا الشمالية، و 74% في أوروبا الغربية و 94% في آسيا، و 128% في اليابان كما تحقق نمو بالنسبة للإقتصاد الأوروبي بنسبة 0.3% عام 2013، ولهذا فالإستراتيجية المتبنية من طرف المفوضية الأوروبية لعام 2020 هو تحقيق نمو ذكي مستدام وشامل¹، كما أعتبر نموذج الحوكمة في ظل التنمية المستدامة نموذجا إقتصاديا جديدا مبني على أسس أخلاقية أطلق عليه بنموذج ما وراء الإمتثال، كما أطلق على نموذج الإستثمار المستهدف وفقه بالإستثمار في الأصول غير الملموسة.

والجانب الآخر الذي يجب الإشارة إليه والذي تحقق ضمن مسار التنمية المستدامة هو السوق المالي المتوافق مع هذا المسار والمتمثل في السوق المالي لبعض الآثار السلبية على أبعاد التنمية المستدامة،

¹ Le guide du client responsable, Acheter pour un monde meilleur, groupes eyrolles, paris, 2008, p13.

ومن ذلك السوق المالي للكربون والذي تحدى حدود التجارة التقليدية ليشمل بناء المحافظ المالية وتقديم الإستشارات فيما يخص تبادل حصص CO₂، وقد أنشئ له بورصة للتداول عام 2006 Sagacarbon، وهي عضوة في البورصة العالمية للمناخ Bluenext وبورصة المناخ العالمية ECK والهدف من هذه السوق المالية هو الحد من الغازات الدفيئة المسببة للإحتباس الحراري (غاز CO₂)، حيث عرف هذه السوق عمليات التبادل في ست صناعات رئيسية وهي إنتاج الطاقة والإسمنت والزجاج والمعادن والصناعات الحديدية وعجينة الورق، حيث يتم تداول حصص التلوث بالطن وبالنسبة للنتائج المتحققة من هاته الآلية فقد خفضت من نسبة الانبعاثات بنسبة 8% في سنة 2010 لمكافحة التغير المناخي في المستقبل، وهذا النوع من التعامل المالي يندرج ضمن آلية التنمية النظيفة (CDM) المحددة في إتفاقية كيوتو، كما عرفت سوق شراء الكربون نموا تصاعديا نتيجة لتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وحسب حسب معطيات البنك الدولي (الوحدة MTCO₂) فقيم التداول في هاته السوق بلغت¹:

- 7971 مليون دولار في الأسواق الرئيسية و 2937 مليون دولار من خلال تبادل المشاريع، وهذا في سنة 2005.

- 24699 مليون دولار في الأسواق الرئيسية 6536 ومن خلال تبادل المشاريع في سنة 2006.

- 50394 مليون دولار في الأسواق الرئيسية 13641 من خلال تبادل المشاريع في سنة 2007.

تتجلى آلية عمل سوق الكربون في حصول الجهات التي تسبب التلوث على حقوق وتصاريح أين تقدر وحدة التعامل الطن المتري لانبعاث غاز CO₂ المسموح بإطلاقها والتي يمكن الإتجار بها، فالتعامل لأول مرة كان في أوروبا عام 2005 بعد انسحاب الولايات المتحدة الأمريكية من إتفاقية كيوتو.

¹ Le guide du client responsable, op-cit,p13.

المطلب الثالث: قياس تطبيق ودمج التنمية المستدامة في منظمات الأعمال:

للتأكد من صحة وشفافية تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في منظمات الأعمال، تم الاعتماد على العديد من أنظمة القياس والتي تحدد نقاط القوة والضعف ودرجة الالتزام، من ذلك نميز بين أنظمة القياس العامة والخاصة.

أولاً- أنظمة القياس العامة: وهي الصادرة عن هيئات عالمية متخصصة في التقييم والتي تخضع للإستقلالية والتشاركية، وتتم وفقاً لطلب منظمات الأعمال بغية تحقيق أهداف داخلية وخارجية، ومن أهم مقاييسها المعتمدة عالمياً والتي حققت الريادة في تقييم إدماج منظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة نذكر:

1- نظام التقارير الشاملة: يعد نظام التقارير الشاملة من أكفأ أدوات القياس المنتشرة حالياً لقياس الكفاءة الاجتماعية والبيئية والإقتصادية في منظمات الأعمال، حيث يعد حوصلة لمجموعة من التقارير التي قدمت سابقاً لتقييم الكفاءة الاجتماعية والبيئية والتي من أبرزها سيرز CERES (Coalition Of Environment Tally Responsible Economies) الذي أنشأ عام 1989 بالولايات المتحدة الأمريكية من طرف 15 جمعية أمريكية مهتمة بشؤون البيئة والمجتمع، بالتعاون مع العديد من المنظمات الإقتصادية التي تهتم بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية في نشاطها وخاصة فيما يتعلق بالإستثمارات المسؤولة إجتماعياً ورؤوس الأموال ذات البعد الأخلاقي، مع الإشارة أن العديد من هاته المنظمات المتعاونة تنتمي إلى مجموعة 500 منظمة الأكبر حجماً مالياً في العالم¹، إن إطلاق نظام التقارير الشاملة كان في سنة 1997 بغية مساعدة المنظمات على الإدماج الفعال والصحيح في مسار التنمية المستدامة وتقييم وتحسين أدائها الإجتماعي والأخلاقي، وهذا بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة، وهو يعد حالياً الدليل العالمي للإلتزام بمبادئ التنمية المستدامة بالنسبة لمنظمات الأعمال، إذ يوفر أدوات إستراتيجية وإعلامية للتحسين والتبادل والمراقبة لتحقيق هذا التوجه.

مر هذا النظام بعدة مراجعات إنطلاقاً من صدوره سنة 1997، ومن ذلك المراجعة التي تمت سنة 2000 وآخر مراجعة صدرت في سنة 2006، وهذا بالاعتماد على توصيات مجموعات العمل لتطوير ومراجعة ما تم إنجازه لبلوغ أحسن ملائمة للأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، فهو نظام أكثر شمولية من نظام التقارير المالية الصادر من هيئات الرقابة المالية المحلية والدولية، بالإضافة إلى مساهمته الفعالة في التواصل مع أصحاب المصلحة ووضع إطاراً للتشاور والحوار لبلوغ أهداف التنمية المستدامة، كما يتسم بمرونة كبيرة في التطبيق، فنظام التقارير الشاملة يعتبر أداة عالمية تشترط معلومات ذات مصداقية تعبر عن أداء المنظمة الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، والتي تعد جانباً جديداً من جوانب الحوكمة لأصحاب المصلحة أو المنظمات ذات الإهتمام بالجوانب الأخلاقية والشفافية والمردودية بأشكالها المختلفة²، تتجلى أهم المبادئ التي يعمل بها هذا النظام في³:

¹ Reynaud emmanuelle, op-cit, p104.

² Marie-Pierre Blin, op-cit,p58.

³ Ibid, p.63.

- **تحديد الإطار العام:** الهدف من وضع إطار عام هو تحديد الأهداف المنتظرة من الإدماج في مسار التنمية المستدامة وهذا من خلال توضيح وبشكل عادل وعقلاني وذي مصداقية الإمكانيات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للمنظمة، وأهم الجهود المبذولة للإندماج الفعال، مع إتاحة إمكانية المقارنة وفق عنصر زمني وهيكل مع منظمات أخرى.

- **التحلي بمبادئ الإبلاغ:** من متطلبات المعلومات المدرجة في نظام التقارير الشاملة نذكر¹:

- إيضاح المعلومات التي تشكل ردا لإنشغالات أصحاب المصلحة، وكذلك إيضاح العقد القائم بين المنظمة وقوائم المشاركين في التقرير لتحقيق فهم مشترك لأسس التقرير، مع الإتصاف بالدقة والحياد، أي أن تكون المعلومات دقيقة وكاملة وذات مصداقية وهذا بغية تحقيق الأهداف بصفة متوازنة مع حد أدنى من عنصر الخطأ بغية إتخاذ القرار بأكثر رشادة، وهذا سواء كانت المعلومات إيجابية أو سلبية، مع إبعاد كل تكييف أو تأثير شخصي على نتائج التقرير.

- الشفافية وإمكانية الرقابة: تعتبر الشفافية وإمكانية الرقابة النقطة الرئيسية التي يبنى عليها نظام التقارير الشاملة، ما يجعل الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة في المنظمة إطارا واضحا المعالم كما يتيح مصداقية أكبر لتوجهها، مع التحلي كذلك بالجودة والإعتمادية والدقة والحيادية والقابلية للمقارنة، فالهدف من المقارنة هو ضمان تقييم التقرير عبر الزمن والذي يتطلب تحقيق ترابط بين مجالات تحرير التقرير والإشارة إلى جميع التغيرات التي تحدث للمنظمة ومقارنة ذلك مع إمكانياتها السابقة.

- الشمولية والملائمة مع إطار الإستدامة: يحدد مؤشر الشمولية مجال التقرير والفترة التي أنجز فيها والنتائج المنتظرة من طرف مختلف أصحاب المصلحة، مع إستخدام مجموعة من الوسائل التي تتيح تدفق المعلومات الضرورية للمطلعين عليها، وهذا لتسهيل تقييم الجهود المبذولة للإندماج ومراعاة تحقيق متطلبات أصحاب المصلحة بدقة، مع إبراز الأهداف المنتظرة من هذا التقرير في كل بعد من أبعاد التنمية المستدامة مع عدم تحديد ذلك بشكل عام أو مختلط مع الأبعاد الأخرى.

فالتقارير الشاملة تبين المسارات، الإجراءات، الفرضيات التي تبنى عليها عملية الإدماج في مسار التنمية المستدامة وهذا بالمشاركة مع أصحاب المصلحة الذين يساهمون في تحريره مع مراعاة توضيح أصحاب المصلحة ذوي الأولوية ومعايير أخذهم كأولوية، بالإضافة إلى إحتوائها على جميع الإجراءات والتحسينات والفوائد المنتظرة، فهو بشكل عام يوضح مجال الثقة التي يتم بناؤها بين المنظمة ومستخدمي التقرير.

- **الإلتزام بالمحتوى العام للتقارير:** يحتوي التقرير على مجموعة العناصر الأساسية والتي تعكس في معظمها جهود المنظمة للإندماج في مسار التنمية المستدامة ومن ذلك²:

- النظرة الإستراتيجية: ضمن ذلك يجب على المنظمة أن تذكر بشكل صريح إستراتيجياتها تجاه مسار التنمية المستدامة والتي تكون محررة من طرف مديرها العام، وأن تصاغ وفق نظرة

¹ Irène Gaby, **entreprise et le développement durable**, document de travail, ministère de l'écologie et le développement durable, paris 2012, p11.

² Elisabeth laville, **l'entreprise vert**, pearson, village mondiale, paris 2009, p93.

إستراتيجية مستقبلية تهدف إلى تحقيقها وتكون مرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة، وكذلك يجب أن تتضمن مختلف الإجراءات والسياسات المتبعة من أجل الإدماج الصحيح ضمن هذا التوجه.

- وصف المنظمة: ويكون بوصف هيكلها التنظيمي مع التركيز على المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، مع عرض تطور النتائج المالية، ومتعاملي المنظمة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

- نظام الإدارة والحوكمة: فالتقرير يجب أن يوضح إستراتيجية النظام الإداري المعدة للإندماج في مسار التنمية المستدامة وتحقيق التلائم مع أبعادها الثلاثة، وبشكل خاص إجراءات التحلي بالمسؤولية تجاه البعد الاجتماعي والبيئي والتي يجب أن تلم بقائمة القيم المحققة، مقاييس الأداء، شهادات التقييس العالمية وإجراءات التنظيم والمراقبة وكيفية بلوغ الأهداف في الجانب الإقتصادي، وعرض مختلف الجهود المبذولة لتلبية إحتياجات ومتطلبات مختلف أصحاب المصلحة بشرح كيفية إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة والأساليب المتبعة لتلبية إحتياجاتهم، وقياس أداء المنتجات من خلال قياس التأثير الاجتماعي والبيئي ووصف الجهود المبذولة لتحسين هذا التأثير.

- ملحقات نظام التقارير الشاملة: وهي عبارة عن جداول تحدد وتصنف جميع المعلومات والبيانات التي يحتويها التقرير.

- مؤشرات تنفيذ الإجراءات: والتي تحدد التأثيرات الإيجابية والسلبية، المباشرة وغير المباشرة بالنسبة لنشاطات المنظمة وهذا على المستوى المحلي أو الخارجي وعلى أصحاب المصلحة وعلى المنظومة البيئية والإجتماعية المحيطة بالمنظمة، حيث تكون هذه المؤشرات عبارة عن أرقام أو قيم محققة أو مقاييس أو إجراءات تتسم بالرشادة، حيث تم وضع إلى غاية 2014 79 مؤشر منها 49 مؤشر أساسي 30 مؤشر إضافي والموزعة على الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة.

2-معايير التصنيف (التنقيط) الاجتماعي لمسار الإدماج: يعتبر التنقيط الاجتماعي جانبا آخرهما لتقييم إدماج منظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة والذي يعتبر محاكاة لنظام التنقيط المالي الذي يهتم بترتيب جودة القروض الموجهة للإستثمارات، فالتنقيط الاجتماعي وكغيره من أشكال التقييم يقوم برصد مختلف الحركات الإجتماعية داخل المنظمة وخارجها، ثم يتم إعطاء تنقيط عام للتقبل الاجتماعي بعد مقارنة أدائها الاجتماعي مع معايير عالمية موضوعة من طرف متخصصين وبالإعتماد على مقارنات مرجعية لمنظمات عالمية حققت التميز في هذا الجانب والتي خضعت للتفتيش من طرف وكالات التنقيط الاجتماعي، فحاليا فمن الصعب وضع نموذج هيكلي مقارن وواضح لهذه المنظمات بسبب تنوع هيئاتها وإتجاهاتها خاصة ما تعلق بالتوجه الديني، الوسط الاجتماعي ظروف العمل، أساليب التمويل، غير أن ما يشار إليه هو تنوع الخدمات المقدمة من طرف هاته الوكالات، فهناك المتخصصة في جمع المعلومات وأخرى متخصصة في وضع معايير للمقارنة والفحص وأخرى تقوم بتحليل المنظمات من خلال منحهم ملاحظات ومؤشرات، في حين أن أخرى تقوم بإعطاء تنقيط أو الجمع بين الفحص والتنقيط، كما هناك من تقوم بطرح خدمات أخرى كتنسيير حافظة الإستشارات القانونية مثل EIRIS و ARESE، وبالنسبة للتقييم فيتم إنطلاقا من توصيات العملاء في حين أن البعض يعتمد على المنهج الأخلاقي في التحليل، كما هناك من

يستخدم أسلوب الترشيح وهو إستبعاد المنظمات التي تعتبر ذميمة النشاط مثل المنظمات التي تنشط في صناعة الكحول والمواد الإباحية، فعملية التقييم تتم بشكل عام وفق المراحل التالية¹:

- **وضع منهجية التقييم:** تقوم هيئات التقييم الإجتماعية بإتباع منهجية موحدة للوصول إلى مؤشر عام يعكس التزام منظمات الأعمال بمبادئ التنمية المستدامة، ومن أوجه هذا التوحيد الإشتراك في مصادر المعلومات كالتقارير السنوية، المعلومات الموجودة في مواقع الأنترنت، المعلومات القانونية، المعلومات المتاحة على الصحف، قواعد البيانات لدى الوكالات الحكومية والإتحادات التجارية، وكذلك المعلومات المتاحة عن طريق مقابلة الموظفين أو إرسال إستبيانات، حيث الهدف من مضمونه هو الإجابة على مدى مساهمة المنظمة في تحقيق المسؤولية الإجتماعية والتنمية المستدامة، وبالنسبة للإستبيان المقدم للتقييم فلا يوجد إستبيان موحد أو مقاييس عالمية لمضامينه لكنه يخضع للبيئة المحيطة بالمنظمة وإلى متطلبات المعلومات المستهدفة من الإستبيان، ففي فرنسا مثلا فالهيئة الرائدة في مجال وضع إستبيانات التقييم الإجتماعي هي Comite COFRAC Français D'Accréditation والتي أشرفت وتشرف على وضع العديد من الإستبيانات في دول كثيرة كفرنسا وبلجيكا وبريطانيا وهولندا وسويسرا والسويد، ولتحقيق مصداقية للتقييم تنسق هيئات التنسيق مع المنظمات غير الحكومية فوفقا Frank Kirein مدير IMVG لبحوث الإستثمار، فالمنظمات غير الحكومية تعتبر شريكا أساسيا لمنظمات التقييم الإجتماعية من خلال حيازتها على معلومات ذات مصداقية تستقيها من تحليل يمس الجوانب الإيجابية والسلبية في الأداء الإجتماعي، والتي تكون متخصصة في مجالات محدودة من المسؤولية الإجتماعية مثل عمالة الأطفال وتوظيف عمال معوقين وظروف العمل، وبالتالي فإنها تمثل وسيلة جيدة للتحقق من المعلومات التي تم جمعها من المنظمات.

- **إختيار أسلوب التقييم:** يرجع إختيار أسلوب التقييم بعد جمع المعلومات من أصحاب المصلحة فهم الذين يحددون منهجية تقييم الأداء الإجتماعي سواء بإستخدام أسلوب الإستبعاد أي إستبعاد المنظمات التي لا تصل إلى المستوى مقبول أو أسلوب الترشيح أي تصفية المنظمات التي لا تتوفر على معايير معينة والتي تستبعد من الحياة الإقتصادية أو وضع درجات للتقييم²، وضع نقطة أدنى تمثل تعيين الحد الأدنى والعتبة من المتطلبات والتي يجب الحفاظ عليها ونقطة عليا تمثل الحد الأعلى والتي تمثل المثالية في التطبيق حيث تم التنسيق وفق ثلاثة مستويات وهي الإدارة الإستراتيجية "العلاقة مع أصحاب المصلحة"، الإدارة العملية "العلاقة بين المستهلكين والمنظمة"، الإدارة التبادلية "دراسة الموارد البشرية"³.

وفيمايلي نموذج من تقييم مؤسسة شneider SHNEIDER الألمانية المتخصصة في صناعة المعدات الكهربائية لسنة 2011 حول إنماجها في مسار التنمية المستدامة، وهذا من خلال ستة مؤشرات من مجموع 13 مؤشر، وبالنسبة للتقييم فقد شمل العناصر المبينة في الجدول:

¹ Que faut il penser des indicateur RH utilise par les agences de notations sociales, sur le site www.etudes-et-analyses.com pdf, consulte le 05-09-2014, p 07.

² Ibid, p08.

³ Que faut il penser des indicateur RH utilise, Op-cit, pp55- 56.

الجدول(2-11) التنقيط الاجتماعي لمنظمة SHNEIDER المتخصصة في المعدات الكهربائية:

البعد	النتائج المحققة	النقطة المتحصل عليها
البيئي	- تخفيض كمية غاز CO ₂ المطروحة بما يقدر 30000كلغ/سنويا	10/6.4
	- الحصول على شهادة الإيزو 14000 ل 3/2 من مراكز الإنتاج.	10/7.4
الاقتصادي	- معدل نمو تجاوز 7% سنويا.	10/8.5
	- إنشاء 10 وحدات إنتاجية جديدة في 10 دول	10/4.4
الاجتماعي	- تخفيض 10% سنويا من حوادث العمل.	10/10
	- تحقيق 14 نقطة ناتجة عن تلبية الإحتياجات المختلفة للموظفين	10/02

من إعداد الباحث بناءل على المعلومات المقدمة من المنظمة المستهدفة في المثال.

ومنه فالآداء العام لمؤسسة شنايدر Shneider حول إندماجها في مسار التنمية المستدامة قدر ب10/6.

3- المؤشرات العالمية للتقييم (وكالات التقييم العالمية): من تأثيرات ظاهرة العولمة على التقييم الاجتماعي والبيئي هو ظهور مؤشرات عالمية تتخذ طابع الشمولية في التقييم، ومن ذلك بعض التقييسات العالمية ISO14000 المتخصصة في الإدارة البيئية وISO26000 المتخصصة في المسؤولية الاجتماعية غير أنها تبقى تخضع للذاتية تخص تقييم المنتجات والاستثمارات فقط، وحاليا ظهرت عدة مقاييس عالمية (14 مقياس) ومعظمها صادر عن هيئات التنقيط للتقييم الشامل وقياس مقدار الاندماج مع إعطاء ملاحظة أن العديد منها غير مستقل التقييم وغير قائم على معايير موضوعية للإستدامة، فمن أهمها مؤشر داو جونز للإستدامة (DJSI) وإيثيبل (ETHIBEL) و(FTSEE4GOOD) ودوميني 400 (DOMINI 400) والمؤشر الاجتماعي كليفت، فهاته المؤشرات تعد من أهم المقاييس العالمية لتقييم الاندماج المستدام وبصفة دقيقة حوكمة المنظمات في ما يخص القضايا الاجتماعية والبيئية، حيث يمتاز كل مؤشر بخصائص معينة ونقاط قوة وضعف كما هو موضح في التالي:

أ-مؤشر داو جونز للإستدامة: تم إطلاقه سنة 1999 بشراكة بين داو جونز ومجموعة STOXX المحدودة ومجموعة SAM، يعتمد على مجموعة من المعايير الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يهدف إلى تحديد المنظمات الرائدة التي لها ترجيح أكثر من 10%، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(2-12) أهم المعايير البيئية والاجتماعية والإقتصادية المعتمدة في مؤشر داو جونز للإستدامة:

البعد	المعايير	الترجيح (%)
الإقتصادي	- سلوك المنظمة(الإمتثال للقوانين، الرشوة والفساد)	4.2
	- حوكمة المنظمة	4.2
	- إدارة العلاقة مع الزبائن	3
	- العلاقة مع المستثمرين	3.6
	- إدارة المخاطر والأزمات	4.2
	- بطاقات الأداء/ نظم القياس	4.2
	- التخطيط الإستراتيجي	4.2
	- معايير محددة للصناعة	حسب الصناعة
البيئي	- السياسة والإدارة البيئية	4.8
	- الأداء البيئي(الكفاءة البيئية)	3.6
	- إعداد التقارير البيئية	1.8
	- معايير محددة للصناعة	حسب الصناعة
الإجتماعي	- المواطنة والمساهمة في الأعمال الخيرية	2.4
	- الإلتزام مع أصحاب المصلحة	3.6
	- مؤشرات ممارسة العمل	3
	- تنمية رأس المال البشري	3
	- إدارة المعرفة / تنظيم التعلم	3
	- التقارير الإجتماعية	1.8
	- جذب المواهب والإستبقاء	3
	- معايير الموردين	2.4

Source: Measuring Sustainability, United Nations, New York and Geneva, 2008,p 06.

يعتمد المؤشر على أربعة مصادر للمعلومات وهي الإستبيانات الخاصة بكل صناعة، ووثائق المنظمة بما في ذلك الوثائق المالية والبيئية والصحية وتقارير الإستدامة، وتحليل وسائل الإعلام المتاحة للجمهور وتحليل تقارير أصحاب المصلحة، والإتصال بالمنظمات.

فمؤشر داو جونز هو مؤشر للإستدامة وفي الوقت نفسه مؤشر مالي، كما يعد أساسا للمشتقات والصناديق التي تركز على الإستثمار في المنظمات التي لها توجه مستدام، فهو يتصف بالعديد من نقاط القوة وفي الوقت نفسه يواجه العديد من التحديات، والتي يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (2-13) جوانب القوة والتحديات لمؤشر داو جونز للإستدامة:

- إتباع نهج واسع النطاق لجمع البيانات والتي تغطي سلسلة كاملة من القضايا المالية وقضايا الإستدامة. - شفافية البيانات المجمعة تتيح فرصة إعادة توظيفها لمجموعة متنوعة من الإستخدامات الفرعية، بما ينعكس ذلك على شفافية نشاطات المنظمات (إستبعاد الصناعات السوداء والرمادية). - من أهم أسواق الأسهم الرئيسية في العالم، لما له من دور بارز في تحقيق تموقع للعلامة.	نقاط القوة
- يتناول داو جونز مجموعة محددة سلفا من المنظمات وبالتالي فهو يحول دون فحص جهود الإستدامة ضمن سياق واسع. - يعتمد في المقام الأول على المعلومات المبلغ عنها ذاتيا من طرف المنظمة المدرجة ما يتيح الوقوع في الخطأ والخداع والذاتية في وضع المعلومات. - تم إنتقاد داو جونز لمنهجيته التي لا تستند إلى العمق في التحليل.	التحديات

Source: Measuring Sustainability, United Nations, New York And Geneva, 2008,p 06.

يستبعد دو جونز Dow Jones كليا قطاع التكنولوجيا لأنه من أكثر القطاعات إضرارا وتلويثا للبيئة بالإضافة إلى تحقيقه قيم إجتماعية متدنية.

ب- مؤشر إيثيبل ETHIBEL: إيثيبل هي منظمة بحثية أوروبية متخصصة في تقييم منظمات الأعمال في جانب الإستدامة والمسؤولية الاجتماعية، والتي وضعت فهرسا للتقييم مع ستاندر أند بورز التي تعد مرجعا للحصول على أموال أخلاقية من عدد متزايد من البنوك الأوروبية والمستثمرين، فمؤشر إيثيبل يوفر للمستثمرين من منظمات الأعمال ومديري الأصول والبنوك والمستثمرين الأفراد منظورا شاملا للأداء المالي في المنظمات المستدامة الرائدة في العالم، مع العمل على إحتساب المؤشرات مع ستاندر أندربورز وجعلها متقاربة مع مؤشره، مع الخلو من تعويم الفهارس المرجحة، حيث يحتوي هذا المؤشر على أفضل المنظمات في فئتها فيما يتعلق بالإستدامة فإيثيبل يستخدم منهجية فحص خاصة تشمل الخطوات التالية¹:

- تقييم التقارير السنوية ومواقع الأنترنت وقواعد البيانات وتقارير المنظمات غير الحكومية، وكذلك جمع أدلة عن المنظمات التي لها سياسة إجتماعية وبيئية جيدة وعن المتورطين في ممارسات مثيرة للجدل، وإجراء تقييم لمخصات الفحص السابقة وأهم الإستنتاجات التي توصل إليها الفحص.

- جمع معلومات عن الجوانب الداخلية كسياسات الجودة ونوعية ظروف العمل وأطر الإنفتاح والشفافية وإحترام الإطار القانوني والمساهمة الإجتماعية للمنظمة، وكذلك معلومات عن السياسات البيئية وخاصة فيما يتعلق بدمج السياسة البيئية في التنظيم الداخلي وسلاسل التوريد، ومعلومات حول السياسات الإجتماعية الخارجية ومدى مساهمة المنظمة في السياسات البيئية الصديقة للإنسان

¹ Measuring Sustainability, United Nations, New York and Geneva, 2008, P12.

والبيئة والتي محورها المجتمع ككل، وإستعراض مجال الأخلاق في النشاط الاقتصادي من خلال الإتصال بالمنظمة وشركائها وإجراء مسح لآراء أصحاب المصلحة.

- الإعتماد على قائمة واسعة من المعايير، خاصة معايير الأداء العام للقطاع والمنطقة، بالإضافة إلى الرجوع إلى رأي لجنة مستقلة من الخبراء الخارجيين للحكم على سلامة جودة التحقيق وإلى قرار مجلس الإدارة ليتخذ قرار نهائي لإدراج أو إستبعاد المنظمة من التقييم.

- القيام بمراجعة رسمية من قبل فريق إيتييال كل ثلاث سنوات لرصد التحسينات وجوانب الضعف كما يمكن الجمهور العام المتابعة والإبلاغ من خلال قاعدة بيانات المؤشر على شبكة الأنترنت.

فمؤشر إيتييال لا يرفض تلقائيا أي منظمة تخضع للتقييم إلا إذا كانت ممارساتها مثيرة للجدل والجدول التالي يبين نقاط القوة والتحديات التي يواجهها هذا المؤشر:

الجدول(2-14) جوانب القوة والضعف بالنسبة لمؤشر إيتييال للإستدامة:

نقاط القوة	- التحليل المستقل للقرارات أعطى مصداقية للمؤشر، فله تأثير كبير في أوروبا على سمعة المنظمات، حيث تسعى في الآونة الأخيرة العديد من المنظمات الأوروبية للانضمام إلى المؤشر نظرا للفائدة الكبيرة التي تجنيها منه. - يوفر إيتييال مجموعة متنوعة من التقييمات للمنتجات الإستثمارية الأخلاقية مثل صندوق الأسهم العالمية المستدامة دكسيا Daxia.
التحديات	- إيتييال له مصداقية ونفوذ أكبر في أوروبا فقط، فتأثيره قليل في أماكن أخرى في العالم. - يتناول إيتييال مجموعة محددة سلفا من المنظمات التي لها ريادة في جانب التنمية المستدامة وبالتالي فإنه يحول دون فحص جهود الإستدامة على نطاق أوسع.

Source: Measuring Sustainability, United Nations, New York and Geneva, 2008, P12.

ج-مؤشر FTSE4GOOD: تم تطويره من طرف FTSE وهي فرع من Financial Time و London Exchange Stock وهي مؤسسة مستقلة تهدف إلى إنشاء وإدارة المؤشرات وخدمة البيانات المرتبطة بها، فهي تقدم خدماتها لآلاف من العملاء في 77 دولة في جميع أنحاء العالم ويعمل مباشرة مع ممولي المشاريع الإستثمارية والسماسة والمستشارين ومديري الصناديق والبورصات ومزودي البيانات، فمؤشر Ftse4good يستخدم على نطاق واسع لتحليل الإستثمار وقياس الأداء وتوزيع الأصول، غير أنه يتميز بكونه يحتوي على أربعة مؤشرات رئيسية واحد خاص ببريطانيا والآخر بأوروبا عامة وآخر بالولايات المتحدة الأمريكية كما خصص واحد لباقي العالم، والتقييم يتم من طرف هيئة EIRIS، فFtse4good يقوم بإجراء إستطلاع واسع على المستوى العالمي حول الممارسات الجيدة للمنظمات المسؤولة إجتماعيا كما يعمل بإستمرار على تحديث معاييرها وتنقيحها، فهو يقوم بحساب أكثر من 60000 مؤشر يوميا بما في ذلك 600 مؤشر ذات مدلول حقيقي، حيث يسعى Ftse4good إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتجلى خصوصا في توفير للمستثمرين المسؤولين أداة لتحديد المنظمات المسؤولة إجتماعيا التي ينبغي الإستثمار فيها، بالإضافة إلى المساهمة في تطوير الممارسات التجارية المسؤولة في جميع أنحاء العالم

ولإدراج أي منظمة ضمن هذا المؤشر يجب عليها تلبية مجموعة من المتطلبات المرتبطة بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة والموضحة في الجدول التالي:

الجدول (2-15) المتطلبات المرتبطة بأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة وفقا لمؤشر Ftse4good :

المتطلبات	المجال
- توضيح السياسة البيئية وإبراز نظام توثيق الأهداف البيئية، وكذلك إبراز التأثيرات البيئية الإيجابية والسلبية والموثقة من طرف جهة متخصصة. - إبراز مخططات العمليات والمسؤوليات وخطط العمل والإجراءات والكتيبات الملخص فيها كل ذلك. - عرض جوانب المراجعة الداخلية في ضوء متطلبات النظام (جوانب الإمثال وعدم الإمثال).	المجال البيئي
- عرض الجهود المبذولة لتحقيق تكافؤ وتنوع الفرص وعرض ذلك في التقرير السنوي وفي موقع الواب، ومن الجوانب التي يتم التركيز عليها (سياسات تكوين اليد العاملة، الترقية في الهياكل، إستحقاقات أسر العاملين الإلتزام بنسبة 10% من الإطارات التنفيذية من النساء و40% من الأقليات العرقية). - عرض مدونة لقواعد السلوك ومبادئ العمل (تقييد أدلة حول أنظمة الصحة والسلامة بما في ذلك تفاصيل التدريب في مجال الصحة والسلامة، والتقارير حول أحداث العمل، وتقديم أدلة حول نظم إدارة العاملين في المنظمة بما في ذلك أرقام حول التدريب السنوي للموظفين "المعيار السنوي خضوع أكثر من 25% من العاملين للتدريب"، وتقديم بيانات هامة حول الوقت والأموال المنفقة على التدريب). - تقديم أدلة حول أنظمة العلاقات مع العاملين والتي يجب أن تتوافق مع معايير حقوق الإنسان (تقييم أثر حقوق الإنسان داخل المنظمة).	المجال الاجتماعي

Source: Measuring Sustainability, United Nations, New York and Geneva, 2008, P15.

فمؤشر Ftse4good يمتاز بمجموعة من نقاط القوة منها القدرة على تطوير معايير للاختيار التي تساعد في تحديد المعايير المقبولة عالميا لتقييم تحلي منظمات الأعمال بالمسؤولية، وكذلك وضعه لمعايير قابلة للتحقق في أرض الواقع، كما أن وضع المعايير يخضع لمشاورات واسعة.

د- المؤشر الاجتماعي دوميني 400 Domini 400 Social Index: هو مؤشر طور في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1990، وهو مكمل لمؤشر Board Market Social Index الذي يحتوي على 1600 منظمة، فعمل هذا المؤشر ينصب على رصد الأداء الاجتماعي لـ 400

شركة أمريكية معتمدة في ذلك على البحوث وتحليل البيانات، وبالنسبة لجذور إنشاء هذا المؤشر فيعود إلى إجراء تقييم 500 منظمة ناشطة في مؤشر ستاندر أندرز بورز أين تم إسقاط العديد منها بسبب فشلها في تأهيل نفسها وفقا للمعايير المعتمدة في هذا المؤشر، بالإضافة إلى إستبعاد المنظمات التي لديها أسعار أسهم تقل عن 5 دولار، وكذلك المنظمات التي لديها مشاكل مالية خطيرة والتي ليس لها القدرة على الإستمرار على المدى الطويل، حيث تم الإبقاء على 250 منظمة ثم أضيف لها 100 ذات قيمة سوقية كبيرة، وكذلك 50 منظمة ذات خصائص إجتماعية إستثنائية، وللتصنيف ضمن هذا المؤشر، يجب الإلتزام بمجموعة من المعايير أهمها¹:

- الدرجة العالية للتوجه الاجتماعي والتوجه السوقي، حيث يتم تفضيل الصناعات غير المدرجة في مؤشر ستاندر أندربوز أو الممثلة تمثيلا ناقصا، كما يحتوي المؤشر على شاشات نوعية إقصائية أي تفضيل صناعة معينة مع إقصاء أخرى، فهي تقصي المنظمات التي تستمد 2% أو أكثر من مبيعاتها أو أرباحها أو حيازتها لأسهم في أنظمة الأسلحة العسكرية أو تصنيع المنتجات الكحولية أو التبغ أو ألعاب الرهانات، كما حدث لـ Microsoft التي إمتلك أسهما في صناعة الأسلحة، وكذلك المنظمات التي تستمد طاقتها من محطات الطاقة النووية.

- تقديم سجلات حول الأنشطة البيئية مثل المساهمة في التنوع البيولوجي والعلاقات مع المجتمع والعاملين، حيث يستثني المؤشر المنظمات التي لها جانب سلبي في هذه المواضيع.

يتصف مؤشر دوميني 400 الإجتماعي بمجموعة من نقاط القوة وبعض التحديات والتي يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (2-16) جوانب القوة والضعف بالنسبة لمؤشر دوميني 400 الإجتماعي:

- يميل مؤشر دوميني لصالح المنظمات ذات القيمة السوقية الأكبر، بالإضافة إلى تفضيل التعامل مع المنظمات التي لها توجه إجتماعي راقى بالرغم مما تعانيه من نقص المردودية المالية، حيث يستبعد المنظمات التي تظهر صراحة على الشاشات الإقصائية وإستبدالها فورا. - يتفوق مؤشر دوميني على مؤشر ستاندر أند بورز على أساس العائد الإجمالي وعلى أساس القيمة المعدلة على المخاطر.	نقاط القوة
- المعايير التي يستند إليها هذا المؤشر يمكن أن تختلف من صناعة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى. - على الرغم من إعتداد معايير ثابتة فهذا المؤشر يعاني من ضعف في تبديد بعض المخاوف المرتبطة بمعايير النوعية والإقصاء. - قد لا يعكس المؤشر حقيقة 400 منظمة الأكثر وعيا إجتماعيا خاصة بعد إدماج المنظمات ذات القيمة السوقية الكبيرة، والتي تعاني من ضعف في المجالات	التحديات

¹ Measuring Sustainability, United Nations, New York And Geneva, 2008, p 06.

الاجتماعية، حيث يتكون المؤشر حاليا من 24% من شركات الخدمات المالية و23% من شركات تكنولوجيا المعلومات.	
---	--

Source: Measuring Sustainability, United Nations, New York And Geneva, 2008, p 06.

ثانيا- أنظمة التقييم الخاصة: وهي تتم ذاتيا من طرف منظمات الأعمال مع الرجوع لأطراف خارجية لتحقيق مصداقية، فهي تخص مختلف الوظائف المرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة كالموارد البشرية، المحاسبة، التسويق، الإمداد، ومن أهم التقنيات المستخدمة ضمن ذلك نذكر:

1- الأنظمة المحاسبية: يعد النموذج المحاسبي من أهم النماذج الكمية ذات الكفاءة لتقييم الاندماج في مسار التنمية المستدامة، خاصة قياس الجهود البيئية والاجتماعية محاسبيا، ومن التقنيات المعتمدة في ذلك نذكر:

أ- قائمة التأثير المحاسبي (نموذج ESTES): يركز هذا النموذج على إبراز المنافع المتحققة والتكاليف الكلية لأنشطة وقرارات المنظمة البيئية والاجتماعية من وجهة نظر المجتمع، فالمنافع الاجتماعية تقاس على أساس ما تحقق للمجتمع من حياة كريمة وجوانب صحية وبيئية راقية، أما التكاليف الاجتماعية فتقاس على أساس الأضرار التي سببتها المنظمة للمجتمع وكل ذلك يتم تقييمه بصورة نقدية، فتقييم جميع المنافع والتكاليف في صورة نقدية والتي تعبر عن تكاليف إصلاح الأضرار وتكاليف تحقيق المستوى الراقي للحياة ومقارنتها مع ما يمثل التأثير الاجتماعي سواء كان إيجابيا أو سلبيا. ما يعاب على هذا الأسلوب المحاسبي في التقييم هو عدم تحديد مجال المسؤولية الاجتماعية والبيئية لكل عملية إذ يتضمن المنافع والتكاليف الكلية من وجهة نظر المجتمع بشكل عام¹.

ب- نموذج (AAA): وأساسه معيار صادر عن لجنة دراسة التأثيرات البيئية لسلوك المنظمات المنبثقة عن جمعية المحاسبة الأمريكية، حيث يتضمن هذا المعيار القوائم المالية المنشورة لجهود المنظمة في حل المشاكل البيئية والاجتماعية وعملية الإصلاح، حيث يركز هذا المعيار على المشاكل البيئية الرئيسية والتي تتطلب مصادر للتمويل وفي مقدمتها التلوث، وخطط المنظمة لتحسين الجانب الاجتماعي، حيث يتم تقدير المبالغ المخصصة لذلك بالموازاة مع وضع جدول زمني لتنفيذها وموازنات تقديرية لتكاليف الرقابة على التلوث².

ج- نموذج قائمة العمليات الاقتصادية الاجتماعية³: يركز هذا النموذج على ثلاثة مجالات رئيسية لقياس اندماج المنظمة في المسار التنموي المستدام وهي الموارد البشرية والموارد الطبيعية والسلع والخدمات المقدمة، والتي تحقق بشكل عام رفاهية الموظفين وسلامة المنتج ونوعية البيئة حيث يتم التركيز على قياس التأثيرات الموجبة أو السلبية وجوانب التحسينات نقديا.

¹ Emmanuelle Reynaud, op-cit, p102.

² محمد عباس البدوي، المحاسبة عن التأثيرات السلبية والمسؤولية الاجتماعية للمشروع، الإسكندرية 2000، ص11.

³ Olivia dubigeon, op-cit, p296.

2- تقييم الممارسات العملية: فضمن هذه الطريقة يتم التقييم بقياس الجهود المبذولة للإندماج في مسار التنمية المستدامة، حيث نجد العديد من النماذج التي أعتمدت للقيام بذلك والتي منها:

أ- نموذج SCOVILL: تم تطوير هذا النموذج من طرف مجموعة SCOVILL¹. تتضح آلية عمل هذا النموذج في تقسيم نشاطات المنظمة إلى مجموعتين، الأولى تمثل النشاطات السالبة والثانية تمثل النشاطات الإيجابية وهذا على شكل ميزانية، وعملية التقييم تكون وفق أربعة عناصر رئيسية وهي الموظفون، البيئة، خدمة المستهلكين، المضمون الاجتماعي، أين يتم التجميع العام ومن ثمة يقيم سلوك المنظمة وهذا بالإعتماد على المعاملات فقط، وضمن ذلك يبرز قصور هذا النموذج لتجاهله التقييم النقدي الذي يعد الآداة التي تعكس الواقع، والذي يسمح الجمع بين كل العناصر المستهدفة.

ب- نموذج APT: أساس هذا التقييم هو وضع معلومات عن العائد المالي للإستثمار الاجتماعي المحقق، والذي يكون من خلال قائمتين الأولى تمثل الميزانية الاجتماعية والثانية تمثل الدخل الاجتماعي ويتم التقييم من خلال التعبير النقدي لكل النشاطات والتي تخص أصحاب المصلحة بشكل عام، الأنشطة الاجتماعية والبيئية المبذولة، ثم بعد ذلك يتم تحديد صافي الأرباح الاجتماعية المحققة، بمقارنة المنافع البيئية والاجتماعية المرتبطة بكل طرف مع التكاليف البيئية والاجتماعية.

ج- نموذج (Eastern Gas and Fuel Associates EGFA): مبادئ عمل هذا النموذج هو وضع معلومات كمية لأربعة مجالات رئيسية وهي الأمن الصناعي وتشغيل الأقليات والمساهمات الخيرية وأنظمة المعاشات، ومقارنتها مع دورات سابقة، حيث يواجه هذا النموذج عدة صعوبات في مجال التطبيق كونه يتميز بعدم الشمولية بالنسبة لتحقيق متطلبات أبعاد التنمية المستدامة، فهو يركز على الجانب الاجتماعي فقط ويهمل العناصر الأخرى.

د- تقنية التقييم المشروط: طورت هذه التقنية من طرف R.K.Davis لتقييم التأثير الاقتصادي والاجتماعي لإستغلال الغابات في الولايات المتحدة الأمريكية والتي استخدمت فيما بعد لتقييم الآثار الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال للمتأثرين بنشاطاتها، ومن أهم المنظمات التي استخدمت هاته التقنية نذكر EXXON حيث قامت في العديد من المرات بتعويض للسكان المحليين²، كما ظهر منحنى جديد للتقييم من خلال هاته التقنية وهو إشراك المستهلكين في تقييم المنظمات وهذا من خلال منحهم إستبيان يحدد المجالات الرئيسية للإندماج وما هو مطلوب، والتي تظهر في مجموعة من الأسئلة المختارة والتي تعالج عملية الشراء وأبعادها الاجتماعية والبيئية والتكلفة التي يجب تحملها في سبيل تحقيق الإستدامة، ومن ذلك تكلفة التأثير على الوسط الحيوي، ظروف العمل بالنسبة للموظفين، حقوق المرأة والأطفال، تكلفة الطاقة غير المتجددة، حيث لاقى هذا النموذج عدة نجاحات ومن ذلك النجاح المحقق في إقليم غارون Garonne بفرنسا أين إستمرت عمليات تقييم منظمات الأعمال التي تنشط في ذلك الإقليم لخمس سنوات من خلال الإعتماد على عينات من الأفراد، تقدم

¹ محمد عباس البدوي ، مرجع سبق ذكره، ص105.

² Emmanuelle Reynaud, op.cit, p62.

معلومات عن سلوكهم وسلوك المنظمات فيما يخص متطلبات التنمية المستدامة وهذا من خلال إستبيان، حيث بلغ عددهم ب402 فرد يدفع لكل واحد منهم مبلغ 20 أورو شهريا، حيث يخضع الإستبيان إلى مجموعة القواعد أهمها تحديد القيم بإختبارات أولية لتفادي الإجابات غير منطقية وغير موضوعية، معدل عدم الإجابة يجب أن لا يتجاوز 20% من الأسئلة المطروحة، كما يتم تقديم مبررات عن كل إجابة لتفسير الأسباب الحقيقية عن كل سلوك.

ورغم النتائج الإيجابية التي حققها هذا النموذج للمنظمات الحكومية وللمنظمات الأعمال إلا إنه لا يخلو من مجموعة من النقائص، أهمها الإعتماد على سيناريو غير واقعي لتقييم آثار الإنتاج والإستهلاك، مثلما يتم توضيحه في الجدول التالي:

الجدول (2-17) جوانب القصور لتقنية التقييم المشروط:

وصف المشاكل	مختلف المشاكل التي يواجهها نموذج التقييم
- المستهلك يعطي قيم بعيدة كليا عن السعر المطبق في عملية الشراء. - القيمة المقترحة من طرف المستهلك بعيدة عن الجهود البيئية والاجتماعية والتي تسعى الجهة المهتمة لتقييمها، كون المستهلك يقيم فقط ما يرى. - القيمة المقترحة من طرف المستهلكين هي قيم عامة وليست خاصة بمجال معين (كونهم قليلي الخبرة).	جوانب الانحراف
- معايير التقييم مقدمة كليا من طرف الهيئة المشرفة على التقييم. - القيمة المقترحة تتأثر بمستوى القيم والمعلومات المذكورة في الإستبيان. - ذكر أهمية المعيار في الإستبيان يؤثر على موضوعية المستهلك.	غياب معايير التقييم الذاتي
- آثار عملية الشراء في الواقع معظمها ليست موضوعية. - القيم المذكورة في الإستهلاكي الفردي لا تتعدى قيم الإستهلاك العائلي.	السيناريو الحقيقي للتقييم

Source : Emmanuelle reynaud, le developpement durable au cœur de l'entreprise , Dunod 2011, p62.

المبحث الثالث: جوانب الملائمة بين فلسفة التسويق وتطبيق مسار التنمية المستدامة:

يتطلب تطبيق التنمية المستدامة وتحقيق أبعادها الإعتقاد على عديد من المتطلبات خاصة في المجال الاقتصادي، أين تعد أساليب الإنتاج بمختلف مستهدفاته مكامن ذلك والتي يتمد تأثيرها إلى الجانب الاجتماعي والثقافي، فتحويل مبادئ وأبعاد التنمية المستدامة اليوم إلى واقع ملموس يحقق الرفاهية المسؤولة والأخلاقية تجاه المستهدفين يتطلب الإعتقاد الفعال لآلية السوق بواسطة عنصر التسويق، وذلك بخلق عرض وطلب مسؤول يؤثر مباشرة على المستهلك وأنماطه الإستهلاكية، فمعرفيا هناك إختلاف بين مبادئ التسويق وأبعاد التنمية المستدامة، ولكن عند إسدال الستار عن الجوانب التطبيقية للتسويق نجد أنه أداة منهجية وإنتاجية ونفسية لتكييف المستهلك مع السوق، وهذا ما يتفق مع آفاق تطبيق مبادئ التنمية المستدامة وخاصة في الجوانب التي تتعلق بالتأثير على المستهلك الذي يعد عنصرا جوهريا في تحقيق التنمية المستدامة. كما يعد التسويق جانب مهما في تحقيق الإعتبارات البيئية والأخلاقية وتجنب الآثار الإقتصادية والبيئية التي سببتها أنماط الإنتاج والإستهلاك التقليدي بالإضافة إلى دوره في تحقيق مردود تجاري مقبول على المدى المتوسط والطويل.

المطلب الأول: عرض لأبعاد التقارب بين التسويق والتنمية المستدامة:

يرجع الإهتمام بالتسويق لتحقيق التنمية المستدامة في منظمات الأعمال وفي البيئة المحيطة بها إلى قدرة التسويق على إحداث التلائم مع التنمية المستدامة وعلى إحداث التغيير في مجموعة من التأثيرات التي تخدم أبعادها، والتي تتجلى في قدرته على التأثير على المستهلك وعلى السوق بما يصوغه من سياسات تسويقية مختلفة، وبما تساهم به مجالات التسويق الحديثة في خدمة المسار المستهدف، مع عدم إغفال الدور الذي يتمتع به التسويق في عالم ومنظمات الأعمال بما يساعد في تجسيد المسار المأمول.

أولا-مكانة التسويق في الهيكل الإقتصادي والبعد الإجتماعي للمنظمة: تبرز أهمية التسويق في إرساء معالم التنمية المستدامة من خلال دوره الكبير اليوم في منظمات وعالم الأعمال ومساهمته الفعالة في صياغة التغيير الاجتماعي، والإستجابة السريعة لسياساته تجاه المتغيرات والمعطيات البيئة الجديدة، بطرح توجهات وأنماط تراعي هاته التغيرات وإعتقاد خطط فعالة تدعم نشاطات التطوير والتنمية وأساليب الإبداع والإبتكار، حيث يمكن إبراز تزايد مكانة التسويق في الهيكل الإقتصادي والجانب الاجتماعي لمنظمات الأعمال إلى العناصر التالية¹:

1-تزايد قوة تأثير منظمات الأعمال والوظيفة التسويقية على المجتمع: تصاعدت كثيرا مكانة التسويق داخل منظمات الأعمال وفي الحياة الاجتماعية، حيث إكتسب ميزة كبيرة في التأثير على كثير من نواحي الحياة وفي البيئة نظرا للحجم الكبير للمساهمين في نشاطاته، والحاملين لرسالته ومستهدفيه وتأثيره المطلق عليهم فيما يخص أنماط الإستهلاك ونظام الأسعار والتطور التكنولوجي بما أطلق عليه في أدبيات التسويق الحديثة بالتوازن بين القوى والمسؤولية، بل وقد وصل الأمر في الكثير من الأحيان إلى التأثير على الهيكل السياسي، كما ترجع هاته المكانة كذلك للدور الذي إحتلته

¹ Elisabeth laville, op-cit, p148.

منظمات الأعمال في الحياة بشكل عام والذي يعد التسويق فاعلا كبيرا فيها، فبأخذ إحصائيات صندوق النقد الدولي حول تأثير منظمات الأعمال على المجاميع الاقتصادية الكلية¹، فإيرادات منظمات الأعمال العشرة الأكبر في العالم يقابل الناتج الخام لـ 100 دولة فقيرة، وحسب الإحصائيات المقدمة في 2008 فقد بلغ رقم أعمال منظمات التوزيع في أمريكا 315 مليار دولار أي حوالي الناتج الداخلي الخام لبولندا، وفي نفس السنة قدرت حركة رؤوس الأموال بين منظمات الأعمال حوالي 6000 مليار دولار أي حوالي 12% من الناتج العالمي الخام، حيث يشير John Keneth Galbraith في مقالة بعنوان الدولة الجديدة الصناعية أنه تم إنتهاك الفصل الصارم بين الدولة والإقتصاد الذي ينادي به الليبراليون، فمنظمات الأعمال الكبيرة تمكنت من الحصول على الدولة التي تناسب إحتياجاتها والشروط المواتية لها، كما أن الفرد وإحتياجاته وكيف ويتكيف لأهداف مخططات المنظمات الكبرى، التي إستطاعت أن تناقض مبدأ أن المستهلك هو عقلائي وحر في إختياره، كما وضعت معايير جديدة للحضارة تتجلى في التأكيد على البعد الجمالي للحياة من خلال المنتجات المستهلكة، وتوسيع نطاق الإختيار بين الدخل والترفيه والتحرر من التعاليم الدينية من خلال المثل العليا التي تفرضها منظمات الأعمال، فالفرد والدولة يخضعان لسلطة منظمات الأعمال والممارسة الفعلية للسلطة تكون من طرف المديرين التنفيذيين الذين يأترون بشكل كبير على السلطة القانونية².

حسب الدراسة التي قامت بها مجلة نيوسانتست بالتعاون مع المعهد الفيديريالي العالي للتخطيط بزيورخ بسويسرا، والتي تم نشر نتائجها في مجلة بلوس (Plos one1)، وجدت أن العالم يخضع لـ 43060 منظمة متعددة الجنسيات، كما يشير الخبير البريطاني John Driffil أن 1318 منظمة عالمية لها سيطرة كبيرة على الجانب الاقتصادي والسياسي العالمي حيث إمتد ذلك إلى الجانب الاجتماعي والتي أطلق عليها بـ "هيكل ربطة العنق"، كما أشار توماس بياغريسيكل إلى هذا الوضع والذي أشار إليه بارتفاع السلطات أكثر من الدول، ما جعل قرارات الحكومات هي قرارات جزئية، ولهذا فقدرت منظمات الأعمال كبيرة في التأثير على البيئة نحو الأفضل والمساهمة في أبعاد التنمية المستدامة وحماية الأرض والتنوع البيولوجي والاجتماعي، والذي يكون بشكل خاص من خلال الوظيفة التسويقية، رغم أنها تعتبر من أهم المتضررين من هاته العناصر وهذا ضمن توجه يطلق عليه بـ "التسويقي التحولي" والذي هو عبارة عن خيارات لتوازنات إستراتيجية غير سوقية، كما هناك من المنظرين من يعتبرون ريادة التسويق في إحداث التغيير بالنسبة لمنظمات الأعمال نحو رهانات جديدة يرجع إلى تمتع التسويق بخاصية الإغراء الاجتماعي³.

للتسويق اليوم دور في إنتاج وتطوير العلاقات الاجتماعية، فالعديد من تشابه توجهات الأفراد اليوم ناتج عن إستهلاك نفس الشيء المسوق، فإذا أخذنا إشهارات كوكا كولا فإستهلاكها يتوافق مع محبة الأسرة وحب الخير والتناغم في المعيشة، وهذا في ظل تراجع السلطات التنظيمية وتأثير الجانب الديني، فالتسويق يؤدي دورا في خلق هويات جديدة، لذلك فالتسويق يوصف بأنه نظام مزدوج لنقل

¹ FMI international Financial statistique, 2009, sur le site www.imf.org/en/Data consulte le 05/10/2014 .

² John Kenneth Galbraith, *le nouvel etat industriel*, Alternatives Economiques, Hors-série n° 033 - juillet 1997 p458.

³ Louis Gall, *l'influence sociale du marketing, quelle liberté pour le consommateur* sur le site dumas.ccsd.fr consulte le 29/08/2014.

الملكية فهو ينقل المنتجات إلى الشخص وفي نفس الوقت تتم السيطرة عليه، حيث يوصف Bheilburnn التسويق بأنه وسيط لعلاقات الإنسانية كونه يشكل مجتمعات إنطلاقاً من علامات تجارية "مجتمعات العلامة التجارية" والتي يعرفها بأنها مجموعة منظمة من العلاقات الاجتماعية بين مستخدمي العلامة التجارية والتي تخلق تقارب بين الثقافة والتاريخ، وبالرجوع إلى الدراسة التي قام بها Bheilburnn تجاه الولاء الحصري نحو التوجه البيئي للمستهلكين، فقد وجد توجهها كبيراً لعلامات معينة ذكر منها بيبسي كوكا كولا، أبل، مايكروسوفت نظراً لقيامها في العديد من المرات بتقديم اعتذارات عن أعمالها المسيئة وإقامة مصانع في المناطق الفقيرة بما ساهم من الحد من البطالة والفقر، حيث وصل من خلال هاته الدراسة إلى أن ممارسات التسويق لها تأثيراً اجتماعياً كبيراً وخاصة تجاه الأعمال المفيدة بما يجعل من الممكن تدريب المجتمعات على هاته التوجهات. يساهم التسويق بصورة مباشرة على خلق وتطوير أسلوب للحياة، كما أشار Martin-Juchat إلى دور التسويق ضمن ذلك أن إستراتيجية التواصل العاطفي الشامل عن طريق الإشهارات تحقق رموزاً للتعبير عن الذات وبالتالي تؤثر على معايير السلوك العاطفية والتي تجسد قيم التسويق المجردة وهذا بالنسبة للمشاهدين لها أما غير المشاهدين فيتعرفون على ذلك من خلال التقليد¹. تعتمد الممارسات التسويقية على ثلاثة أساليب لتحقيق ما سبق ذكره من تأثير، منها الإكراه والقوة من خلال بث محفز إمتلاك الأشياء رغم إرادة الآخرين، وأسلوب الإستعطاف والإسترحام من خلال إثارة الشفقة وتحريك العواطف، وأسلوب الإقناع بالتوجه إلى العقل والفكر لإقناع الفرد بتبني سلوك ما أو الإمتناع عن آخر أو إتخاذ موقف معين. كما هناك مجموعة نظريات تفسر هذا التأثير²:

- نظريات الدفاع للمحافظة على الإنسجام الذهني: تفترض هاته النظرية أن لدى الإنسان ميلاً قوياً للمحافظة على الترابط والإنسجام بين العناصر الذهنية لتقبل شيء إيجابي وسوي، وفي الجانب المقابل تتولد لديه حالة من القلق النفسي وعدم الراحة في حالة عرض جوانب غير محبذة وغير سوية، وفي هذه الحالة تتدخل القوى الدافعة لإعادة التوازن وتجنب الإضطراب الحاصل وخاصة من خلال تقديم منتجات تعالج هذا الإضطراب وكذلك من خلال السياسات الإشهارية التي تبرز الضرر وجوانب معالجته، وضمن ذلك فالسياسات التسويقية تخدم مسار التنمية المستدامة بالأخذ بالعناصر التالية³:

✓ شرح الحالات التي يحدث فيها الإنسجام الذهني والحالات المسببة لعدم الإنسجام.

✓ وضع مجالات إعادة الإنسجام والتي تدفع المستهدفين إلى إعادة الإنسجام للمسار بأكمله.

✓ شرح الطرق المؤدية لإعادة التلاحم والإنسجام المطلوب.

- نظرية التطابق: يتم التركيز وفق هاته النظرية على عنصرين هما المصدر والقضية مع إبراز نوع العلاقة القائمة بينهما، والتطابق يتم إذا تكاملت العلاقة بين القضية المطروحة والمصدر، كما

¹ علي رزق، نظريات في أساليب الإقناع، دار الصفوة، بيروت 1994، ص21.

² المرجع السابق، ص22.

³ المرجع السابق، ص158.

يمكن حل مشكلة عدم التطابق بتغيير موقف المستهدفين من المصدر والقضية معا بإبراز جوانب عدم التطابق والعمل على إيجاد وإبراز جوانب التطابق تجاه مسار التنمية المستدامة.

- نظرية التنافر: المقترحة من طرف Leon Festinger الذي يرى أن الانسجام والتنافر موقفان ذهنيان، حيث يمكن إعتقاد التسويق في إتخاذ موقف محدد سيساهم في تطبيق التنمية المستدامة، من خلال إبراز إيجابياتها بالترويج للمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في عمليات الإنتاج والتوزيع والإستهلاك.

- النظرية الانطباعية: تهدف هاته النظرية إلى إبراز كيفية تقديم المرء نفسه للمجتمع بأفضل صورة حتى يكون مقبولا اجتماعيا، وتبعا لهاته النظرية فمعظم الناس يتصرفون بطريقة معينة بما يؤدي إلى خلق انطباع جيد عنهم، ويمكن إستخدام هاته النظرية لإبراز مساهمة التسويق في مسار التنمية المستدامة من خلال إبراز الجوانب الإيجابية للتنمية المستدامة وردود الفعل المنتظرة من ذلك.

- نظرية أداء الأدوار: تركز هاته النظرية على الطلب من شخص معين القيام بدور ما وهي عملية فعالة ومؤثرة في تغيير موقف الفرد والمحافظة على الموقف الجديد¹، إن إمكانية تطبيقها بالنسبة لتجسيد متطلبات التنمية المستدامة من خلال التسويق، تكون بإبراز الحجج والبراهين التي تدعم الموقف، فالأفراد المستهدفين يندفعون مباشرة للبحث عن كل الإيجابيات التي تدعم ذلك الموقف وكل السلبيات التي تدعم الرأي المخالف، وفي حالة سيادة الجوانب الإيجابية فيؤدي ذلك إلى التمسك بالموقف الجديد كما أن التحذير المسبق يعد من العوامل المؤثرة على العملية الإقناعية.

بالرجوع إلى بعض البحوث التطبيقية التي أجريت في أوروبا على بعض منظمات الأعمال بين عامي 2013 و2014، وبأخذ عينة قدرت بستة منظمات، ينتاب بأن الوظيفة التسويقية تعد المرتكز لتحقيق التحول من خلال مجموعة من الإجراءات المرتبطة بشكل أكبر بسياسة المنتج، مثلما هو موضح في الجدول التالي²:

¹ المرجع السابق، ص172.

² Anne Pezet, les procédures d'investissement ou la construction du manager responsable et creation des valeurs, universite de marne la vallée, mars 2011, p05.

الجدول (2-18) دور الوظيفة التسويقية في تحقيق الاندماج في مسار التنمية المستدامة:

المنظمة	مجال النشاط	مجال التغيير	طبيعة التغيير
AERI	النقل الجوي	التسويق	مراقبة تسيير إدارة التسويق
PHAR	الصيدلة	البحث والتطوير والتسويق	مراقبة رأس المال المستثمر
METE	الألمنيوم	العملية الإنتاجية	المراقبة المالية للتغيير
AUTO	السيارات	العملية الإنتاجية	مراقبة الإستثمارات الموجهة لذلك
MEATE	المعدات الطبية	التسويق	الإستراتيجيات التسويقية
EQUIPE	السيارات	التسويق	المراقبة المالية للتحويل

Source : Anne Pezet, les procedures d'investissement ou la construction du manager responsable et creation des valeurs, universite de marne la vallé, mars 2011, p05.

الملاحظ من الجدول أن معظم التغييرات التي قامت بها منظمات الأعمال الستة للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة مست الوظيفة التسويقية، ويكون ذلك بالتركيز على الوظيفة التسويقية نفسها دون إهمال الوظيفة المالية والموارد البشرية.

2-تغير النظرة الإدارية في منظمات الأعمال وتطور مفاهيم النظم فيها: ضمن النظرة التقليدية فالرؤية الإدارية لمنظمات الأعمال موجهة فقط نحو تحقيق الربح أي أنها نظرة أحادية ضيقة وبعد العديد من الأزمات التي عرفت منظمات الأعمال، ما أدى بها إلى تغيير هيكلها الإدارية إلى أشكال معقدة (مجالس الإدارة) مع فصل العلاقة بين الملكية والإدارة، حيث تحولت إلى النظرة العامة وخاصة تجاه أصحاب المصلحة، بما أدى على نحو متصاعد بالالتزام بالمعايير البيئية والاجتماعية والتي عادت بفوائد على الدول أكثر من المجتمعات وجنبتها كوارث وأزمات بيئية وإقتصادية واجتماعية ستعكس على التكاليف التي تتحملها.

من بين المفاهيم المعتمدة في تفسير طبيعة عمل منظمات الأعمال، ما يسمى بمفهوم النظم الذي يشير إلى أن المنظمة هي مجموعة من العناصر والأجزاء التي تتفاعل فيما بينها، ويعتمد بعضها على بعض بطريقة منظمة وتكون فيما بينها مجموعة موحدة متسقة، فهي عبارة عن تظافر الجهود للعديد من المفردات والعناصر والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر من كفاءة قيام كل مفردة بأعمالها دون تنسيق جهودها مع جهود المفردات والعناصر الأخرى¹، هذا التوجه له ارتباط كبير في تفاعل العلاقة بين منظمات الأعمال ووظيفتها التسويقية وتوجه التنمية المستدامة.

بالنسبة لدور النظم في العلاقة القائمة بين التسويق والتنمية المستدامة، فإن أي إنطلاقة لتحديد السياسات والإستراتيجيات التسويقية المتناسبة مع المسار المستهدف، يكون بدراسة النظم الكلية والنظم الفرعية بصفة مستقلة وتأثيرها ومدى التناسق والتكامل بينها، فآلية عمل النظم هو تحليل

¹ محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن 2008، ص 84.

التفاعلات السلبية من أجل التحكم فيها، بالإضافة إلى تحديد أفضل المسارات وتقديم أفضل القرارات وخاصة المتعلقة بإدارة التغيير إدارة الأزمات، إدارة دورة حياة المنتج، إدارة المواد واللوجستيك، حيث قاد اعتماد مفهوم النظم في منظمات الأعمال وفي الوظيفة التسويقية بشكل خاص إلى ظهور توجه تسويقي جديد وهو إعادة هندسة التسويق، هو منهج يهدف لإدخال تحسينات على طرق رفع كفاءة وفعالية الممارسات التسويقية وخاصة ضمن مسار التنمية المستدامة، بما يقدم فيما بعد الأفضل لمهمة المنظمة، حيث أشار Fonbort إلى دور إعادة هندسة التسويق في تحسين الأداء بصفة متصاعدة وفق آلية (10x) بدلا من تحقيق نسب مئوية.

بالنسبة للإشارة إلى مفهوم النظم في المفاهيم التسويقية، فنجدته بشكل كبير ضمن التغييرات التي عرفتتها مختلف التعاريف المحددة للمفهوم التسويقي، ومن ذلك تلقح فيليب كوتلر لمفهوم التسويق عام 2006، حيث عرف التسويق بأنه عبارة عن مجموعة من التقنيات والدراسات التطبيقية التي تهدف إلى معرفة، إثارة، تجديد، تقدير، لحاجيات المستهلك وتكييفها بصفة تؤدي إلى إستمرارية الآلة الإنتاجية والتجارية، بالإضافة إلى تكييف حاجيات تؤدي إلى تحقيق قيم مستدامة عالية متميزة عن المنافسة¹ وتحسين صورة المنظمات، وكذلك تعريف كلا من Despande et Websetr (2009) فهما يعرفان التسويق بأنه مجموعة من المعتقدات والقيم التشاركية بين المستخدمين ومديري المنظمة والمجتمع والتي تجعل منه المركز الرئيسي، حيث تتيح هذه المعتقدات والقيم التشاركية تركيز القيم والجهود نحو تلبية حاجيات المستهلك والمجتمع ككل، كما أعطى Narver et Slater (1993) مفهوم آخر ممكن وهو تطوير ثقافة المنظمة نحو السوق للإستفادة من الأداء العالي بالنسبة للذين لم يطوروا هذه الثقافة.

إن القاعدة العامة التي يجب الإنطلاق منها للتوافق مع المسار المستهدف من خلال مفهوم النظم، هي أن المجتمع ككل يمكن إعتباره نظاما كليا يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية كالمنظمات الإقتصادية والاجتماعية والثقافية، وكل النظم الفرعية تؤثر في بعضها البعض مما يجعل أداء النظام الكلي يعبر عن مدى التفاهم والتكامل بين هذه الأنظمة.

3-دينامكية النظام التسويقي وإعتبار التسويق كأساس للتفكير غير تقليدي: بالتمعن في مجالات تطبيق التسويق، نجد أنه من أكثر وظائف المنظمة ديناميكية وخاصة لتجاوبه مع البيئة الخارجية فهو نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بما تمليه متطلبات أصحاب المصلحة، ومرجعية هذا التغيير هو النظام التسويقي في حد ذاته الذي يساهم في الإستجابة للتغيرات والديناميكية في وضع السياسات التي تحقق فلسفته العامة، كما يعد مرجع للتفكير غير تقليدي فهو يسترشد بوضوح الرؤية والأهداف المحددة ويستثمر المعلومات للتعرف على مصدر المشكلات، لحل ما يواجهه منظمات الأعمال من مشكلات معقدة ومتغيرات متلاحقة وبشكل خاص ما يرتبط ببيئتها، ويرجع إعتبار وظيفة التسويق كمرجع للتسويق غير التقليدي إلى تمتعه ببعض المزايا التي نذكر منها:

- التحول من التفكير في المهم إلى التفكير فيما هو مجدي، بالإضافة إلى التركيز على إستشراف المستقبل بدلا من الإنحصر في الماضي.

¹ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, **Mercator**, 8^{ème} éditions, Dunod éditeur 2006, p68

- تكوين أنماط متناسقة من خلال تركيب وترتيب الأنشطة المتتابعة والمعلومات المرتبطة بها.
- الإنطلاق من معلومات محددة للتوصل إلى نسق عام أو إطار شامل للموضوع.
- الابتكار من خلال عدم الأخذ بالتماثل في الأنماط.
- الإلهام من غير إتباع نمط فكري معين بل الدخول في المشكلة أو من أي جزء منها.

كما أن أهم مرجع للتخلي بالتفكير غير تقليدي في منظمات الأعمال بشكل خاص من طرف الوظيفة التسويقية هو السعي لتحقيق التميز، والذي هو عبارة عن حالة من الإبداع والتفوق لتحقيق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات التسويقية، بما ينتج عنه نتائج وقرارات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنه المستهلكون وأصحاب المصلحة، وما يؤكد صحة الارتباط ما بين المدلولين التفكير غير التقليدي والتميز، الدراسات التي قام بها الباحثين Collins et Porras والتي بينت الطرح المتكامل بين التميز والتخلي بتفكير غير تقليدي والتي حققت عبر العديد من السنوات تفوقا ونجاحا للعديد من منظمات الأعمال، مع المحافظة على قيمها الأساسية التي قامت من أجلها أي مواكبة العديد من المتغيرات وتطوير منتجاتها وأساليب علاقتها مع عملائها دون التفريط في أصولها وجذورها التاريخية، حيث أطلق على هاته المنظمات بالمنظمات الخلاقة، كما حقق البحث عن التميز والتخلي بأفكار غير تقليدية الإعتماد على نظم جديدة في الإدارة والممارسات التي تخص المزيج التسويقي بشكل عام والتي نذكر منها¹، تطبيق نظام Sigma 6 للجودة والذي من أشهر المفاهيم الإدارية في عالم إدارة الجودة الشاملة للتعرف على مواطن الخلل والعيوب في الإجراءات أو المنتجات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (2-19) تحقيق الجودة من خلال نظام Sigma 6:

مستوى الجودة	عدد الأخطاء في المليون عملية	تكلفة الجودة % من المبيعات	الموقف التنافسي للمنظمة
2	308537	غير منطقية	خارج نطاق المنافسة
3	66807	40-25	قدرة تنافسية ضعيفة
4	6210	25-15	قدرة تنافسية متوسطة
5	233	15-5	قدرة تنافسية أفضل
6	43	أقل من 1	مستوى عالمي

المصدر: علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب القاهرة 2001، ص55.

فتبني المستوى 3 يعني هدر من 15-25% من الموارد، أين تبلغ الأخطاء ما بين 66807 و 308537 في مليون عملية ما يحقق وضع تنافسي ضعيف، ما يتطلب تطبيق تقنيات تحسين العمليات، وإعتماد تقنيات القياس المرجعي للتعرف على أفضل الممارسات مع مشاركة العاملين في حل المشاكل.

¹ علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب القاهرة 2001، ص55.

ثانيا- دور مجالات الاهتمام الرئيسية للتسويق في تجسيد أبعاد التنمية المستدامة: باعتبار المستهلك والسوق من أهم مجالات الاهتمام الرئيسية للنشاط التسويقي، فالتنمية المستدامة تركز عليها للتجسيد الواقعي لأبعاده. فهي بحاجة إلى السوق لتكييف طلب المستهلك وأسلوبه الإستهلاكي وللتوعية والتربية التي تخدم بشكل خاص الأبعاد الاجتماعية والبيئة¹، وعليه فدور التسويق ضمن هذا المنظور هو إعادة تشخيص العرض من حيث العادات، الحاجات، متطلبات الإستهلاك، وتولي دور الإعلام والتحسيس والترويج لمنتجات تتوافق مع أبعاد التنمية المستدامة، مع الأخذ بالأولويات كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (2-12) أوجه مساهمات التسويق في التنمية المستدامة وأهم الأولويات :



Source: karin viel, le guide pratique du marketing durable, éditions caractère, paris 2011,p20.

أما بالنسبة لتفاصيل تحقيق ذلك فيمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول(2-20) أهم متطلبات التنمية المستدامة من السياسات والإستراتيجيات التسويقية:

مسار التسويق	(المجالات التقارب الرئيسية)	متطلبات التنمية المستدامة من التسويق
	تحليل السوق	
- قياس الطلب - مراقبة البيئة - تحليل السلوك الإستهلاكي - تقسيم الأسواق - إختيار الأهداف	←	- رصد مجالات الضعف في السوق في يخص التنمية المستدامة (الإلتزام بالقوانين الخاصة بالتغليف، التأثير السلبي للترويج تحقيق تغييرات في السلوك الإستهلاكي) - الإستماع إلى إنشغالات أصحاب المصلحة - الأخذ بعين الإعتبار التوليفة (سلوك الشراء المتصف بالمواطنة/المنظمة المسؤولة)
- تحليل السوق الصناعي والمنافسة(التسويق الصناعي)		- تحليل عروض الموردين فيما يخص الإلتزام بمتطلبات التنمية المستدامة والمنتجات الوسيطة فيما بعد

¹ karin viel, le guide pratique du marketing durable, éditions caractère, Paris 2011,p20.

وضع الإستراتيجية المتبعة		
- البحث عن ميزة تنافسية مبنية على التنمية المستدامة - الأخذ بالحسبان تطور وتغير القوانين البيئية والاجتماعية كجانب لخلق منتجات جديدة - تسيير دورة حياة المنتج بالإعتماد على الجانب البيئي للمنتج والأبعاد الاجتماعية	←	- خلق تميز وتموضع للعرض - المساهمة في خلق منتجات جديدة - تسيير دورة حياة المنتج
إدارة السياسات التسويقية (المزيج التسويقي)		
- التركيز على دور العلامة في خلق قيم للمنظمة فيما يخص التنمية المستدامة - إبراز الخدمات الجديدة المرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة (إعادة التدوير)، الخدمات الجديدة التي تحد من سلبية المنتج - ضمان تقديم رسالة التنمية المستدامة وقيمها والتي تكون على طول سلسلة الإمداد والتوزيع - التأكد من تحقيق قيم للتنمية المستدامة في المزيج الترويجي (تفادي الرسائل غير محبذة في الإشهار مثل الإغراء، الترقية لمنتجات وفق أسس واضحة وشفافة).	←	- إدارة العلامة - إدارة الخدمات المرتبطة بالمنتج - إدارة سلاسل التوزيع - تصميم وتنفيذ المزيج الترويجي.
تنفيذ السياسة		
- التأكد من أن المعلومات المرتبطة بالتصنيع والإستخدام، التغليف، مرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة - تقييم الفوائد المترتبة عن دمج التنمية المستدامة في النشاط التسويقي - مراقبة أن كل أبعاد التنمية المستدامة تم الأخذ بها بعين الاعتبار في النشاط التسويقي	←	- التخطيط والتنفيذ - التقييم - مراقبة ومراجعة السياسات المنفذة

Source: Albert Laube, contribution de l'entreprise pour le développement durable, revue française du marketing, juillet 2006, p33-35.

بالرغم من الدور التقني الذي يلعبه التسويق في تجسيد أهم متطلبات التنمية المستدامة، فيبقى أهم جانب يقدمه التسويق لهذا المسار، هو السعي الحثيث للحد من الممارسات السلبية التي يتهم بإحداثها في أصناف البيئة المختلفة، وكذلك تجاه بعض المزايا غير متوافقة تماما مع مسار التنمية المستدامة

ومن ذلك سعيه الدائم لتحفيز الطلب والعرض المقابل له على عكس متطلب التنمية المستدامة مع العمل على التحفيز وإيجاد كل ما هو متوافق، حيث يمكن عرض أهم جوانب التقارب بين التسويق والتنمية المستدامة في الشكل التالي:

الشكل (2-13) مختلف أوجه التقارب المنشود بين التسويق والتنمية المستدامة:



Source: Albert Laube, contribution le marketing et le développement durable, revue française du marketing, juillet 2006,p11.

فالشكل يوضح مختلف أوجه المتطلبات التي يسعى كل من التسويق والتنمية المستدامة إلى تحقيقها والتي تشكل في بعضها تأثيرات متضادة وحاجات عكسية تتطلب تشكيل قاعدة للحوار والتوافق.

ثالثا- دور التسويق في إحداث التغيير في أصناف البيئة المختلفة: فتحت الممارسات الشاملة للتسويق الباب لأن يكون أداة للتغيير ذات فعالية في عالم الأعمال وبيئتها، حيث هناك من يعتبره بأنه الوجه الظاهر للعولمة والذي إستطاع تغيير المعالم الاجتماعية والثقافية والتي يراها العديد أنها مقومات الحضارة الجديدة، فهاته القدرة على التغيير التي أكتسبها التسويق من خلال جوانب تجارية محضة يمكن الأخذ بها لتحقيق التغيير نحو المسار المستدام، ما يتطلب منا التعرض إلى أبعاد مسار التغيير وكيفية تحقيقه عن طريق التسويق للأخذ به ضمن مسار التنمية المستدامة.

I- المفاهيم المعبرة عن التغيير وإدارة التغيير: فالتغيير يشير إلى التحول من حال إلى حال أي الانتقال من الوضع الراهن الذي يشكل مشكلة إلى وضع جديد وهو المرغوب في الانتقال إليه الذي يعتبر الحل، حسب Yatchinnowsky 1999 فالتغيير هو عملية التحول الهامشية أو الكلية التي تحقق عملية التحول بالنسبة للمنظمة، وبإسقاطه على المجال الاقتصادي فالتغيير هو التكيف البيئي

الداخلي والخارجي بما يضمن الانتقال إلى حالة تنظيمية أكثر قدرة على حل المشكلات. ويعود سطوع مفهوم التغيير في منظمات الأعمال إلى تزايد تطبيق النظرية التطورية للتغيير الاقتصادي لـ R Nilson et S Winter، والتي تؤكد أن قدرة المنظمة على التكيف مع بيئتها المعقدة غير المستقرة والمضطربة يرجع إلى قدرتها على التعلم والتكيف وفق منحى إدارة التغيير، كما P Drucker يشير إلى إدارة التغيير بأنه فن صناعة العقلانية والقرارات الواعية، أما فيشيلر فيشير إلى إدارة التغيير بأنه بالعملية التي ترافق أي صفقة تجارية في ظل عدم إستقرار البيئة، وبالنسبة لكوثر فيعرف إدارة التغيير بمنهج الإستفادة من البنى والأدوات الأساسية للسيطرة والتحكم في أي جهد في التغيير التنظيمي لتحقيق أقصى قدر من منافع المنظمة وتجنب الانحراف عن المسار، فإدارة التغيير هو مصطلح إداري يقصد به إجراء تغيير في طريقة العمل وإدارة المنظمة من خلال خطة واضحة المعالم، لغرض الإرتقاء بالإنتاجية وكفاءة العمل ولمواكبة التغيرات والتطورات الحديثة في محيط الأعمال¹ وخاصة ما يتعلق بالآزمات والفرص والتهديدات، حيث يمس التغيير بشكل عام الجانب التكنولوجي، المنتجات، الهيكل التنظيمي والثقافة السائدة في المنظمة، وضمن ذلك فإدارة التغيير تتصف بمجموعة من الخصائص نذكر منها²:

- الإستهدافية: فالتغيير حركة تفاعل ذكية لا يحدث عشوائيا وإرتجاليا بل يتم في إطار حركة منظمة تتجه إلى غاية معلومة ومقبولة.
- الواقعية: فإدارة التغيير يجب أن ترتبط بالواقع العملي الذي تعيشه المنظمة وأن يتم في إطار إمكانياتها ومواردها وظروفها التي تمر بها.
- التوافقية: يجب أن يكون هناك قدر مناسب من التوافق بين عملية التغيير وبين رغبات وإحتياجات وتطلعات القوى المنتظرة لعملية التغيير.
- الفاعلية: القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه قوى الفعل في الأنظمة والوحدات المستهدف تغييرها.
- المشاركة: تحتاج إدارة التغيير إلى التفاعل الإيجابي، والسبيل الوحيد لتحقيق ذلك هو المشاركة الواعية للقوى والأطراف التي تتأثر بالتغيير.
- الإصلاح: حتى تنجح إدارة التغيير يجب أن تتصف بإصلاح العيوب ومعالجة ما هو موجود من إختلالات في المنظمة، وضمن ذلك فهناك من يرى بأن التغيير هو الإصلاح وهو التغيير الشامل والعميق نحو الأحسن.
- القدرة على التطوير والإبتكار والتكيف: يتعين على إدارة التغيير إيجاد قدرات تطويرية أفضل مما هو قائم أو مستخدم حاليا مع السعي الدائم نحو التجديد (إعادة النظر والتنظيم)، بالإضافة إلى القدرة على التكيف السريع مع الأحداث.

¹ سيد سلام عرفة، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان 2011، ص126.

² المرجع السابق، ص24.

2- دور التسويق في إدارة التغيير نحو التنمية المستدامة: يعتبر التسويق من أهم النشاطات الاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة، التي تساعد على التغيير نحو مسار التنمية المستدامة وهذا بالأخذ بمختلف الإقتراحات المقدمة لذلك وتحقيق التوازن في التنفيذ، حيث يشير كلا من Moigne و Piaget إلى ذلك بمفهوم التوازن الديناميكي¹، فأى نظام لكي يبقى مستقرا ضمن الإختلالات الناجمة عن التدفقات الخارجية والداخلية يجب أن يستجيب للتغيير المطلوب، وهو ما يطلق عليه بالتمائل الساكن أي الحاجة للتغيير لضمان الاستقرار وجها لوجه مع الإضطرابات، فالتسويق يحقق توازن أي نظام مع المؤثرات البيئية التي يواجهها. إن التغيير المتحقق من التسويق ضمن ذلك يكون على الأشكال التالية²:

- تغيير التنظيم: تغيير تنظيم السلوكيات المتوافقة دون التغيير في الهيكل والمخططات.

- التكيف: تكيف وتطويع السياسات مع الإحتياجات البيئية الإجتماعية والطبيعية إلى غاية العثور على نقطة التوازن الجديدة، حيث يقودنا هذا التكيف إلى التكيف الهيكلي وهو التعامل مع الأهداف الجديدة المفروضة بما يتطلبه من تعديل الهيكل الإنتاجي والبشري بتطبيق التسويق الداخلي وتكيف الموارد وتجديد مخططات العمل، وتكيف على مستوى الفكر بطرح أفكار جديدة أو إعادة تشكيلها أو طرح عقائد و إيديولوجيات جديدة وعلى مستوى الفعل والسلوك طرح عمليات تفاعل وعلاقات إجتماعية جديدة وقيام نظم وأنساق أخلاقية وقانونية أو إنحلالها أو تعديلها وعلى مستوى المصالح بإعادة توزيع الفرص والمصالح بين مختلف الفاعلين في الحياة الإقتصادية والإجتماعية والبيئية.

- إعادة تغيير نموذج النمو المعتمد: فنموذج النمو والتنمية المنشودة يجب أن يبنى على أسس مسؤولة وأخلاقية وكل ذلك يكون من خلال التسويق لإرتباط العناصر السالفة الذكر به، فحسب توصيات لتقرير منظمة العمل الدولية فإذا لم يتم تغيير السياسات التسويقية فالعالم سيعاني أضرارا إقتصادية بسبب ذلك تتجلى في إنخفاض الأداء الإقتصادي والذي سيكون أقل بـ 2.4% مما عليه اليوم و 7.2% أو أقل بحلول عام 2050، مما ينتج عنه تقليص فرص العمل وتعاضم التكاليف الاجتماعية الكبيرة الناتجة عن ذلك، وهاته التقديرات تتوافق مع نتائج عدة دراسات لتقييم الأضرار الاقتصادية المرتبطة بالتدهور البيئي وفقدان النظم الإيكولوجية الأساسية، كما أن التحول نحو السياسات التسويقية الخضراء والإقتصاديات الأكثر خضرة سيعزز إنشاء الملايين من الوظائف الخضراء حيث قدرت في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2010 بـ 3.1 مليون وظيفة أي حوالي 2.4% من العمالة وفي البرازيل 2.9 مليون شخص أي حوالي 6.6% من العمالة، بما سيساهم على إعادة تأهيل الموارد الطبيعية وتحسين الاندماج الاجتماعي³.

¹ Eric simon et les autres, *l'entreprise durable et le changement organisationnel*, Edition EMS, paris 2014, p 14.

² Youssra ben zaida, *contribution la conduit du changement pour l'évolution du systeme d'entreprise* sur le site tel.archive-ouvertes.fr, consulte le 12/11/2014.

³ Organisation international du travail, *Vers le developpement durable*, rapport 2013, p05.

المطلب الثاني: العلاقة بين التسويق والمنظمات ذات التوجه بالمسؤولية الاجتماعية:

بالرجوع إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وإرتباطها بنظرية أصحاب المصلحة التي أشار إليها فريمان سنة 1984، فتجسيدها واقعيًا يتطلب بناء هيكل اقتصادي ذي بعد اجتماعي بإرساء قواعد سلوك إيجابي في المجتمع من خلال النشاطات الاقتصادية، حيث يبرز دور التسويق فيما يخص تحقيق هذا المبتغى كونه أساس النشاطات المرتبطة بتحقيق أوجه المسؤولية، وخاصة ما تعلق بالأطر المحددة لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال.

أولاً-العلاقة بين الوظيفة التسويقية والمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال: باعتبار وظيفة التسويق مهيمنة على جميع الوظائف العملية لمنظمات الأعمال، خاصة ما تعلق بجانب الرقابة على فعالية جميع النشاطات والإتصال بين الوظائف والعالم الخارجي أي إطلاعها بوظيفة تبادلية بين المنظمة وبيئتها، فالتساؤل الذي يمكن أن نصيغه عن أهمية الدور الذي يلعبه التسويق هو كيف يساهم التسويق في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، والإجابة على ذلك تكون بإبراز أن التسويق يعتبر مترجماً لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال وهذا من خلال توضيح مواضع الاندماج ومجالات التطبيق الواقعية.

1-التسويق ودوره في دمج وإبراز المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وفقاً لفلسفته: بالإشارة إلى الدور الذي يلعبه التسويق كوظيفية رائدة من وظائف منظمات الأعمال، فهاته المكانة هي نفسها فيما يخص تحقيق وإبراز المسؤولية الاجتماعية في هاته المنظمات. فبالرجوع إلى آراء متخصصين ومنهم Elizabeth Pastor Reiss، إن التسويق يتطور بصفة متجانسة مع التطور الحاصل في المجتمع وبما يحيط بالمنظمة. لقد وجد إرتباط قوي بين التسويق والتحلي بالمسؤولية وعنصر الأخلاق في عالم الأعمال، بما أضاف للتسويق معنى يتوافق مع متطلبات بيئة وسوق المنظمة، وبناءً على ذلك فقد تم إعادة صياغة نشاطات المنظمة على أساس مؤشرات جديدة وهي حاجات وتطلعات كل من الموظفين، المساهمين، المستهلكين، والجمعيات غير حكومية¹. إن إدراك وتبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتجسد في السياسات والإستراتيجيات التسويقية في مختلف مجالات تطبيقها، حيث يرى كلا من Philip Kotler et Bernard Dubois (2003) أن المسؤولية الاجتماعية وأصحاب المصلحة أعطى كل منهما مفهوم جديد للتسويق ولنشاطات المنظمة، وفلسفته تحولت إلى تلبية حاجات الأفراد بما يحقق المصلحة العامة من خلال القيم المتحققة، فالمسؤولية الاجتماعية هي جانب لتقاسم القيم بين أصحاب المصلحة والمنظمة بواسطة آلية التسويق.

بالرغم من الترابط الوظيفي بين التسويق والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، فإن هناك علاقات تضاد بين هذين العنصرين إنطلاقاً من القوة التأثيرية للتسويق المبنية على الأسباب، فالمنظمة وفقاً لذلك هي خاضعة للضغوط التسويقية في إتجاه التحلي بالمسؤولية الاجتماعية إستجابة لمتطلبات أصحاب المصلحة²، مما لا ينفي دور هذا التوجه في تحقيق المبتغى من المسؤولية الاجتماعية وإعادة تشكيل قيم جديدة تحرص المنظمات على تحقيقها.

¹ Le marketing sous pression, journée développement durable, op-cit, p08.

² Rita fahd, op-cit, p20.

2-التسويق ودوره في تحسين صورة منظمات الأعمال من منطلق المسؤولية الاجتماعية:

من مظاهر السلوك الاجتماعي لمنظمات الأعمال الصورة المتشكلة إيجابيا تجاه المستهدفين، كونها من الإستحضارات العقلية التي تربط شخصا أو مجموعة أشخاص بمنظمة الأعمال، ووفقا لذلك فالمنظمات تسعى إلى تشكيل أربعة أنواع من الصور لدى مستهدفها وهي:

- الصورة العضوية: وهي التي تعبر عن الجمع بين صورة المنظمة كوحدة إنتاجية وصورتها كهيئة ذات منفعة عامة.

- صورة المنتج: وتتمثل في الجوانب الرمزية أي الجوانب الشعورية التي يحتويها المنتج كالتعبير عن الذات أو التصنيف المقبول أو القبول الاجتماعي.

- صورة العلامة: مجموع الإستحضارات العاطفية والعقلية المرتبطة بالعلامة، فهي عبارة عن توفيق بين القيم الحقيقية، الأفكار، المشاعر العاطفية، الأحكام الموضوعية وغير الموضوعية والتي تكون عن وعي وعن غير وعي.

الصورة الأكثر طلبا للتخلي بمطالبات المسؤولية الاجتماعية هي إبراز كيفية تكييف نشاطات المنظمة وفق الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يتوافق مع كل طرف من أصحاب المصلحة وخاصة ما يتعلق بالسلوكيات المسؤولة، حيث يشير M Capron et F Quairel Banoizelée أن صورة المنظمة المستحضرة تسويقيا والتي تعكس المسؤولية الاجتماعية هي رأس مال غير مادي¹ وضمن ذلك هناك ثلاثة متطلبات في الصور يجب إبرازها في الجهود التسويقية، وصف الأداء الأفضل اجتماعيا الذي تقوم به المنظمة، ووصف إجراءات تحقيق البعد الاجتماعي والبيئي ودمجهما في إستراتيجية المنظمة، وكذلك التحولات في نظم إدارتها ومن ذلك إجراءات دمج تصميم صديق للبيئة.

بالنسبة لجوانب تهديد دور الصورة في إبراز معالم المسؤولية الاجتماعية هي الغش والتلاعب في العرض، من خلال رسم صورة اجتماعية غير واقعية تسعى للتأثير الإيجابي على أصحاب المصلحة وهي في الواقع على غير ذلك بغية تحقيق عائد تجاري أي الإعتماد على صورة كاذبة والتلاعب بإستخدام صورة اجتماعية، لكسب إيرادات تجارية والذي يصطلح عليه بالغسيل الأخضر Green Washing، ولتلافي هذا الجانب غير المحبذ يجب أن تتحلى الصورة المروج لها بالصدق والواقعية لوضعية المنظمة وسياساتها وإتجاهاتها مع إظهار الترابط والتكامل مع كافة السياسات التسويقية.

3-التسويق ودوره بالإلتزام بالقوانين التي تخص المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

بالرجوع إلى القوانين الدولية التي تهدف إلى تحقيق مبادئ التنمية المستدامة نجد أن العديد منها له علاقة مباشرة بالوظيفة التسويقية سواء تعلق الأمر بالوظيفة الإنتاجية (المنتج) أو الترويج أو الإستهلاك أو التوزيع، ما يتطلب التحلي بها وتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه آثار هاته الأنشطة

¹ **Entreprise et le developpement durable**, ministere de l'ecologie et du developpement durable.
www. Ecologie.gouv.fr/rene caby, consulte le 28-08-2014.

مع الإشارة إلى أن مصدر العديد من القوانين المهمة بذلك هو الإتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية، والجدول التالي يوضح أهم هاته القوانين:

الجدول (21-2) أهم القوانين العالمية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والتي تخص النشاطات التسويقية:

أهم القوانين	مضمون القوانين
قانون إدارة الأعمال والبيئة والمراجعة والتدقيق EMAS	ينص على إلزام جميع منظمات الأعمال بتقييم وتحسين والأخذ بعين الاعتبار الأداء البيئي في النشاط الاقتصادي وبشكل خاص في الوظيفة التسويقية.
قانون السياسات المدمجة في المنتج PIP	يوضح الإستراتيجيات الثلاثة الرئيسية التي يجب تنفيذها في المنتج لدمج الاعتبارات البيئية في دورة حياته والتي تكون من خلال: - الإعتماد على مبدأ الجهة الملوثة في تحديد سعر المنتج. - التحديد الدقيق لمتطلبات المستهلك البيئي. - تحديد متطلبات التصميم البيئي للمنتج.
قانون توضيح وتدقيق المدخلات الكيميائية في المنتج REACH	هو نظام لتوصيف مدخلات المنتجات من المواد الكيميائية وتأثيرها على صحة الإنسان والبيئة وخطورتها، فهو ينص على إلزامية كتابة مختلف التأثيرات على صحة الإنسان والبيئة سواء كان ذلك إيجابيا أو سلبيا مع تحديد المقادير المدمجة بشكل دقيق.
قانون الكفاءة الطاقوية EUP	ينص على توضيح كمية الطاقة المستخدمة في كل المنتجات الكهربائية والهدف منه تخفيض إستهلاك الطاقة في المنتجات بتحديد المنتجات ذات التصميم البيئي الصديق للبيئة والتي تبدأ من A+++ إلى D.
قانون DEEE	يلزم مصنعي المنتجات على جمع وإعادة تدوير بعض مخلفات منتجاتهم التي أستهلكت.
قانون ROHS	تم إصداره في 2006/07/01 والذي ينص على منع إستعمال أربعة معادن ونوعين من الغازات الصناعية في العمليات الإنتاجية.
قانون الشراء العمومي الأخضر	قانون أوروبي صادر عن المفوضية الأوروبية يلزم الدول الأعضاء بالأخذ بعين الاعتبار في الشراء العمومي والتي تتم عن طريق الصفقات، المعايير البيئية والاجتماعية والتي تخص الجوانب التالية: البناء والأشغال العمومية، التغذية الصيانة، النقل والطاقة المعدات المكتبية والطباعة، منتجات وخدمات التنظيف، المعدات المستخدمة للصحة العامة.
بروتوكول مونريال	الإتفاقية العالمية للحد من المنتجات الملوثة المؤثرة على طبقة الأوزون وخاصة الأغلفة المصنعة من غاز الأيرسول مع تطبيق رسم على المنتجات الملوثة (TGAP).

القانون الأوروبي الخاص بالشفافية في الترويج البيئي والإجتماعي (2001)	يركز على التحلي بالشفافية في الإشهار الخاص بالتوجه الإجتماعي والبيئي.
العاوين البيئية الأوروبية والأمريكية	وهي تخص السلع والخدمات المصنعة وفق طرق بيئية وهذا على طول دورة حياتها.
القرار 228 (le grenelle 01)	صدر في 2011/07/01 والذي يلزم جميع المنظمات على إعلام المستهلكين على كمية الكربون الصادرة خلال عملية إنتاج أي عن المنتج وأغلفته وكذلك إستهلاك الموارد الطبيعية والتأثير على المجال الطبيعي خلال دورة حياته.
(القرار 47 Grenelle 02)	ينص على إلزامية أن تتوافق التوليفة (منتج/ تغليف) مع جميع الإعتبارات الإجتماعية والبيئية.
قانون 2007/02/27	يلزم إرفاق الرسائل الإشهارية لمنتج أو خدمة معينة معلومات حول الأثر الصحي لذلك المنتج، وكل منظمة لا تلتزم بهذا القانون فستدفع رسم يقدر ب1.5 من قيمة الإستثمار في الإشهار لفائدة المعهد الأوروبي للوقاية والتربية (IEPES).

Source : Emmanuelle Reynaud, *l'entreprise et l'ecologie*, eyrolles, paris 2009, p43.

وعلى ضوء ذلك فهناك عدد من العناصر الرئيسية التي يجب على الممارسات التسويقية تحقيقها لتجسيد متطلبات المسؤولية الاجتماعية، منها تقديم منتجات ذات جودة وظيفية وصحية وبيئية وإجتماعية¹، وضع تنظيم يتوافق مع تطلعات أكثر الأطراف ذات المصلحة، والسعي للحفاظ على مصالح الأطراف التي لا يمكن التواصل معها بأثر رجعي من خلال إدارة المخاطر الطويلة الأجل والحفاظ على مختلف القيم للأجيال القادمة.

¹ Pastore reiss elizabeth, op-cit,p64.

المطلب الثالث: عرض لأهم التوجهات للإرتقاء بالممارسات التسويقية للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة:

إن الحديث عن تحقيق مواكبة للنشاطات التسويقية مع متطلبات التنمية المستدامة يجب أن لا يبقى حبيس أدراج الأطر النظرية الفلسفية المثالية، فعلى مديري التسويق ترجمة هاته الأفكار إلى مقترحات قابلة للتطبيق التجاري بما يخلق ميزة تنافسية وبيئي ثقة وتطور فرص أعمال جديدة. تكون الخطوة الأولى لتحقيق ذلك بالتحلي بالفلسفة المناسبة لذلك والثانية تكون بالتوجه إلى تطبيق أنماط تسويقية أكثر إستنارة.

أولا- الفلسفة التسويقية في إطار التنمية المستدامة: بالرجوع إلى التوجهات التي حددت للتسويق لتتلافى السلبية التي إتسمت بممارسته على مستوى الأفراد وبإسقاط مضامينها على متطلبات التنمية المستدامة نجد توافقا كبيرا معها وهذا لكون معظم السلبية مرتبطة بأبعاد هذا المسار، حيث سنحاول توسيع المفاهيم فيما يخص ذلك التوجه بالأخذ بشكل خاص مفهوم القيمة المنتظرة كجانب رائد لذلك.

1- القيمة المنتظرة كأساس للفلسفة التسويقية في إطار التنمية المستدامة: بالرجوع إلى مفهوم القيمة المنتظرة للإرتقاء بالفلسفة والتطبيقات التي تحلى بها التسويق منذ عقود، والذي حدد مضمونه فقط بأداة ربط بين العرض والطلب وتحقيق التوازن بينها من خلال ميكانيزم اليد الخفية والتي حققت في معظمها قيم تكاد تكون معدومة بالنسبة للمستهلكين والمجتمع، فمنظور القيمة المنتظرة التي تعتبر توجه لتتلافى ما تم الإشارة إليه من ممارسات سلبية إرتسمت بالتسويق، يعتبر تحقيقها مؤشرا لقياس الاندماج الإيجابي للتسويق في مسار التنمية المستدامة، بالإستناد إلى مفهوم القيم التي جاء في تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق لعام 2006، التسويق هو مجموعة الإجراءات التي تهدف إلى خلق قيم تحول إلى المستهلكين بصفة تؤدي إلى ربحية المنظمة والمستهلكين والمجتمع إن منظمات الأعمال التي تخلق الوظائف وتستثمر الأموال لتلبية تطلعات المستهلكين، فإنها تجد نفسها اليوم تقوم بنشاطات إجتماعية وبيئية متوازنة مع نشاطاتها الإنتاجية بما يحقق لها ميزة تنافسية، فمن خلال هاته الآراء يظهر الدور الكبير للقيمة المنتظرة كمحدد للممارسات التسويقية اليوم، وما يتطلب ذلك من تحليل العلاقة بينها وبين القيمة المضافة في ظل مسار التنمية المستدامة وأهم المنافع المتحققة ضمن ذلك، فالقيمة المنتظرة مثلما تم الإشارة إليها عبارة عن وجه للقيمة المضافة أساسه أخلاقي ومسؤول، فهي تركز على ما وراء التداول أي الأبعاد الإجتماعية والبيئية المرتبطة بالإنتاج والإستهلاك وتعتبر عن مجالات دمج المسؤولية الإجتماعية وأبعاد التنمية المستدامة في عملية الإنتاج والإستهلاك¹، والحديث عن تحقيق القيمة المنتظرة يتطلب مجموعة من إجراءات التحول التي تمس الجانب الفلسفي والتطبيقي.

2- أسس بناء قيمة منتظرة لتوجه تسويقي قائم على التنمية المستدامة: أثمرت العديد من الجهود على بناء نماذج لتحقيق قيم منتظرة في الممارسات التسويقية بما تتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، وما يلاحظ على هاته النماذج طغيان صفة التعقيد في تطبيقها وهذا حسب الهدف الذاتي لواقعها، غير أن هناك بعض النماذج إتسمت بالبساطة وحققت القبول، ومن ذلك النموذج

¹Jean-Michel Moutot, Ganaël Bascoul, Op-cit, p16.

المصفوفي، والذي يأخذ بالحسبان عنصرين رئيسين من البيئة هما البيئة الطبيعية والبيئة الاجتماعية ضمن ثلاثة أبعاد لتحقيق القيمة المنتظرة المرتبطة خصوصا بعملية الإستهلاك، لكونه أهم حلقة يتم من خلالها تحقيق القيم، قبل، أثناء، بعد عملية الإستهلاك، حيث تتجلى متطلبات القيمة المنتظرة وفق ذلك في¹:

- القيم المنتظرة قبل الإستهلاك : يتم تحقيق القيم المنتظرة في هاته المرحلة بالتعرض إلى جميع العناصر التي تهم المستهلك والمنتج قبل الإستهلاك، ومن ذلك تصميم المنتج، طريقة الإنتاج، المواد المستخدمة، وكذلك العلاقة مع أصحاب المصلحة من موردين، موزعين، مناولين... وغيرهم ودمج الأبعاد الاجتماعية والبيئية في العمليات التي تسبق الإستهلاك بحيث لا يكون للمستهلك أي دخل، كما أن خلق قيم منتظرة إيجابية للمستهلك والمجتمع في هذه المرحلة تكون في إعداد جميع العناصر المتعلقة بالجانب الاجتماعي والبيئي والتي تساعد المستهلك في عملية الشراء، ومن ذلك العناوين والعلامات الاجتماعية والبيئية للموردين، تحديد طبيعة المواد التي أستخدمت في التصنيع وإبراز طرق التصنيع المتبعة، كما تعد هذه المرحلة أساسية لبناء قيم منتظرة في المراحل اللاحقة كونها تركز على تصميم وتطوير المنتج والذي يعد أساسا لكل العمليات اللاحقة.

- القيم المنتظرة أثناء الإستهلاك: تتجلى القيمة المنتظرة في هاته المرحلة في البحث عن المنتج الملائم، بعد الإستهلاك عن مختلف تأثيراته بعد الإستهلاك، ومن ذلك القيم المتحققة للبيئة ومنها القدرة على إعادة الإستهلاك أو إعادة التدوير والقيم الاجتماعية المتحققة، والسعي لتنمية المناطق التي تمت فيها عملية الإنتاج، كما أن من متطلبات تحقيق قيم منتظرة هو التغيير في طريقة الإستهلاك خاصة تلك القائمة على العادة والكمية إلى إستهلاك قائم على الجودة والقابلية المتعددة للإستخدام.

- القيم المنتظرة بعد الإستهلاك : يتم تحقيق قيم منتظرة بعد عملية الإستهلاك والتي تخص الجانب البيئي بصفة أكبر، بالتركيز على كيفية التخلص من مخلفات المنتجات بإعادة الإستهلاك والتدوير وكذلك بدراسة تأثيرات عملية الإستهلاك على الجانب الاجتماعي من خلال دراسة تأثير الإستهلاك على التشغيل وعلى النشاطات الاجتماعية بشكل عام.

فإنطلاقا من المراحل الثلاثة لتحليل القيمة المنتظرة والبعدين الرئيسيين التي تبني عليهما القيمة المنتظرة البيئة الطبيعية والاجتماعية، يمكن بناء نموذج من ستة أبعاد لتحقيق قيم منتظرة تتوافق مع المنهج التسويقي المتلائم مع التنمية المستدامة² وهي (بيئة طبيعية/مرحلة ما قبل الإستهلاك) (بيئة طبيعية/ مرحلة أثناء الإستهلاك)، (بيئة طبيعية/ مرحلة ما بعد الإستهلاك)، وفيما يخص البيئة الاجتماعية (بيئة اجتماعية/ مرحلة ما قبل الإستهلاك)، (بيئة اجتماعية /مرحلة أثناء الإستهلاك) (بيئة اجتماعية/ مرحلة ما بعد الإستهلاك). وبالنسبة لأنماط العرض المتوافقة مع هاته التوجهات فنميز بين ثلاثة أنماط وهي³:

- العرض (رابع/ خاسر): فالمنتجات المقدمة تحتوي على قيم مبنية على الإستهلاك، تمثل ربح بالنسبة للمستهلكين يقابلها إرتفاع محسوس في سعر المنتج والذي يمثل خسارة بالنسبة إلى إمكانياته

¹ibid , p40.

² Jean-Michel Moutot, Ganaël Basoul, Op-cit, p48.

³ Jacques Lendrevie, Julien Lévy, **Mercator**, 9^{ème} editions 2010, p15.

المالية، ومنه فالمستهلك يخسر قدرا من إمكانيته المادية مقابل الحصول على قيمة له ولمتطلبات التنمية المستدامة.

- **العرض (رابع/ متعادل):** فالمنتجات في هذه الحالة لها قيم مقبولة متوافقة مع مسار التنمية المستدامة يقابل ذلك عدم إرتفاع السعر أو الإنخفاض في الأداء (فالسعر هو نفسه مع أفضل النتائج بالنسبة للتنمية المستدامة).

- **العرض (رابع/ رابع):** فالمنتج يحقق قيم إقتصادية وإجتماعية وبيئية متنوعة بالنسبة للمستهلك مع تحقيق توجه مسؤول لمنظمات الأعمال.

ثانيا- التوجه إلى التسويق المستنير كفلسفة تسويقية متوافقة مع التنمية المستدامة: يشير مفهوم التسويق المستنير إلى إتخاذ قرارات تسويقية بالأخذ ببعض العوامل والتي يجب أن تحقق أفضل أداء للنظام التسويقي على المدى البعيد، وهي رغبات المستهلكين، متطلبات المنظمة ومصالح المجتمع، كما يشير مفهوم التسويق المستنير إلى التصدي إلى بعض الإنتقادات التي وجهت للفلسفة التسويقية من خلال دمج خمسة مبادئ وهي الابتكار التسويقي بالسعي المستمر لتحسين التسويق، تحقيق قيم سوقية بالإستثمار المستمر لبناء القيمة، الشعور المجتمعي من خلال النشاطات التسويقية تحدد على أساس نطاق مجتمعي، التوجه المجتمعي كإتخاذ القرارات التسويقية من خلال النظر إلى مصالح المستهلكين والمنظمة ومصالح المجتمع على المدى الطويل، فالتسويق المستنير عبارة عن فلسفة تسويقية تنادي بأن التسويق في المنظمة يجب أن يدعم بأفضل أداء على المدى الطويل، ويكون ذلك بالأخذ بستة قواعد أساسية هي التسويق الموجه للمستهلك والتسويق الإبتكاري وتسويق الإحساس بالرسالة والتسويق الأخضر والتسويق المجتمعي والتوسع في التسويق العكسي، حيث سيتم التعرض إلى هاته التوجهات دون التسويق المجتمعي الذي تم التعرض إليه والتسويق الأخضر الذي سيتم التعرض إليه لاحقا¹.

1- تسويق الإحساس بالرسالة: يتوافق مضمون تسويق الإحساس بالرسالة مع النظرة التي أطلقها Drucker ضمن مقالة عنوانها " قصر النظر في التسويق" والتي مضمونها أن العديد من منظمات الأعمال لها تعريف خاطئ لأعمالها فبدل من تركيزها على وسائل الإنتاج وعلى الحاجة وإشباعها يجب عليها أن تتوجه إلى الدور الاجتماعي المنوط بها بواسطة الآلية الاقتصادية، ومن ذلك تكونت الأطر التسويقية لتسويق الإحساس بالرسالة.

أ- البعد المفاهيمي لتسويق الإحساس بالرسالة: بالنسبة للأطر المفاهيمية لتسويق الإحساس بالرسالة، فقد كانت نتيجة العديد من الإجهادات الفكرية والمناقشات مع العديد من المديرين والموظفين في محاولة بناء فهم للمهمة التي يجب ترسيخها في المنظمة، من خلال تحقيق شعور قوي بالهدف والثقافة التنظيمية ضمن أعلى قيم، ومن الكتاب أمثال² Wheellen و Hunger (2002) يرون أن تسويق الإحساس بالرسالة يهدف لإبراز مهمة جديدة والتي تتوافق مع عنصر الغرض، أما جنسون وسكولز (2002) فيرون تسويق الإحساس بالرسالة بأنه التعبير العام عن هدف عام للمنظمة يتمشى مع قيم وتوقعات أصحاب المصلحة حيث يتصف بالمثالية، أما Compbell and Yung

¹ أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص1165.

² Jhon guiquel, le marketing ethique, editions genies de glaciers, paris 2007, p14.

(2001) فيرون تسويق الإحساس بالرسالة بتسويق إنجاز شيء ما، أما karaosmannogly et stuart (2006) فيرون تسويق الإحساس بالرسالة بأنه نموذج من تسويق القيم، فهو عبارة عن معتقدات ومبادئ أخلاقية تحدد ثقافة المنظمة وهو المفهوم الأكثر إستخداما ضمن مجال تحقيق ممارسات تسويقية متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة.

إن الحديث عن تسويق رسالة المنظمة يقودنا إلى تحديد مفهوم رسالة المنظمة، فرسالة المنظمة عبارة عن بيان مقتضب مكتوب يوضح هدف نشاطها، مع توفير الإحساس بالإتجاه المتبع وتوجيه عملية صنع القرار على جميع مستويات الإدارة، أما المفهوم المستقطب من جامعة هارفورد فهي بيان الغرض والسبب من وراء القيام بنشاطاتها مع إقرار كتابي بذلك، مع التركيز أن يبقى ذلك بدون تغيير بشكل طبيعي مع مرور الوقت، أما Hill Charles Jones Gareth (2008) فيرى رسالة المنظمة بأنها بيان بالمهمة التي ينبغي أن توجه إجراءاتها مع تحديد هدفها العام والمسار المناسب لذلك، مع السياق الذي يتم من خلاله وضع الإستراتيجيات بما يتوافق مع مقولة ماذا تريد المنظمة أن تفعل وتقدم للعالم¹.

فتحديد رسالة المنظمة هو تحديد مهامها وأهدافها وأخلاقياتها وثقافتها والمعايير اللازمة لإتخاذ القرارات وفق خماسية ما تقدمه المنظمة لعملائها وموظفيها ولأصحابها ولمجتمعتها وللعالم².

وضمن ذلك إقترح Rhonda Abrams نموذجا لتقييم رسالة أي منظمة أعمال ومن ذلك النموذج AAA الذي يعتبر محاكاة لنظام التقييم المالي، فوفقا له فالرسالة AAA تصف بأن المنظمة شجاعة ومنتجاتها تقدم بنوعية عالية وأسعارها معتدلة وتعتبر نفسها شريكا مع عملائها وموظفيها ومجتمعها وبيئتها، وذلك وفق شعار إجتماعي قائم على تطوير إمكانياتها البشرية ومساعدة الناس على إيجاد حلول مبتكرة وإتخاذ خيارات مدروسة لتحسين حياتهم وتحفيزهم على تحقيق أهدافهم. ومن ذلك يتضح الغرض من تسويق الرسالة حيث تتوافق مع الأغراض التسويقية العامة.

ب-أهداف تسويق الإحساس بالرسالة: الغرض العام من تسويق الإحساس بالرسالة يكمن في بيان المهمة والغاية من الوجود والسبب فيما تقوم به المنظمة، فهو متقارب بشكل كبير مع مضمون تسويق المحتوى. إن أهداف نشر مضمون الإحساس بالرسالة فيظهر في العناصر التالية:

- نشر المعرفة: تكون من خلال نشر ثقافة المنظمة المرتبطة بقضايا مطروحة، وكذلك نشر معلومات رئيسية ذات علاقة بعدد من مجالات الحياة تسهم في زيادة الوعي العام والتي تنعكس في الجانب المعرفي للمستهدفين، وما يتطلب ذلك من تقديم معلومات جديدة تختلف عن المعلومات السابقة تساهم في خلق تغيير في الصورة الذهنية والتي تكون عن أحداث ومواقف مرتبطة بالمنظمة.

- التأثير في الإتجاهات: يؤدي محتوى الرسالة دورا واضحا في التأثير على آراء المستهدفين بإقناعهم تجاه العديد من القرارات المتخذة وفائدتها، حيث يتطلب ذلك التدعيم بمجموعة من الوسائل.

¹ Sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_sense_of_the_message consulte le 25/01/2015.

² Sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_sense_of_the_message consulte le 25/01/2015.

- التأثير على السلوك: يظهر تأثير الرسالة على السلوكيات من خلال التأثير لإكتساب سلوكيات جديدة تتطور فيما بعد إلى مواقف وإتجاهات، حيث يعتمد في ذلك على الأسلوب الإغرائي وأسلوب الإستimalات المناسبة المتنوعة في الشكل والمضمون.

لقد تعددت نجاحات منهج تسويق الإحساس بالرسالة في معالجة بعض الصور السلبية التي إرتسمت بمنظمات الأعمال وبالممارسات التسويقية، وكذلك في تحقيق مكانة إجتماعية وبيئية إنعكست إيجابيا على الجانب الاقتصادي، ومن النماذج العالمية في تطبيق تسويق الإحساس بالرسالة نذكر¹:

- حملة علامة المنتجات الإلكترونية LG (Life is Good) الحياة جميلة: فهي أكثر من مجرد حالة من التفاؤل، فالمنظمة تهدف من تسويق هاته الرسالة إلى تقديم دعم من خلال المنتجات تحقق من خلاله حياة جميلة، وأبعد من ذلك فهي تحفز على إتباع أسلوب إجتماعي لتحقيق الأحسن في الحياة كما أن مضمون بيان مهمة المنظمة فيتجلى في كونها الأفضل في بيئتها التسويقية بغية تحقيق حياة أفضل.

- حالة المأكولات السريعة Sweetgreen (الأخضر الحلو): فالشعار يتماشى مع القيم الإستهلاكية الصحية والإجتماعية والطبيعية، فرسالتها تقوم على ربط منتجاتها مع المزارعين الذين يزرعون وفق أسلوب صحي وبأساليب محلية، لأنهم يريدون تحقيق تنمية محلية والحصول على منتجات غذائية صحية، كما دعمت المنظمة حملاتها عبر شبكات الأنترنت وجدران مطاعمها بحملات إشهارية توفر التعليم لتناول طعام صحي والإهتمام باللياقة البدنية وتحقيق الإستدامة.

- حالة IKEA: شعارها هو الحلم الكبير والرسالة التي تسعى لتسويقها هي الوعد الجميل والآثا بأسعار معقولة، فمهمة IKEA المسوقة هي معا نحن نعمل على توفير المال من أجل حياة أفضل فالهدف من إستخدام كلمات معا ونحن هو الوصول إلى كسب جاذبية للعملاء وتحقيق مكانة إجتماعية.

- حالة منظمة Honest Tea: الرسالة التي تسعى لتسويقها هي أنها منظمة ذكية تبيع شاي حقيقي خال من المواد الكيماوية الإصطناعية، فالهدف من هاته الرسالة هو إبراز الشفافية حول ممارستها مع تعزيز تقديم منتجات صحية ذات طبيعة عضوية تساعد المستهدين على العيش بصحة وسعادة.

2-التسويق الموجه بالمستهلك: يعتبر التسويق الموجه بالمستهلك مجالا خاصا في الفكر التسويقي، ومرجع الأخذ بهذا المفهوم كون الفلسفة التسويقية القائمة على إعتبار أن المستهلك هو الأساس لوجود المنظمة تعتبر نظرة إستغلالية، حيث أطلق عليها Christensen Clayton (2007) بالنظرة التخريبية التي تفسر فشل منظمات الأعمال، وهذا ليس لأنها غير كفأة من الناحية الإنتاجية، ولكن لأن شبكة القيم المحققة لا تشمل سوى عامل الربح، لهذا وجب الأخذ بإحتياجات العملاء من خلال إستراتيجية حبة الملح بإعتبارهم مجموعة فرعية ضمن إستراتيجية واحدة للمنظمة بدل من الأخذ بعامل القيادة الوحيدة، الذي تتبعه منظمات الأعمال حاليا وإستراتيجية سلوك القطيع التي تطلق على سلوك العملاء عندما يقومون بالتصرف دون تفكير تجاه السياسات التسويقية الموجهة إليهم.

¹ Sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Marketing_sense_of_the_message consulte le 25/01/2015.

عند الحديث عن التسويق الموجه بالمستهلك يجب عدم الخلط بينه وبين مفهوم التسويق القائم على المستهلك، فالأول أساسه عملية الإنخراط لتحقيق الجانب الاقتصادي مع ضرورة التحلي بالجانب الاجتماعي والبيئي، أما الثاني فتوجهه إقتصادي صرف يقوم على دراسة الحاجات والرغبات لتحقيق الإشباع، الأمر الذي يتطلب الإتساع في المفاهيم بالنسبة للتوجه الأول والذي يعتبر كتوجه لتكييف السياسات والإستراتيجيات التسويقية وفق بعد اجتماعي وبيئي.

يقوم التسويق الموجه بالمستهلك على تقييم جميع السياسات والإستراتيجيات قبل البدء في التنفيذ بهدف الوقوف على الفجوة بين ما تم وضعه وما هو مطلوب تحقيقه. وهناك من المتخصصين من يرون التسويق الموجه بالمستهلك، بكونه يستهدف فئة أو شريحة من المستهلكين بما يتلائم مع متطلبات وإحتياجات تلك الشريحة من الناحية الثقافية والاجتماعية. وضمن ذلك تم تطوير بعض النماذج القائمة على الرجوع إلى المستهلك في القرارات والإستراتيجيات التسويقية والتي تعتبر محاكاة لما تم الأخذ به في بحوث العمليات وبحوث الحاسوب، كون تكوين إستراتيجية تسويقية موجهة بالمستهلك تعد مماثلة لأنظمة الشبكات المعتمد عليها في هاته العلوم، ومن هذه النماذج نذكر¹:

- **نموذج إستراتيجية النحل:** وهو محاكاة لإستراتيجية تم تطويرها في بحوث العمليات سنة 2005 وتحاكي أسلوب البحث عن الغذاء في طواف النحل، فمضمون هاته الإستراتيجية أن السياسات والإستراتيجيات التسويقية تنفذ جنبا إلى جنب مع العميل أي بمشاركته على حد سواء في العمليات المثلى مع التحسين المستمر ومع البحث المستمر عن المستجدات البيئية، كما تبحث النحلة عن الأزهار، وبالنسبة لتقييم الربحية والأثر العكسي للعملاء فيكون كذلك بمحاكاة مصادر الغذاء التي يحصل عليها النحل سواء كانت إيجابية أو سلبية والتي تقيمه عند رجوعها وذلك بإعلانها عن مصادر الغذاء الجيدة.

- **نموذج إستراتيجية الخفافيش:** إستراتيجية وضعتها Setin Galth Yangh (2009)، فهي تعتمد على سلوك تحديد الموقع بالصدى مع مراعاة إختلاف معدلات النبض من الإنبعاثات والبريق، وبالنسبة لتطبيقها في المسار التسويقي فإعداد أي إستراتيجية تكون من خلال الصدى المتوقع من العميل، وهذا بمراعاة إختلاف توجهاتهم وآرائهم وهذا بالأخذ بإستراتيجية الخفافش، فإستراتيجيته للوصول إلى الفريسة تكون بتغيير التردد وفق إنبعاث نبض الفريسة مع السعي للتحكم في التوازن بين الإستكشاف وإستغلال ضبط المعلومات.

- **نموذج إستراتيجية الطيور المهاجرة:** فهاته الإستراتيجية مستمدة من أسلوب هجرة الطيور وحسب العديد من الدراسات فهي تهاجر على شكل حرف V والقائد يكون في جوف الحرف، أما بالنسبة للتفسيرات العملية لذلك فأولها هو الحفاظ على الطاقة من خلال الإستفادة من الحقول الدوامة التي تنشأها أجنحة الطيور وكذلك لتسهيل التوجه والتواصل بين الطيور وقائدها، وبالنسبة لتطبيق هذا الأسلوب في السياسات التسويقية للتعامل مع العملاء فيكون له مغزى كبير وهذا بإستخدام الديناميكية السلوكية لإستهداف أكبر عدد من العملاء ولتقليل التباينات في التعامل وتحقيق الغرض الأمثل من خلال التنبؤ السريع بالسلوك وتحقيق موقع أفضل للتوقع، وضمن ذلك يمكن إستخدام إستراتيجية

¹ <https://fr.wikipedia.org/reseau/communication>, consulte le 12/12/2014.

النقطة العمياء لتحقيق أفضل مواقع للعملاء، وهاته الإستراتيجية تستخدم في نفس إستراتيجية الطيور المهاجرة لتحقيق أفضل موقع للطيور وكذلك إستراتيجية تحديد الأسباب والتردد وخصائص التغيرات من خلال المراقبة المستمرة للأرض¹.

- **نموذج إستراتيجية العضويات الإنسانية (التطورية التكافلية):** تساعد هاته الإستراتيجية في تحقيق وتطوير مبادئ جديدة للتكيف وتطوير أساليب جديدة للتعامل، أستوحى هذه الإستراتيجية من نموذج الإلتحام الفائق النطاق للكائنات الحية والذي يكون في تناغم تام حيث تتبادل الطاقة والموارد مع بعضها البعض بما يحقق سرب تجميعي حيوي. بالنسبة للتوجه التسويقي بالمستهلك فيتحقق ذلك من خلال التوجه التكافلي والتفاعل الجماعي مع العملاء من خلال مجموعة متنوعة من أجهزة الإستشعار المتجلية في نظم للمعلومات، تساعد هاته الإستراتيجية على تحقيق منهج تسويقي موجه بالعميل يساهم في الحد من التوجه المادي غير الأخلاقي والتحلي بمسار مستدام بكل متطلباته، حيث أطلق كل من Hooley et al (2009) على ذلك بالثقافة المؤسسية للمنظمة.

3-التسويق الابتكاري: يرتبط مفهوم التسويق الابتكاري بالابتكار بشكل عام، والذي يعبر عن تقديم أفكار جديدة تعتبر اليوم الداعم للبقاء في عالم الأعمال، وهذا للتجاوب مع الأفكار السائدة في أنواع البيئات المختلفة وفي الحد من الممارسات التي أفرزتها الأفكار القديمة وخاصة في الفلسفة والممارسات التسويقية.

أ-أهم المدلولات المسندة للتسويق الابتكاري: أدت التغيرات السريعة التي عرفتها بيئة منظمات الأعمال إلى إحداث تغييرات عميقة في السياسات والإستراتيجيات التسويقية، فكبس حصة سوقية وتلبية حاجات العملاء أصبح غير كافي لتحقيق البقاء، فالمستجدات الحالية تتطلب إنتاج قيم جديدة لإحتياجات جديدة وما يتطلب ذلك من إنشاء ثقافة حقيقية للابتكار².

إن أهم رهانات التسويق الابتكاري اليوم هي رهانات إجتماعية، كتطوير إستجابات جديدة لإحتياجات إجتماعية جديدة، وهذا التحول بالنسبة للتسويق الابتكاري يرجع إلى التوجهات الحالية للسوق خاصة التوجهات البيئية وتعاضم السياسات الإجتماعية المرتبطة بضغط أصحاب المصلحة والتي عرفت تأثيرات خاصة على السياسات التسويقية لذلك فالإبتكارات تعتبر اليوم جزء من المعالم الإجتماعية.

تساهم الإبتكارات بشكل كبير في تحقيق العديد من التغييرات في النشاطات التسويقية ومن ذلك:

- إعادة التأهيل العام: وهو التغيير العميق في النموذج التسويقي أو السوق المستهدفة نتيجة متغيرات إجتماعية، حيث يكون الهدف خلق أسواق جديدة أو تعديل سلوك المستهلك، وهذا التوجه يتميز بارتفاع مستوى المخاطرة وعدم اليقين.

¹ <https://fr.wikipedia.org/reseau/communication>, consulte le 12/12/2014.

² Catherine Laureau, *l'innovation et le changement des constants majeurs*, www.marketing on demand.fr consulter le 14-08-2014.

- الابتكار التركيبي: يساهم الابتكار ضمن ذلك في إعادة تركيب النموذج التسويقي من خلال تقديم ابتكارات في العروض القائمة أو إنشاء وحدات جديدة تسمح بتحسين المنتج وتكوين عروض جديدة.

- ابتكار التكيف: هو التكيف من وضع إلى وضع جديد وكذلك فهو التكيف من أجل طارئ سوقي مع إجراء تعديلات لازمة حيث تكون درجة عدم اليقين والمخاطرة منخفضة.

وعليه فالمدلولات العامة للابتكار تتجلى في:

- التغيير: يشير التغيير إلى إثنين من الظواهر واحدة تنشأ وأخرى تضحل، كما يعبر كذلك عن التحريك من مكان إلى مكان، ومن ذلك التغيير في أماكن الترويج لتجنب إنتقال المستهلك إلى المنافسة أو إستبدال شيء معين معيب في السياسات التسويقية، حيث يستخدم هذا الأسلوب عادة ضمن أسلوب الجذب.

- التحويل: يشير إلى النزوح والإستبدال ومن ذلك التحويل في الهوية والمواقع، فهو مرتبط بشكل خاص بالمعايير التكنولوجية والمناخات السياسية والمعتقدات الاجتماعية والثقافية والدينية والظروف الاقتصادية على المستوى الجزئي والكلي.

- الإختراع: فهو عبارة عن إستخدام جديد، سواء ما تعلق بأسلوب عمل أو تصور جديد.

- التجديد: فهو نتيجة غير نظامية من الإنجازات فهو عبارة عن مستجد وكذلك فهو نتيجة لعمل بعض الأشخاص المبدعين.

فمختلف هذه الأشكال من الابتكار ساهمت في تطوير توجهات التسويق وتحسين أداء المنظمات وضمان نجاح مستدام، فحسب إحصائيات لسنة 2009 ف70% من الإنفاق على البحوث والتطوير كان نتيجة تراجع الحصة السوقية بمتوسط يقدر ما بين 20% إلى 40% وما بين 30% إلى 50% لوضع حدود جديدة في الممارسات التسويقية¹.

ب- أهم مظاهر الابتكار التسويقي المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة: في ظل التحديات التي تعرفها الممارسات التسويقية في ظل التنمية المستدامة، فقد عرفت العديد من مظاهر الابتكار تتماشى مع تلك التحديات ومن أهم هاته الأشكال نذكر:

-الابتكار الاجتماعي: الابتكار الاجتماعي هو وضع أفكار جديدة تلبي الإحتياجات الاجتماعية وتخلق علاقات جديدة وتلبي الإحتياجات الاجتماعية المختلفة، من ذلك ظروف العمل، التكوين، تطوير المجتمع والصحة، بما يساهم في توسيع وتقوية قاعدة المجتمع المدني. يركز الابتكار الاجتماعي على أشكال جديدة من التعاون وخصوصا تلك التي تعمل نحو تحقيق مجتمع مستدام، كما يعتبر Hibret (2010) الابتكار الاجتماعي منقد السياسات الاجتماعية العقيمة للفكر

¹ Etude de l'ECDE sur l'innovation environnementale, éditions OCDE, 2012.

التسويقي فهو يقدمه كوسيلة لتقديم منتجات إجتماعية فعالة من حيث الإستهداف والتكلفة وتوليد قيم وإدخال طرق جديدة لتحقيق الأهداف.

-الإبتكار البيئي: فتمط الإبتكار البيئي المتوافق مع الفكر التسويقي هو بلوغ نشاطات تسويقية متوافقة مع الأهداف البيئية ضمن أحسن التكاليف، حيث تم تسجيل العديد من التباين في الرؤى حول هذا المجال، فهناك من يرى بأنه إبتكار فني أي أنه إبتكار قائم على التغيير في التقنيات القائمة، وآخرون يرون بأنه تطوير أساليب القياس للحد من التأثيرات البيئية كتلوث الماء والهواء والنظم الإيكولوجية التي تسببها المنتجات، غير أن الهدف يبقى واحدا وهو الحد من التأثير على البيئة الطبيعية من خلال النشاطات التسويقية، فالإبتكار البيئي اليوم يعتبر رابطا من روابط مسار التنمية المستدامة والذي ركزت عليه قمة ليشبونة التي دعت إلى الجمع بين النمو الاقتصادي والإبتكار والتنمية المستدامة وهو مفهوم يجمع بين الكفاءة الاقتصادية وإقتصاد الموارد والطاقة والرغبة في إقامة نموذج جديد للنمو أساسه جعل الموارد والطاقة في خدمة المجتمع والبيئة، فالإبتكار البيئي بشكل عام يركز على العديد من النقاط نذكر منها:

- الكفاءة والتقنيات البيئية: دمج أهم التقنيات الحديثة في عمليات الإنتاج بما يحقق توفير للطاقة ومستوى أقل من النفايات.

- تحقيق تصميم بيئي من المنبع بما يحقق توازن في الطاقة والإستخدام ونفايات أقل.

ففي قمة ليشبونة والتي بدأ العمل بتوصياتها عام 2010، تم المطالبة بتحقيق إقتصاد أكثر تنافسية وأكثر ديناميكية، يستخدم التكنولوجيا البيئية النظيفة بما ينعكس على تحقيق نمو إقتصادي مستدام بمزيد من التماسك الاجتماعي، كما أن الإبتكار التسويقي المطلوب ضمن هذا المنحنى هو الذي يقدم خدمات وحلول مستدامة، حيث عرف Fussler James ذلك بأنها المنتجات والعمليات الجديدة التي تمكن العملاء من إكتساب أعلى قيمة ويقل بشكل كبير من الآثار السلبية¹.

فالإبتكار الاجتماعي والبيئي هو خلق نمط جديد لعملية الإبتكار التسويقي بشكل عام، حيث يمكن توضيح أوجه الفرق بينه وبين المنهج التقليدي في الإبتكار في الجدول التالي:

¹ Etude de l'ECDE sur l'innovation environnementale, éditions OCDE, 2012.

الجدول (22-2) يبين الفرق بين التوجه الابتكاري الكلاسيكي والإجتماعي البيئي:

التوجه الابتكاري الكلاسيكي	التوجه الابتكاري الاجتماعي والبيئي
تحقيق مكانة في المستقبل	تحقيق مستقبل مرغوب فيه
المستقبل أفضل من الماضي	كل ما يتم التوصل إليه يجب أن يكون حيويًا والمدخلات تكون أقل بكثير مما يستخدم اليوم
تحقيق ثورة لتحقيق ما هو جديد	محاكاة النظم البيولوجية وتحقيق مستهلك متعاون
المستهلك هو الأساس تثنى إحتياجاته ورغباته.	المستهلك متعاون مع المنظمة ومتصل دائما بها
العلم يحل كل شيء والتكنولوجيا التي تعد نتيجة العلم تساعد الأفراد على الإستهلاك	الإعتماد على العلوم الإنسانية، الكيمياء الخضراء والتكنولوجيا منخفضة الآثار والإبتكار البيئي

Source : Etude de l'OCDE sur l'innovation environnementale, éditions OCDE, 2012.

يعد الابتكار التسويقي أحد أوجه مسارات الفلسفة والسياسات التسويقية وهذا سواء للحد من الآثار التي إرتبطت بتطبيقات التسويق أو للتوافق مع التوجهات والإعتبارات البيئية الراهنة، فإذا كان التوجه الابتكاري الكلاسيكي أساسه النظرة الإستراتيجية لكسب أكبر حصة سوقية، ففي ظل الرهانات الحالية يجب أن يكون الهدف منه تحسين نوعية حياة وضمان الحقوق الإنسانية للمستهدفين منه.

4-التوسع في مفهوم التسويق العكسي: بالرجوع إلى المفهوم الشائع للتسويق والمتجلي في مجموعة من التقنيات التي تساهم في إستقطاب أكبر عدد من المستهلكين لتحقيق أكبر نسبة من الأرباح، والذي أعتبر ضمن مسار التنمية المستدامة مفهوما ضيقا في الفلسفة والتطبيق، وهذا لما حققته الزيادات الهائلة للعرض والطلب من مشاكل بيئية، ما ألزم إتخاذ إجراءات تصب ضمن عكس المسار السابق والتي أدرجت ضمن توجه تسويقي أطلق عليه التسويق العكسي. يعمل هذا التوجه على التقليل من أنماط الإستهلاك المادي الذي يعد مصدر المشاكل البيئية والإجتماعية.

حسب Sakas et Konstantopoulos (2010) فالتسويق العكسي هو إستراتيجية تعتبر ذات كفاءة للحد من التأثيرات البيئية والإجتماعية، من خلال السعي إلى تقليل عزيمة المستهلكين في الإستهلاك.

تعود البدايات الأولى للتسويق العكسي إلى Kotler et Levy (1969) الذين نشرنا مقالة بعنوان (Demarketing Eyes) ¹ لهدف تقليل الطلب على المنتجات في ظل الأزمة البترولية في سنوات السبعينيات خاصة بعد الصدمة النفطية لعام 1973، حيث إعتبر التسويق العكسي إستراتيجية ملائمة

¹ صادق درمان سليمان وآخرون، التسويق المستدام والعكسي، دار زمزم عمان 2014، ص123.

للتعامل مع الوضع الجديد في البلدان المستوردة للنفط¹ ومنذ ذلك الوقت عرف التسويق العكسي العديد من التطورات.

أ- أهم المفاهيم التي أسندت للتسويق العكسي: الأرضية التي أنطلق منها الباحثون في تحديد مفهوم التسويق العكسي هو تقليل الطلب بواسطة التوعية بتقليل الإستهلاك بطرق مختلفة، ومن التعاريف التي صبت في ذلك المنحنى نذكر:

فحسب Kotler et Levy (1971) هو ذلك الجانب من التسويق الذي يتعامل مع عدم تشجيع الإستهلاك بشكل عام أو فئة معينة لمدة مؤقتة أو دائمة. أما Macstravic et Montrose (1998) فيعتبرانه أنه استخدام المزيج التسويقي بعكس الإتجاه المرجو بشكل تقليدي أو بشكل آخر لتثبيط الشراء وتغيير سلوك المستهلكين بدلا من التركيز على الأسلوب التقليدي للتسويق (تشجيع الطلب الإستهلاكي). أما بالنسبة لـ Betoan et Benfield فيران بأنه أداة وسياسة مبتكرة تستخدم من أجل تحقيق الإستدامة، أما Wall (2007) فيرى بأنه المحاولة المعتمدة لإستخدام التقنيات التسويقية من أجل حث المستهلك على تغيير سلوكه وعاداته بالنسبة للمنتجات التي تكون لها آثار صحية وبيئية سلبية.

فمن خلال هاته التعاريف فالتسويق العكسي يتجلى في جميع السياسات والنشاطات التي تقوم بها المنظمة للحد من سلوك ما، حيث عرف التسويق العكسي عدة إرتباطات بمفاهيم أخرى للتسويق ومن ذلك التسويق المضاد (Ountermarketing)، إعادة التسويق (Remarketing) والتسويق الاجتماعي، حيث تتجلى مظاهر الإرتباط بين هاته المجالات من تطبيق التسويق والتسويق العكسي فيمايلي²:

- بالنسبة للتسويق المضاد والتسويق العكسي: فالتسويق المضاد يستخدم في حالة المنتجات التي تكون ضارة، ما يتطلب من المسوقين بصفة إلزامية أو طوعية صياغة إستراتيجيات مضادة قائمة على تدمير الطلب، أما التسويق العكسي فالهدف منه هو التخفيض أو التحول من الطلب.

- وبالنسبة للعلاقة بين التسويق العكسي وإعادة التسويق: فتقنية إعادة التسويق تستخدم عندما تكون هناك رغبة بتغيير صورة المنتج لدى المستهلك والسعي لتمثيله بشكل مختلف في السوق، وضمن مسار التنمية المستدامة هو التحول بالمنتج إلى منتج بيئي وأخلاقي وهو يتوافق مع التسويق العكسي في جانب تغيير السلوكيات وإيجاد أنماط متوافقة مع متطلبات الإستدامة.

- أما العلاقة بين التسويق العكسي والاجتماعي: حيث نجد تقاربا كبيرا في المسارين كون هدف التسويق الاجتماعي هو تعديل سلوكيات المستهلكين لتحقيق أهداف إجتماعية سامية، ما يتماشى مع التسويق العكسي الذي يقوم بتوظيف تقنيات وإستراتيجيات لتكييف الإستهلاك وفق أهداف معينة يغلب عليها طابع العقلانية.

¹ صادق درمان سليمان وآخرون، مرجع سبق ذكره ، ص123.

² المرجع السابق، ص137.

ب- أهمية وأهداف التسويق العكسي لمسار التنمية المستدامة: بالتعرض إلى المفاهيم السابقة المحددة للتسويق العكسي فدوره يتجلى بشكل كبير في تهذيب السياسات والإستراتيجيات التسويقية غير المرغوبة، إن أهمية التسويق العكسي التي يمكن إستقائها ضمن مسار التنمية المستدامة فيمكن عرضها من خلال العديد من الآراء، حيث يرى كوتلر أن الهدف من التسويق العكسي هو إظهار القيمة الاجتماعية للمنظمة من خلال العمل على إحلال المنتجات التي لها إستهلاك كبير للموارد بتلك التي لها ميزة في إنتاجها، أما هارفين وكيرين فيران أهمية التسويق العكسي في تغيير نظرة الرأي العام إلى ضرورة تخفيض النفائات الناتجة عن إستخدام المصادر غير المتجددة للحفاظ على البيئة.

وعليه فالتسويق العكسي يعد توجهها تسويقيا فاعلا لمواجهة الإفراط في المنتجات ومنه المواد الأولية بما ينعكس في الحد من النفائات من المصدر، فهو أداة لترشيد الإستهلاك وأداة وقائية للعديد من الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي سببها الطلب المكثف، فهو يتوافق بشكل كبير مع المتطلبات الرئيسية للتنمية المستدامة، كما يساهم في تعزيز المكانة الاجتماعية للمنظمة في السوق وعليه فأهم جانب لتطبيق التسويق العكسي هو إدارة الطلب ليتوافق مع الأهداف الطويلة الأمد وتحقيق قيم عالية، والمقصود بإدارة الطلب هو التخفيض منه أو زيادته طبقا للمواقف المواجهة حيث حدد كوتلر (2000) kotler عدة مواقف لإدارة الطلب نذكر منها:

- الطلب السلبي: تخفيض الطلب للحد من إستهلاك المواد الأولية والطاقة والنفائات.
- الطلب الفاضل: تنشيط الطلب لزيادته مقارنة بالمعروض والحد من الإحتكار وما ينجم عنه التخفيض في الأسعار والقضاء على الندرة وتحسين المستوى المعيشي (الحد من تأثير الفقر).
- الطلب غير سليم: الحد من الطلب كونه غير مرغوب فيه، ومن ذلك الطلب على منتجات مضرّة بالصحة والبيئة وبالمجتمع ككل.

من الأدوات المستخدمة لتحقيق أهداف التسويق العكسي نذكر¹:

- تغيير مواضيع الترويج لتبني مسائل أكثر أهمية من الناحية البيئية والاجتماعية والاقتصادية مع التأكيد على الإستهلاك الرشيد، ومنع إستخدام الترويج الإقناعي للتأثير في سلوك الزبائن، مع إستخدام البيع الشخصي على نطاق واسع لما تلعبه هاته الوسيلة من تحقيق فعال لهاته السياسة.
- العمل مع أصحاب المصلحة وخاصة الجمعيات غير الحكومية والحكومية لتوجيه سلوك الأفراد وهذا بالتنسيق تجاه المخاطر البيئية على المدى القصير والطويل.
- التركيز على السلامة البيئية والاجتماعية في صنع المنتجات والمنافع المتحققة في المنتج بدل من التركيز على المظهر.

بالنسبة لكوتلر فالتسويق العكسي هو قصور في وظيفة التسويق كونه يحد من نشاطات المنظمة وزيادة أرباحها، فلتحقيق الهدف من تطبيق هذا المنهج التسويقي مع مراعاة الهدف الاقتصادي من وجود المنظمة، يجب الرفع من أسعار المنتجات حيث يعكس تكلف التحوط من الأخطار المتحققة من إستهلاك المنتج وفق مستوى مكثف وكذلك لتحقيق العدالة في عملية التصنيع.

¹ صادق درمان سليمان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص159.

خلاصة الفصل:

تعتبر التنمية المستدامة اليوم رهان إستراتيجي لمنظمات وعالم الأعمال، فالتوجهات العالمية والمحلية بينت حقيقة ذلك سواء ما تعلق بمقتضيات الوضع الاقتصادي ضمنها أو الوضع الاجتماعي أو البيئي الطبيعي، ما يتطلب من المنظمات التوافق مع هذا الرهان بما يتطلبه من تكييف وتعديل أسلوبها التنظيمي ونشاطاتها، والذي قد يحقق لها وضع تنافسي جيد يعد ميزة ضمن هذا التوجه مع التركيز على الوظيفة التسويقية التي تعد جسر لخلق التوافق الإيجابي مع هذا المسار، سواء ما تعلق بمتطلبات الوضع أو خلق ما هو مساهم من خلال عناصر المزيج التسويقي المطلوب، أو من خلال التغيير الواقعي بما يخدم هذا المسار من خلال الوظيفة التسويقية، حيث تواجه في سبيل ذلك العديد من التحديات غير أن جوانب تحسين الصورة والوضع التنافسي وتحقيق القبول الاجتماعي يقف حائل على كل ذلك.

فقد إتضح من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل أن مفاهيم التنمية المستدامة لم تبقى حبيسة المثالية في المؤتمرات والملتقيات العالمية، فهي تتطلب العديد من الآليات للتجسيد والتي منها الاقتصادية والتي تتحقق بشكل خاص من خلال منظمات الأعمال وبشكل أدق من خلال الوظيفة التسويقية دون إهمال للوظائف الأخرى المتكاملة، فمن خلال هاته النظرة الثلاثية يمكن تحقيق جانب مشرق من التنمية المستدامة المتطلع إليها من طرف البشرية اليوم.

الفصل الثالث

مقاربة نظرية وتطبيقية لخلق توافق بين التسويق
والتنمية المستدامة

الفصل الثالث: مقارنة نظرية وتطبيقية لخلق توافق بين التسويق والتنمية المستدامة:

يشكل توجه التنمية المستدامة للعديد من منظمات الأعمال اليوم، مصدر قلق متزايد خاصة ما يتعلق بالمتطلبات القانونية والإجتماعية والجانب التجاري المتوافق مع هذا المسار، ما يدفعها إلى تغيير سلوكياتها وعاداتها ومناهجها وتطوير أدوات العمل، لا سيما في مجال الممارسات التسويقية يتطلب منهج التسويق المستدام كغيره من التوجهات التسويقية الحديثة وضع الفلسفة المناسبة والتركيز على دراسة المستهلكين والسوق المستهدفة، وإعداد المزيج التسويقي الملائم بما يتوافق كلياً مع الأهداف العامة للتنمية المستدامة والأهداف الخاصة للمنظمة والمهتمين بهذا التوجه، بما يحقق أبعاداً وقيماً جديدة في الممارسات التسويقية.

سيتم التعرض في هذا الفصل إلى أهم المقاربات التسويقية المتوافقة مع مسار التنمية المستدامة مع إعطاء أهم تفسير لتوقعات المستهلكين وموقف السوق من هذا التوجه، ثم محاولة إعطاء جانب منهجي لكيفية إعادة التفكير في المنتجات بما تلبي مختلف توقعات أصحاب المصلحة، وضبط سياسة التسعير بما يراعي ذلك، ووضع إستراتيجية للترويج المسؤول، وكذلك إعداد سياسة التوزيع الملائمة.

المبحث الأول: التسويق المستدام كمقاربة لتوافق التسويق مع التنمية المستدامة:

إن الحديث عن إضفاء علاقة تطابق بين التسويق والتنمية المستدامة لا يزال في مراحله الأولى فالبرغم من من التوجهات التسويقية التي حاولت تحقيق هذا التقارب، لكنها مازالت تواجه نوعا من من القصور نظرا لمحدودية الجوانب التي يتم معالجتها ضمن هذا التوجه، إلا إذا إستثنينا حديثا المفهوم الذي حقق الكثير من التقارب بين التسويق والتنمية المستدامة بأكثر فعالية، ألا وهو التسويق المستدام والذي يعد وفق مفهومه، المسار الذي يخلق التوافق الشامل والإيجابي من خلال مجموعة من التطبيقات والتغييرات التي يحققها في السلوكيات القائمة، وأخذة بعين الاعتبار المتطلبات الرئيسية للمسار المستهدف ومن ذلك القيم الأخلاقية وتعزيز السلوك الإجتماعي في الممارسات.

المطلب الأول: عرض لأهم المفاهيم والتوجهات والسياسات المرتبطة بالتسويق المستدام:

تاريخيا أخذ مفهوم التنمية المستدامة طريقه إلى التسويق من خلال الأخذ بتأثير هذا المفهوم على المستهلكين والأعمال التجارية وبعد ذلك على الممارسات التسويقية، ومع تعاظم متطلبات الاندماج بأكبر فعالية دفع هذا الأمر الفاعلين في المجال التسويقي لإيجاد توجه شامل يأخذ بالأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، وهذا من خلال مصطلح توافق بين التوجهين يعد الأحدث في إهتمامات الممارسات التسويقية وهو التسويق المستدام.

أولا- عرض لأهم التوجهات الفكرية المحددة لمفهوم التسويق المستدام: يعد مصطلح التسويق المستدام أحدث ما أنتجته التجاذبات الفكرية لخلق توافق إيجابي بين الممارسات التسويقية والرهانات البيئية والإقتصادية والإجتماعية للتنمية المستدامة، حيث تعددت مضامين هذا المدلول¹:

يشير A-FULLER إلى التسويق المستدام بأنه عبارة عن مجموعة من المسارات التي تتضمن تخطيط، تنفيذ، الرقابة على عمليات تطوير المنتج وتحديد سعره والترويج له وتوزيعه بطريقة تتوافق مع أبعاد ثلاثة هي تلبية حاجات الزبائن وتحقيق أهداف المنظمة والملائمة مع النظام البيئي. أما J-P Flipo فيرى التسويق المستدام بأنه عملية التجاوب الإيجابي لتأثير الجوانب الإجتماعية والإقتصادية والبيئية في الممارسات التسويقية، مع التركيز أكثر على السياسات التسويقية للإندماج السريع في مسار التنمية المستدامة ومن ذلك السعي لخلق نموذج إستهلاكي جديد يتوافق مع هذا التوجه.

كما يشير C Dussart et M Damperat (2007) إلى التسويق المستدام بأنه النشاط الذي يعتمد على القرارات السياسية والإجتماعية والبيئية في سياساته، أما K Peattie فيعرف التسويق المستدام بأنه دمج التكاليف البيئية والإجتماعية في الإنتاج والإستهلاك لخلق إقتصاد مستدام²، أما Donald Fuller فيرى التسويق المستدام بأنه عبارة عن مسار لتخطيط ووضع ومراقبة المزيج التسويقي، بصفة تؤدي إلى إشباع حاجيات المستهلكين وتحقيق أهداف المنظمة والخروج بإجراءات تتلائم مع النظام البيولوجي والإجتماعي. أي أن توجه التسويق المستدام يتحقق بتوافق المزيج التسويقي (4P)

¹ Laure lavorata, 50 fiches sur le marketing durable, edition breal, Paris 2010, p29.

² ibid, p29.

مع الأهداف الثلاثة للتنمية المستدامة وهي حماية الإنسان والبيئة وتحقيق الربح (Profit, Planet, People) وبما يتلائم مع البعد الإقتصادي، الإجتماعي والبيئي.

تعد المفاهيم السابقة الذكر من أحدث المفاهيم التي تناولت التسويق المستدام غير أن ذلك لا ينفي التجاذبات التاريخية حول هذا المفهوم منذ الإعلان عن مفهوم التنمية المستدامة سنة 1987، والجدول التالي يلخص أهمها:

الجدول (1-3) المحطات التاريخية التي مر بها مفهوم التسويق المستدام:

صاحب التعريف	المصطلح المستخدم	المفهوم	الفكرة الرئيسية
ستانتون وفيتزال 1987	التسويق الأخضر	النشاطات التسويقية التي تسعى إلى الإشباع الفردي مع الحد من التأثير السلبي على البيئة	حماية البيئة
فون دام وأبيلدورن 1996	التسويق المستدام	التسويق الذي يحتمل التنمية المستدامة	النشاطات التسويقية التي تأخذ بعين الاعتبار المشاكل البيئية
لوغال 2002	التسويق المستدام	التسويق الذي له إشتراك كبير مع التنمية المستدامة والذي يأخذ بعين الاعتبار مبادئها	التقيد بالتنمية المستدامة لحل المشاكل الحالية
شارتير، بيتي وثمانو بلونسكي 2002	التسويق المستدام	المفهوم الواسع الذي يأخذه التسويق للأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية.	تكييف النشاطات التسويقية مع مبادئ وأهداف التنمية المستدامة
سافير 2005	التسويق المستدام	تصميم، إنتاج، توزيع، ترويج السلع والخدمات التي لها جودة إقتصادية والتي تسعى لتلبية الحاجات والرغبات الإنسانية مع الحد من الآثار السلبية على البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية	تكييف النشاطات التسويقية مع مبادئ وأهداف التنمية المستدامة

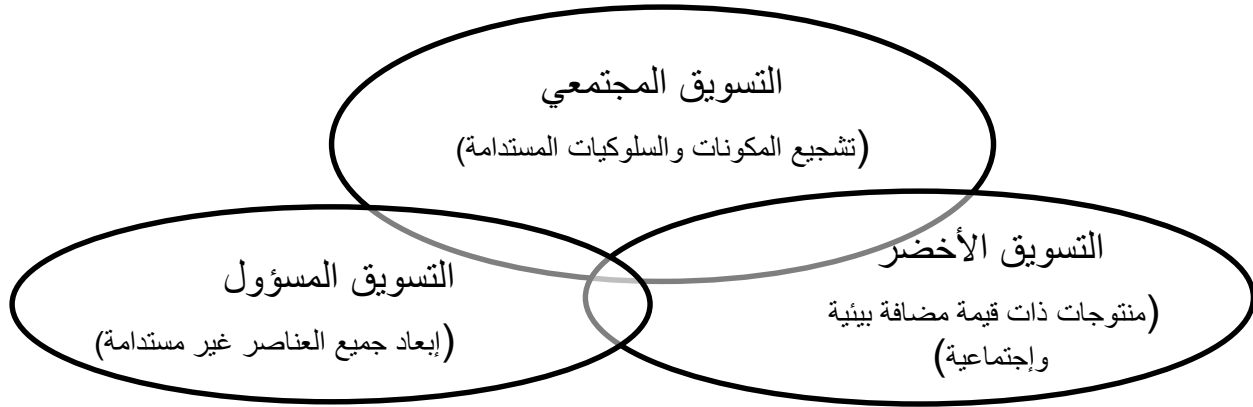
المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على تم عرضه في الأدبيات التسويقية.

لمدلول التسويق المستدام عدة مصطلحات، والتي يعتبرها العديد من المتخصصين من نفس جنس التسويق المستدام ومن ذلك التسويق المسؤول والتسويق الأخضر والتسويق المجتمعي، وهي نفس الرؤية التي أخذت بها الأمم المتحدة في ميثاقها حول البيئة، حيث يساهم كل مدلول في تحقيق هدف من أهداف أبعاد التنمية المستدامة¹، فالتسويق المسؤول هو لتلافي وجود ممارسات غير مستدامة خاصة ما تعلق بإقتصار الرؤية على الجانب المادي فقط، والتسويق الأخضر للحد من التأثيرات السلبية على البيئة من خلال تحليل دورة حياة المنتج وعرض سلع وخدمات ذات قيمة مضافة

¹ Karin viel, le guide pratique du marketing durable, comite 21, Paris 2011, p31.

طبيعياً، وبالنسبة للتسويق المجتمعي فالهدف منه هو التأثير على المستهلكين لتعديل أسلوب إستهلاكهم وجعله يتجاوب مع الإعتبارات البيئية، حيث يمكن تمثيل ذلك في الشكل التالي:

الشكل (1-3) مدلولات التسويق المستدام:



Source :Arin Viel, **le guide pratique du marketing durable**, comite 21 paris 2011, p30.

بالتمعن في مضمون هذه المدلولات نجد أن جميعها مرتبطة بالمسؤولية الإجتماعية وحماية البيئة وهما أحد أبعاد التنمية المستدامة ولكنها لا تمثل كل الأبعاد. لهذا وجب النظر إلى مفهوم التسويق المستدام بمنظور دقيق من خلاله تحدد كل أوجه التسويق الذي يأخذ بعين الإعتبار موضوع التنمية المستدامة، وخاصة جانب التأثير على السوق لخلق قيمة للمستهلك بدفعه إلى تغيير خياراته وأنماطه الإستهلاكية للمساهمة في التوازن الإجتماعي والإيكولوجي¹.

فما تم عرضه من مفاهيم هي صادرة من باحثين ومنظمات بحثية ومنظمات ذات إهتمام كبير بالموضوع، والمفهوم الذي عرف إجماع وصيغة عالمية هو الصادر عن منظمة الأمم المتحدة لحماية البيئة والتي كانت رؤيتها مقاربة لما تم عرضه كما سيتم توضيحه.

ثانيا- مدلول التسويق المستدام حسب المنظمة الأممية لحماية البيئة: بالرجوع إلى التجاذبات التي عرفت بين المتخصصين حول مفهوم التسويق المستدام، فمنهم من يرى بأنه التسويق الأخضر فقط ومنهم من حصره في التسويق الإجتماعي والمسؤولية الإجتماعية، كما هناك من حدده في الثنائية التسويق الأخضر والتسويق الإجتماعي، ووفق رؤية أخرى فالتسويق المستدام بغير ذلك فهو يتطلب خلق توجه تسويقي جديد متوافق ومتربط فقط مع مسار التنمية المستدامة، ولأخذ بمفهوم قوي ومتربط بعيد عن هاته التباينات في الآراء، فبرنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة أعطى مدلولاً للتسويق المستدام مفهوم يعتبر إجماعاً للتجاذبات النظرية، فقد حددته في التسويق الإجتماعي المشار إليه أنفاً والتسويق الأخضر والتسويق الأخلاقي، حيث سيتم التعرض بشكل خاص إلى المدلولين الأخيرين:

¹Jacques Lendrevie et Julien Lévy, **Mercator**, 10^{éditions} op-cit, p04.

1-التسويق الأخضر: يعد موضوع التسويق الأخضر حقلا من حقول توجه التسويق لحماية البيئة إن ما يشار إليه هو أن الجانب التطبيقي لهذا النوع من التسويق له أبعاد تاريخية أبعد من التناولات الأكاديمية المعروفة اليوم، فأكاديميا تعود البدايات الأولى لتناول التسويق الأخضر إلى عام 1975 حيث إستخدمت العديد من المصطلحات للتعبير عن العلاقة التوافقية بين النشاط التسويقي والإضرار بالبيئة، بدءا بمفهوم التسويق الإحيائي إلى التسويق الأخضر ثم التسويق الأكثر خضرة وصولا إلى التسويق الأخضر المستدام، ويتمحيصها فهي شكلت في مجملها مراحل لتطور مفهوم التسويق الأخضر، حيث يمكن عرض أهم ميزات كل مرحلة في الآتي¹:

أ-التسويق الإحيائي: تعتبر هذه المرحلة نتاجا لتظافر جهود كل من الأكاديميين والمختصين والممارسين في التسويق وصانعي السياسات العامة والمختصين في علوم الحياة، وهذا من أجل الحفاظ على النظم الإيكولوجية. في هذه المرحلة إنصبحت الجهود على التحلي بالمسؤولية فيما يخص الحفاظ على البيئة، ومن الكتاب الرائدین في تحديد مفهوم للتسويق الإحيائي Henion et Kinnear، والذان عرفانه بكونه النشاطات التي تعالج المشاكل المرتبطة بالنظم الحياتية والإيكولوجية وهذا بالتركيز حل على المشكلات البيئية مثل تلوث الماء والهواء ونضوب المواد غير مستدامة، والإهتمام بصحة المستهلكين ونوعية وجودة المنتجات، وتكثيف الجهود لتغيير السلوكيات المنافية للتوجهات الصديقة للبيئة.

فالتسويق الإحيائي يعتبر توجه لإزالة النظرة السودوية التي إرتبطت بمنظمات الأعمال فيما يخص الإضرار بالبيئة، حيث كان يتم ذلك بصفة تطوعية بعيدا عن الزخم الترويجي للمنظمات، كما يعد قاعدة لتطور مفهوم التسويق الأخضر، والذي يعد من أقرب الموضوعات تأطيرا للتسويق الأخضر.

ب- التسويق البيئي (الأخضر): برزت مرحلة التسويق البيئي بسبب إتهام التسويق بالإستمرار في الهدر المستمر للموارد الطبيعية والإنتهاكات المستمرة لحقوق العيش في بيئة نظيفة ومستدامة، وما أعقب ذلك من حوادث وكوارث عالمية هدامة للحياة البشرية، ومنها إكتشاف ثقب طبقة الأوزون في أواخر عام 1985 وأحداث مفاعل تشيرنوبيل عام 1986 وتبديد حقول النفط من طرف (Exxon-Valdez) في آلاسكا عام 1989، فهاته الأحداث خلقت إجماعا عالميا لتكثيف الجهود لحماية البيئة، ما أدى بالمسوقين إلى طرح توجه التسويق الأخضر الذي يهدف إلى حماية حق المواطنين في العيش في بيئة سليمة مع بدل جهود لحماية تلك البيئة وتحسينها، فجل جهود القائمين على التسويق ضمن هذا التوجه إنصبحت لتحقيق التوافق مع التشريعات الحكومية البيئية الملزمة والإهتمام بعنصر الربح.

ج-التسويق الأخضر المستدام: يعد عنصر الإستدامة الجانب الأكثر تطورا في التسويق الأخضر، والذي بدأت ملامحها في بداية التسعينيات بعد تقرير بروتلاند سنة 1987 والذي أشار بشكل صريح إلى تبني منهج الإستدامة بشكل عام مع إرتباطه القوي بعملتي الإنتاج والإستهلاك، متضمنا تحديد المسؤوليات في ضوء معايير واقعية لا تؤدي إلى الإضرار بالأنظمة البيئية أو بالنشاطات الإنسانية، فإستدامة التسويق الأخضر تشير إلى أثر البيئة في جميع النشاطات المرتبطة بتسويق المنتجات

¹ علاء فرحان طالب وعبد الحسين حسن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص51.

والتي يجب أن تدار بحذر وبشكل قابل للاستمرار، دون أن يكون أي نقصان في الموارد الطبيعية. يتضمن التسويق الأخضر المستدام تطوير إستراتيجيات تسويقية تسعى للحفاظ على البيئة مع إستمرار تحقيق الأرباح للمنظمة.

إن من مزايا هذا النوع من التسويق نذكر¹:

- الأخذ بالمسائل المرتبطة بالبيئة المادية، المجتمع، الإقتصاد عند طرح برامج تتضمن حماية البيئة.
- توحيد الأفكار بين منظمات الأعمال والحكومات والجماعات البيئية والإتفاق على أهداف تشكل إجماعاً عالمياً.

- القدرة على تشخيص الأعراض الناجمة عن عمليات الإنتاج والأنظمة الإستهلاكية غير مستدامة لتغييرها وتكييفها إلى أطر مستدامة.

من المتخصصين الذين تطرقوا لمفهوم التسويق الأخضر المستدام نجد Stanton (1997) حيث يعرف التسويق الأخضر المستدام بأنه أي نشاط تسويقي خاص بمنظمة معينة يهدف إلى خلق تأثير إيجابي وإزالة أي تأثير سلبي على البيئة المحيطة بغض النظر عن صنف هاته البيئة، وكذلك Pride (2003) الذي يعرفه بأنه عملية تطوير وتسعير وترويج المنتجات التي لا تلحق ضرراً بالبيئة على مدى بعيد².

على ضوء الإستقراء التاريخي للتطورات في المضامين التطبيقية للتسويق الأخضر المستدام، فإن الأفكار العامة المحددة له، تنصب على الخوض في العديد من التساؤلات التي تخص مشكلات البيئة الطبيعية، ذلك أن كلمة الأخضر والإستدامة لها العديد من المعاني مثل حماية البيئة، التحلي بالمسؤولية في الممارسات، القيام بنشاطات غير هادفة للربح، ولكن في الممارسات العملية نجد العديد من التباينات حيث هناك من يحصره في أنشطة إعادة التدوير، كما أن هناك من يراه من زاوية المساهمة الفعالة في الأنشطة الاجتماعية التي تهدف إلى التوعية بقضايا البيئة، كونه يتضمن الكثير من الأنشطة ومن ذلك تعديل المنتج والعملية الإنتاجية وأساليب التعبئة والتغليف والأنشطة التوزيعية والأنشطة الترويجية وفق أساس الكفاءة البيئية، فهو يعد مجالاً شاملاً وليس محدداً في مجال معين.

عموماً التسويق الأخضر هو عملية نظامية متكاملة تهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الإستهلاكية بما ينسجم مع ذلك والعمل على تقديم منتجات تتوافق مع هذا التوجه، بحيث تكون المحصلة النهائية هي الحفاظ على البيئة وحماية المستهلكين وتحقيق هدف الربح للمنظمة³، وهذا بالأخذ بأربعة عناصر رئيسية وهي⁴:

¹ Jack Quelin a ottman, berrett koehleler, **The new rules of green marketing, strategie tools and inspiration for sustainble branding**, publishers san fransisco 2011, p43.

² Ibid, p44.

³ محمد الطاهر نصير وحسين محمد إسماعيل، **التسويق في الإسلام**، دار اليازوري، الأردن 2009، ص54.

⁴ المرجع السابق، ص 74.

- إلغاء مفهوم النفايات أو تقليلها: والذي يكون بالتحول من المفهوم التقليدي القائم على التعامل مع النفايات وبقايا الصناعة، إلى مفهوم يركز على إعادة تصميم وإنتاج منتجات تنتج القليل من النفايات بدلا من التركيز على كيفية التخلص منها.

- إعادة تشكيل مفهوم المنتج: وهذا بتكييف تكنولوجيا الإنتاج وفق مفهوم الالتزام البيئي بالإعتماد على المواد الخام الصديقة للبيئة، فالعملية الإنتاجية يجب أن تعتمد بشكل كبير على المواد الخام غير الضارة بالبيئة، بالإضافة إلى قدرتها على إعادة التفكيك والتصنيع مرة أخرى أي الحلقة المغلقة.

- توضيح العلاقة القائمة بين السعر والتكلفة: فسعر المنتج يجب أن يعكس تكلفته الحقيقية أو يكون قريبا منها، فسعر السلعة يجب أن يعكس القيمة التي تحققها السلعة بما في ذلك القيمة المضافة والمقبولة والعادلة.

- جعل التوجه الأخضر أمرا مربحا: فيجب على منظمات الأعمال أن تدرك أن التسويق الأخضر يشكل فرصة تسويقية قد تمنح للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة، كما يعتبر حاليا منفا تنافسيا إستراتيجيا يمكن أن يأخذ المنظمة إلى نوع آخر من المنافسة وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر، حيث يشير Pride إلى بعض المزايا الإستراتيجية المتحققة من التسويق الأخضر، والتي تظهر في الجهود التي تبذلها الهيئات الرسمية وغير الرسمية للترويج للتوجهات البيئية بشكل مستمر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة، وهو ما يمثل مساعدة ودعما مجانيا لجهود الترويج الخاص بالمنظمات التي تتبنى هذا المنهج، ما يحقق مردودية عالية خاصة على المدى الطويل¹.

عرف مفهوم التسويق الأخضر اليوم منحى جديدا في ظل تعاظم إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فقد حققت تحدينا لمصطلح التسويق الأخضر بما أطلق عليه بالتسويق الأخضر 2.0 وهو عبارة عن نموذج يسعى للتغلب على التناقضات الموجودة في التسويق المعاصر، بإبراز وفق أسس علمية الطرق السليمة لإدارة النظم الطبيعية دون هدر أو إلحاق ضرر.

توجد ثلاثة أنماط تسويقية يسعى التسويق الأخضر 2.0 لنشرها وهي²:

- المسار الأخضر: وهو طرح معايير تجارية خضراء لمعاملات منظمات الأعمال، وذلك بوضع معايير لمقارنة العروض التسويقية الخضراء الموجودة في السوق.

- المسار الأكثر خضرة: طرح أفكار وطرق جديدة لتحقيق الإستدامة في الإنتاج والإستهلاك.

- المسار الرائد في الخضرة: دعم الابتكار وإعادة تشكيل ثقافة جديدة، وطرح أسلوب حياة وفلسفة ملائمة لنماذج الأعمال الخضراء والتي تكون أفضل من غيرها.

حسب Rifkin et Baumain (2008) و lifbrice (2010) إن الهدف من تبني التسويق الأخضر 2.0 هو تحقيق ربح مبني على القيمة، وذلك بالتحول من ملكية رأس المال المادي إلى رأس المال

¹ محمد الطاهر نصير وحسين محمد إسماعيل، المرجع السابق، ص56.

² علاء فرحان طالب وعبد الحسين حسن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص55.

الفكري، فأشكال الربح وفقه تكون من خلال الأفكار بدلا من الأشياء المادية فطرح الأفكار الجديدة هي التي تحقق الثروة فيما بعد، وعملية التواصل لتجسيد هاته الأفكار تكون من خلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتي تعتبر العنصر المهم في التسويق الأخضر 2.0 لدورها الكبير الذي أثبتته في التأثير الثقافي بواسطة الأدوات المختلفة التي تتيح التواصل مع الجماهير المختلفة وخاصة عبر مواقع التواصل العامة، وخاصة عنصر التوعية العالية بين المحترفين والهواة والمستهلكين والمنتجين، فإختيار أو إستبعاد أي منتج ينطوي على إمكانية إعطاء تفسير له بشكل سريع وشامل، وكذلك قدرته على نشر ثقافة جديدة، وهو ما يعبر عنه بشراء يعادل تصويت، وضمن ذلك يمكن إعتبار أنشطة الإنتاج والإستهلاك رموزا لتوليد القيمة وخلق تقارب ثقافي مبني على تقاسم المصالح المشتركة مع أخذ مصالح العامة كحجر الزاوية.

يكون التطبيق العملي للتسويق الأخضر 2.0 وتنفيذ أهدافه، بالإعتماد على خمسة عناصر رئيسية تشكل خماسية يعبر عنها (5I) وهي البديهية، التكامل، الابتكار، الإنخراط، الإعلام والمتوازنة مع عناصر المزيج التسويقي التقليدي (4P)، وبالنسبة لمضمون كل عنصر فيتجلى في الآتي¹:

- البديهية: وتشير إلى الحاجات والخيارات والسلوكيات التي يعبر عنها بأنها الأفضل والتي ينبغي الترويج فيها لدى جميع المستهلكين، ففشل التوجه التسويقي التقليدي في سنوات التسعينات يعود إلى التعقيد في فهم الحاجيات والخيارات والتي كانت تعرف فقط من خلال تجريب المنتج.

- التكامل: العمل على دمج الآثار الإيجابية البيئية والاجتماعية ضمن منظور التعميم والشمولية.

- الابتكار: السعي الدائم لخلق أساليب إنتاج ومنتجات وحياة جديدة.

- الإنخراط: تقديم تضحيات على نحو مطلوب للمستهلك والتي لا ينبغي أن تكون محض الصدفة.

- الإعلام: فجميع الخيارات المطروحة للمستهلك ينبغي أن تتسم بالإستنارة والوعي والمسؤولية.

إن ما يمكن الإشارة إليه تجاه مبادئ التسويق الأخضر 2.0 هي أنها متطابقة إلى حد كبير مع مبادئ إستخدام الشبكات الاجتماعية ولا سيما في جوانب أهمية التخاطب، المشاركة النشطة للمستخدمين، تقاسم القيم، والتورط العاطفي وفق أبعاد مختلفة.

من خلال ما تم عرضه يلاحظ الدور الضمني الكبير الذي يلعبه التسويق الأخضر في دفع الممارسات التسويقية إلى سكة التوجهات المحافظة على البيئة وهذا على مستوى منظمات الأعمال. أما بالنسبة للمستوى الكلي أي على مستوى الإقتصاد بشكل عام، فقد ساهم في خلق مدلولات وتوجهات جديدة تجلت في سيادة مفاهيم الإقتصاد الأخضر، حيث عرف هذا التوجه تراجعا كبيرا في التطبيق إبان الأزمة المالية العالمية لسنة 2008، نتيجة لتوجه معظم منظمات الأعمال نحو مبدأ وفورات الحجم للحد من التكاليف وتغطية الخسائر المادية، بدلا من الإستثمار في الجودة والابتكار لخلق منتجات خضراء، خاصة مع عزرف المستهلكين عن طلبها نظرا لإرتفاع أسعارها مقابل

¹ www.Wikipedia.fr, consulté le 25/04/2011.

محدودية مداخيلهم، الأمر الذي حقق ديون رهيبية للأجيال القادمة فيما يخص قدرة البيئة على إستيعاب الرفاهية وبالتالي فشل توفير التلائم بين الجوانب المالية والأثر الاجتماعي والبيئي.

غير أن جهود الباحثين ضمن هذا الميدان مكنت من إيجاد توجه إقتصادي جديد يتوافق مع التوجه الأخضر يراعي المتطلبات الاقتصادية المتوافقة مع عنصر الأزمة. هذا التوجه هو الإقتصاد الأزرق حيث يعد Gunter pauli أول من أشار إلى هذا المفهوم سنة 2010 وهذا بتخطيطه نموذج إقتصادي يمكن من العيش بأكثر سعادة وصحة وإستدامة وبموارد أقل، فالإقتصاد الأزرق يعني الإقتصاد الأخضر بمزيد من التطوير، فبدلاً من أن يسمى بالإقتصاد الأخضر 3.0 أي الشكل المتطور من الإقتصاد الأخضر والإقتصاد الأخضر 2.0، فهو شكل جديد قائم على نفس أسس الإيكولوجية الطبيعية، فغرضه ليس الحفاظ على الطبيعية فقط ولكن إنشاء نظام إقتصادي آليته مثل النظم الطبيعية والتي تتضمن إمكانيات للعيش من خلال مسارات تطويرية¹.

حسب Nicholas Georgescu-Herman فإن مبادئ الإقتصاد الأزرق تشبه مبادئ الديناميكية الحرارية في العلوم الفيزيائية، وبالنسبة لآلية عمله فهي تشبه المبدأ الثاني لقانون الديناميكية الحرارية التي تسعى لتحقيق التوازن في إستهلاك الطاقة. وحسب ذات المبدأ فلا مفر من ضياع الطاقة ولكن يجب إعتداد أسلوب يوفر تلك الطاقة الضائعة، فالإقتصاد الأزرق يعد آلية لدمج مبادئ الفيزياء في الإقتصاد، ومرجع تطبيقه حسب Daily Herman هو عدم القدرة على الحفاظ على مستويات النمو الإقتصادي وفق دالة مستقرة والذي لا يعني نمواً صفرياً أو سلبياً، ولكن نمو إيجابياً متوافقاً مع متطلبات التنمية المستدامة من خلال التخطيط الدقيق للموارد والإستفادة من مخرجات الإنتاج الصناعي وخاصة النفايات لإنشاء تدفق إنتاجي جديد، بما يساهم في خلق فرص عمل وتعزيز الرأس المال الاجتماعي والمساهمة في الدخل مع الحفاظ على البيئة، وتحسين النظم الإيكولوجية الطبيعية ونوعية الحياة²، فالإقتصاد الأزرق عبارة عن خلق موارد من خلال تحويل المواد الأولية والنفايات المحققة بإستخدام أساليب الكيمياء والفيزياء إلى منتجات، وهكذا ودواليك إلى غاية تحويلها إلى نفايات غير صالحة للحاجات الإنسانية والنظم الإيكولوجية، أي الخروج من النموذج الخطي لإستهلاك المواد الأولية إلى نموذج قائم على التنمية الدائرية.

2-التسويق الأخلاقي: يرجع ظهور التسويق الأخلاقي إلى تطور مفهوم الأخلاق في الممارسات التجارية، فلمدة طويلة كانت الأخلاق تعتبر مسألة شخصية، كما أعتبرت لمنظمات الأعمال عقبة نحو تحقيق مردودية إقتصادية، حيث يتطابق ذلك مع النظرة التي تبناها فريدمان 1970 والذي يرى بأن الأخلاق عبارة عن قيم وحالة ذهنية لمسؤولي العمل، وبالنسبة لبدايات دمجها في عالم الأعمال فكان ذلك نتيجة صحو الضمير الشخصي لبعض القائمين على منظمات الأعمال، حيث تعرف حالياً تطبيقاً واسعاً وخاصة في المنظمات الكبيرة والمتعددة الجنسيات، ما تطلب إنشاء هيكل تنظيمي خاص بها. أحدث الخطاب الأخلاقي بشكل عام أحدث ثورة في المفاهيم دفع بالمزيد من الإهتمام به، فالعديد من منظمات الأعمال أصبحت تركز في نشاطاتها على الإجابة على السؤالين

¹ Philip kotler, **marketing 3.0**, edition boech, Paris 2012, p21.

² Bernard Perconte , **50 fichier sur le marketing**·bréal, Paris·2009·p23.

كيف؟ ولماذا؟، حيث تعتبر الإجابة عن هذين السؤالين بداية الدمج الحقيقي لها، فالأخلاق لم تعد عبارة عن مفهوم مجرد بل أصبحت سلوكا فاعلا وجانبا من جوانب الجودة والمشاركة الواسعة في صنع القرار وإثراء المهارات الشخصية والتقنية وخلق تطابق بين الخطاب والممارسة تجاه الجهات الفاعلة والمتفاعلة¹.

لم تعد الأخلاق حسب G Liposvestsky (1992) منة ذاتية بل هي إستثمار إستراتيجي لخدمة صورة وعلامة المنظمة ونموها على المدى الطويل، ويوافقه في ذلك A Boyer (2003) كما إعتبر Peueux et Biefot الأخلاق الوجه الجديد لعلوم التسيير وفق مقاربة برغماتية أي الإتجاه الذي يربط بين التطبيق والنظرية والتي لا يعتمد في تطبيقها على المراجع الأدبية والفلسفية، ولكن على إسقاط واقعي مبني على النشاطات التسويقية بمشاركة جميع الأطراف المتعاملة معها في السوق، والتساؤل المطروح ماهي أطر التزاوج بين التسويق والأخلاق وماهي مظاهر إرتباط الأخلاق بالتنمية المستدامة من خلال الوظيفة التسويقية والتي تحقق فيما بعد قيم مدركة.

يشير مفهوم التسويق الأخلاقي إلى تحديد السلوك التسويقي المقبول من طرف أصحاب المصلحة، وحسب متخصصة عالمية في هذا الشأن وهي Elisabeth Laville (2007)، فالمبدأ العام الذي يجب أن يقوم عليه التسويق الأخلاقي هو مبدأ الإحساس بالرسالة التي تتضمن قيما يحملها التسويق للعناصر المحيطة بالمنظمة، والتي تتضمن الرسالة الإجتماعية والثقافية التي يجب تحقيقها دون إهمال الرسالة الأساسية وهي خلق الثروة.

يشير كل من GR lacznick و P-e murphy (1993) أن التسويق الأخلاقي هو مجموعة من القوانين الأخلاقية المطبقة في ميدان التسويق، إنه نموذج مبسط لتطبيق الأخلاق في عالم الأعمال. إن الإلتزام بالمعايير الأخلاقية في الممارسات التسويقية يؤدي إلى خلق مجتمع ذي معنى بعيدا عن المجتمع الإستهلاكي، حيث يتطلب ذلك تعبئة الموارد اللازمة لتحقيق قيم أخلاقية تمثل قيمة مضافة للعملاء، وكذلك تحديد السلوكيات والتصرفات الواجب إتباعها والجهات الفاعلة التي يجب التعامل معها لحشد الحساسية الأخلاقية.

أ-مظاهر التحلي بالممارسات الأخلاقية في التسويق: يرى Hemming Therau et Klee (1997) أن آفاق تطبيق الأخلاق في علوم التسيير وفي التسويق خاصة يرجع إلى حد كبير في القدرة على تعزيز رضا العملاء، وتحسين جودة العلاقات معهم دون التفرير بهم أما P-Kotler et Al (2002) فيرون أن تحقيق توجه عام للنشاطات التسويقية وفق مبدأ أخلاقي يكون بتحقيق توافق عام بين الطلب والعرض التسويقي وبالأخذ بالإعتبار المجتمع المدني وتطلعاته إلى أشكال ومستوى أخلاقي يجب التحلي بها، وكذلك طبيعة المدخل أخلاقي الذي يجب مراعاته مع الأخذ بعين الإعتبار عامل الوقت والشمولية، حيث يدل معيار الوقت على المصادقية فتبني مدخل أخلاقي دون تحقيق نتائج لحظية سيؤثر على المنهج بأكمله، وبالنسبة للشمولية فأى قصور في التطبيق سيؤدي

¹ Ghislain deslandes, Le management éthique, Dunod 2012, p58.

إلى نتائج عكسية، ووفق هذين البعدين فهناك عدد من القواعد الرئيسية لبناء نشاط تسويقي وفق قواعد أخلاقية وهي¹:

- المسؤولية: فعلى المنظمة أن تضع عقدا معنويا طرفه الأول المسؤولية التي يجب التحلي بها والطرف الثاني هو المستهلك وأصحاب المصلحة، والذي يجب أن يقام على أساس ضمان توازن تجاري وتحقيق المنفعة لجميع الأطراف والتحلي بالشفافية.

- المشاركة: يعد المسار الأخلاقي للتسويق عديم الجدوى إذا لم يشارك المستهلك في صياغته وتحقيقه والذي لا يكون جسماني فقط بل يساهم في وضع مساراته وتوفير أدواته، ووفق ذلك فيجب أن يتسم المسار الأخلاقي بصفة الديناميكية والمصادقية على المدى الطويل.

- التواضع: فخلق جو من المحبة بين المنظمة والمستهلك ضمن إطار تنفيذ التحلي بالأخلاق يكون أفضل من التنفيذ بالقوة أو الإلزام.

وضمن هاته القواعد فهناك تحديان يجب مراعاتهما وهما²:

- التلاعب: فبناء أي إستراتيجية تسويقية قائمة على الترويج لهذا التوجه دون وجود إجراءات واقعية فذلك يعكس جانبا للتلاعب بالمستهلك، بما يمكن أن يؤدي إلى نتائج عكسية وخيمة سواء على المدى القصير أو الطويل.

- الغطرسة: فاعتبار قوة المنظمة في عالم الأعمال عامل رئيسي للنجاح مع إهمال تجسيد واقعي للأخلاق يعد عاملا حاسما للفشل.

بالنسبة لتطبيق الأخلاق في الممارسات التسويقية فإننا نلمس العديد من التوجهات والتي في مجملها مظاهر لتجسيد الأخلاق والتي تخص الفلسفة في حد ذاتها والممارسات العملية.

ب- أوجه تجسيد الأخلاقيات في الممارسات التسويقية: مما تم الإشارة إليه فإن تجسيد الأخلاقيات يكون من خلال العديد من التصرفات التي تخص الفلسفة والممارسات بشكل عام، ومن أهم هاته التصرفات نذكر:

- أخلاقيات آداب المهنة: تمثل الفضائل أو الترتيبات الفردية للعمل بشكل جيد والتي أساسها التصرف بالنزاهة والكفاءة والتحلي بالجدارة، كما تحمل في طياتها الوعد بتحقيق السعادة الفردية والإزدهار المضمون للجميع، كما تعكس بذل جهود للحصول على أفعال أخلاقية في سبيل تحقيق الريادة في خدمة المستهلكين ومجتمعهم. إن الحديث عن أخلاقيات المهنة يقود إلى الحديث عن الخبرة الأخلاقية والتي يقصد بها قدرة الأفراد على التدرج في إتخاذ القرارات والتي تكون بالأخذ بمبادئ أساسية وهي الحكمة والشجاعة والإعتدال والعدل والإيثار.

تشير الحكمة إلى القدرة على معرفة الخيارات التي تقلل من الآثار الأكثر سلبية ضمن سياق العمليات التجارية، وكذلك القدرة على توقع المخاطر من خلال تحليل الأولويات وإيجاد التوازن بين

¹ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص ص135-136.

² Edouard de brologile, op-cit, p156.

الضروريات الإقتصادية على المدى القصير والمتوسط والطويل، وبالنسبة إلى الشجاعة فتشير إلى القدرة على تحمل المخاطر والمسؤوليات ضمن إطار الأعمال التجارية، ما يتطلب تشجيع الابتكار الذي يساهم في التخلي عن سياسة المنتجات غير مربحة والخطيرة على المجتمع والقيام بإصلاح الضرر الذي قام به الآخرون، أما الاعتدال فهو السيطرة على الدوافع الذاتية للتمكن من البحث عن العدالة والخير والتصرف الدائم على أساس العمل التطوعي، والعدالة فهي البحث عن الإنصاف والموضوعية وإحترام حقوق الإنسان والمستهلكين وتطبيق القانون ومراعاة مبادئ الاختلاف والحرية، وبالنسبة للإيثار فهو التحلي بالتعاطف والإستماع الفعال والرغبة في فهم الآخرين، والأخذ بعين الاعتبار وبشكل أفضل مصالح الآخرين مع تشجيع العلاقات على أساس الشفافية والنزاهة.

تشير أخلاقيات التسويق إلى قبول التحلي بالمسؤولية مع المستهلكين والبيئة اعتماداً على ستة مبادئ أساسية وهي واجب الصدق، وواجب الإمتنان لأصحاب المصلحة، وواجب العدالة، وواجب الخيرية وواجب الإحترام والإستماع للآخر وواجب حماية المستهلكين.

إن عملية دمج الفضائل في عملية إتخاذ القرار في المنظمة تكون نوعاً ما صعبة نتيجة تحقيق نتائج عشوائية وبطبيعة بسبب الخصوصية الشخصية للتطبيق، فأى منظمة تسعى للإرتقاء بهذا العنصر يجب عليها أن تشجع التفكير الأخلاقي مع تطوير نظام المساءلة للقائمين على ذلك، وإعتماد خطة قائمة على إجراءات واقعية تعتمد على التحلي بنظام الجودة و معايير لحماية البيئة وتعزيز الجوانب الفاضلة من قبل الجهات الفعالة في المنظمة.

-أخلاقيات المسؤولية والتصرف: تشير أخلاقيات المسؤولية والتصرف إلى تقييم الجهود المبذولة في ترقب عواقب التصرفات مع إعتداد رؤية مستقبلية نظامية للتحلي بالمسؤولية. فالعديد من الكتاب يشيرون إلى أخلاقيات المسؤولية بالقيمة الأخلاقية المحققة، فالأخلاق تعتبر الرافعة الأساسية للمسؤولية، ومنه فالقيمة الأخلاقية المحققة تشير إلى أفضل نتائج القرارات على الفرد والمجتمع وخدمة الصالح العام على المدى القصير والطويل¹. كما يشير مصطلح المسؤولية الأخلاقية إلى النوايا والإجراءات التي لها تأثير إيجابي على الفرد والصالح العام بدل المنظور النفعي، فالقرار يتصف بأنه مسؤول أخلاقياً عندما يولد المزيد من الفوائد بنسبة قليلة من الضرر بالإضافة إلى توفره على إعادة النظر في الآثار السلبية للقرارات.

إن الأخلاق والمسؤولية مفهومان مرتبطان ببعضهما البعض، ووفق ذلك فالمصطلح المتداول هو المسؤولية الأخلاقية وهي التفكير بطريقة منهجية لرؤية المستقبل بما يتوافق مع مسؤولية الأجيال الحاضرة تجاه الأجيال القادمة ضمن مبادئ الضروريات الحتمية، والتي أبرزها إيمانويل كانط في عدة مبادئ في طرحه لأبعاد الفلسفة الأخلاقية تعد مرجع في التحلي بالمسؤولية الأخلاقية في الحياة لدى العديد من الكتاب والمتخصصين، حيث تتمثل هاته المبادئ في² مبدأ الذاتية فالتحلي بمسؤولية أخلاقية جانب ذاتي والذي يمكن في الوقت ذاته أن يحقق تحول في القانون العالمي، وكذلك مبدأ

¹ Mary mckinley, op-cit,p16.

² Ghislain deslandes, op-cit, p58.

التحلي بالعقلانية أي الإحتكام إلى التفسير والمنطق كمصدر لإتخاذ القرارات، بالإضافة إلى مبدأ إمكانية إعادة صياغة مفهوم الملكية وفق مبدأ مفهوم الأهداف.

تحقق الممارسات التسويقية الأخلاقية هدفها تجاه مسار التنمية المستدامة، من خلال الإلتزام بالحيطة والحذر والسعي للوقاية من المخاطر تجاه مصالح المجتمع وأجيال المستقبل سواء ما تعلق بالحياة الطبيعية والحيوانية والإنسانية، والسعي لتحقيق التوافق قدر الإمكان بين المسؤوليات والمعتقدات والمبادئ الأخلاقية والذي من شأنه أن يعزز الإنتهازية النقية والرؤية الشفافة للخير في الممارسات التجارية وإعتبار السعادة هي هدف البشرية.

-أخلاقيات المتعة: تخص أخلاقيات المتعة بشكل خاص محتويات الحرية والفرح والسعادة، فالأخلاق وفق هذا المعنى هي تحقيق حياة أفضل بالنسبة لمنظمات الأعمال من خلال إبراز ذاتها، فما وراء الملذات الطبيعية هناك ملذات أخلاقية وجمالية، فأخلاقيات المتعة عبارة عن أخلاق إنعكاسية تهدف إلى تحقيق سلوك إستهلاكي أكثر متعة من خلال التثقيف حول المشاكل الإجتماعية¹.

- الأخلاقيات القاعدية: تمثل الموقف الثاني من الأخلاقيات، أين يتم الإنتقال من جانب الوعظ إلى مرحلة تبليغ الأخلاق من خلال وضع موانئق وقواعد سلوكية أخلاقية أي التسويق المتصل بالقضايا والإنخراط في المعاملات الثقافية والخيرية وحماية البيئة، بما يعزز صورة المنظمة وبما تكون موارد المنظمة وأنشطتها مواتية للصحة العامة والبيئة. إن الهدف من هذا التوجه هو إبراز السلوك الأخلاقي للدفاع عن صورة المنظمة من أجل بناء موقف أخلاقي مستدام حيث يمتد تأثيره إلى إدارة المخاطر البيئية والصحية والمجتمعية. والذي لا يكلف إستثمارات كبيرة خاصة في هيكل وإدارة المنظمة، فالتطوير المطلوب يكون على مستوى نظام السوق، التماثل للقوانين والإتفاقيات والعقود، المساهمة في الإرتقاء باليد العاملة، التحلي بالجودة التقنية والوظيفية في المنتجات المصنعة.

-الأخلاق الإستباقية: إن تحقيق إلتزام أخلاقي إستباقي يكون بدمج المتطلبات الأخلاقية في إستراتيجية الإدارة والتسويق، فالأخلاق تمثل هنا القيم التي تدمجها منظمات الأعمال في عملياتها التنظيمية والتي تحقق إرتياحا ليس فقط للمستهلكين ولكن للمجتمع ككل، فوفقا لذلك فالأخلاق والجودة والربحية تعتبر رافعة أساسية لإستراتيجية الإدارة والتسويق.

¹ Ghislain deslandes, op-cit,p58.

المطلب الثاني: المحددات الاجتماعية لتطبيق التسويق المستدام:

تتجلى المحددات الاجتماعية في الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد تبني توجه معين، إن إقامة ممارسات تسويقية تتوافق مع الأهداف العامة والخاصة للتنمية المستدامة تحكمها محددات إجتماعية تتجلى في القواعد العامة التي تشكل مرجعا لإقامة ممارسات تسويقية على أسس مستدامة، تتمثل هذه القواعد في مجموعة السلوكيات التي يجب أن يتحلى بها التسويق لبلوغ ذلك، حيث حددها المتخصصون في شؤون البيئة والمجتمع بمتطلبين هما التحلي بسلوك المواطنة والإلتزام بالمسؤولية بشقيها الإجتماعي والأخلاقي إضافة إلى التوافق الإيجابي مع حركات حماية المستهلكين.

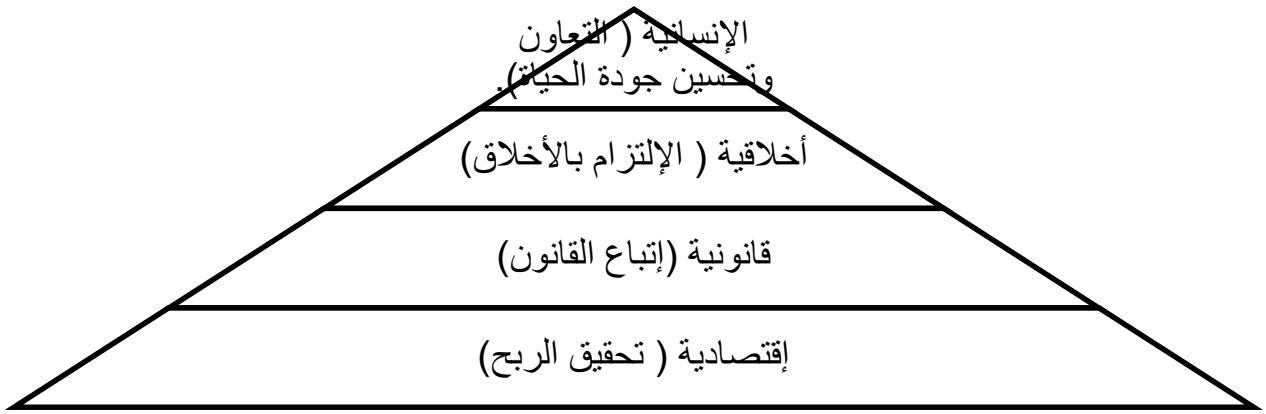
أولا- التحلي بالمواطنة التسويقية: يقود تحليل مفهوم المواطنة التسويقية إلى التعرض لعدة تفسيرات قدمت بشأنها تأويلات، فمن الكتاب من يربطها بالتحلي بالمسؤولية ومنهم من يربطها بعدم القيام بأي ممارسات سلبية لها تأثير على المستهلك والبيئة ومنهم من يربطها بالقيام بأعمال خيرية، مما يتطلب الإسترسال في معانيها ومدلولاتها للخروج بإجماع يخدم، بكيفية صحيحة تحقيق ممارسات تسويقية مستدامة.

1- مفهوم المواطنة: يرتبط مصطلح المواطنة بالبعد الإجتماعي والإقتصادي لمنظمات الأعمال، حيث يشير بشكل عام إلى إتفاف الناس حول غايات مشتركة، بما يؤسس التعاون والتكافل والعمل الجماعي المشترك بعيدا عن الصالح الخاص والحاجات الفردية. وبالنسبة لإرتباطها بالجانب الإقتصادي وبالرجوع إلى المفهوم الصادر عن الشبكة العالمية للإتصال والنمو والتضامن العالمي، فالمواطنة تعني الأخذ بعين الإعتبار الجوانب الإجتماعية والإقتصادية والبيئية في عملية شراء المنتجات والعمل على تعديل السلوك الشرائي القائم على الإستهلاك الواسع. كما تعني كذلك التغيير في أساليب الإنتاج بصفة تؤدي إلى إعادة تنظيم النشاط التجاري القائم على إستغلال المستهلكين والموظفين¹.

يعود ظهور مفهوم المواطنة إلى الدراسات التي قدمها Thomas Humphrey Marshall والتي تعد رائدة في مجال معالجة مفهوم المواطنة في العصر الحديث، حيث لاتكاد تخلو دراسة حديثة حول المواطنة إلا وتدمج فيها مساهمات مارشال سواء بالتحليل والنقد أو المراجعة. فحسب مارشال فالمواطنة تتمثل في مجموعة من الإلتزامات تجاه الأفراد والدولة التي يعيشون في ظلها، كما أشار إلى المواطنة كذلك بأنها العضوية إلى مجتمع معين، ومنطلق مارشال لتأسيس فكر المواطنة هو عدم المساواة الاقتصادية والاجتماعية نتيجة للنظام الليبرالي، فوفقا له فالمواطنة هي أداة هامة لسد فجوة عدم المساواة من خلال التحلي بمجموعة من الحقوق والإلتزام بمجموعة من الواجبات، يلاحظ ضمن هذا التحليل بأن هناك إرتباط كبيرا بين مفهوم المواطنة والتحلي بالأخلاقيات، الأمر الذي يمكن من إعتبار التحلي بالأخلاق هو جزء من سلوك المواطنة وهو درجة منها كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ Nathalie Costa, *Gestion du développement durable*, ellipses éditions, paris 2008, p42.

الشكل (2-3) أبعاد سلوك المواطنة في منظمات الأعمال:



المصدر: نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد عمان 2010، ص404.

2- عرض لمفهوم المواطنة التسويقية: ترتبط المواطنة التسويقية بدمج الأخلاق في الممارسات التسويقية، يعود الحديث عن المواطنة التسويقية إلى التحديات الأخلاقية التي تواجه الأسواق جراء الممارسات التسويقية غير المسؤولة، وهو ما تعرض له كوتلر في مقولة نقد فيه الفكر التسويقي القائم " أعط للزبون ما يريد"، حيث يعتبره منبع العديد من المشاكل ومن ذلك داء القلق، وبالنسبة لأسباب التحلي بسلوك المواطنة، فقد كشفت الدراسة التي قام بها مركز المواطنة لمنظمات الأعمال التابع لجامعة بوسطن بالإشتراك مع مركز مواطنة المنظمات التابع لغرفة التجارة الأمريكية والتي أجريت على 5000 منظمة أمريكية أغلبها متوسط وكبيرة الحجم، الدوافع الرئيسية لتبني إستراتيجيات قائمة على المواطنة التسويقية، منها السعي للإلتزام بالتقاليد والقيم القائمة على التسامح وإحترام الغير وتحقيق التكافل الإجتماعي وهذا بما نسبته 51% من المنظمات، أما 49% منها فتركز على هذا السلوك لارتفاع سمعة المنظمة ومكانتها، وهي تقريبا نفس النتائج التي وصل إليها معهد HALOP أواخر 2008 من خلال دراسة قام بها على السوق الأمريكي والأوروبي، حيث وصل إلى نتيجة مفادها أن من مجموع المنظمات التي تتحلى بسلوك المواطنة، فإن 46% تقوم بذلك بهدف الإلتزام بتقاليد البيئة المحيطة وتحقيق قيم لها، و21% بسبب الإلتزام القانوني الذي يخص الجوانب الإجتماعية، أما 33% منها فتري أن التحلي بسلوك المواطنة سببه الإهتمام بسمعة المنظمة ومكانتها الإقتصادية والإجتماعية، وبالنسبة لنظرة المستهلكين حول سلوك المواطنة لمنظمات الأعمال وجدت الدراسة أن ثقة المستهلكين حول تحلي منظمات الأعمال المحلية بسلوك المواطنة لم يتعدى 42% وتجاه الشركات المتعددة الجنسيات فلم يتعد 39%، وضمن دراسة أخرى تمت من نفس المعهد عام 2010، وجدت أن 90% من العينة المدروسة من المستهلكين لا تثق في تطبيق السلوك الذي تم الإشهار عليه من طرف منظمات الأعمال.

إن تحليل نتائج هذه الدراسات يقود إلى الإشارة إلى قضيتين رئيسيتين أولهما أن سلوك المواطنة له دور كبير في تحقيق توجه تسويقي مستدام، غير أنه يعاني من تشويه عالمي نتيجة عدم فعاليته التجارية الكبيرة، فمنظمات الأعمال بحاجة اليوم للقيام بعمل أفضل لصالح البرامج الإجتماعية والبيئية للخروج من هذا التشويه، وثانيهما أن على منظمات الأعمال أن توجه المزيد من الإهتمام بدراسة الآثار المترتبة عن نشاطاتها بأكثر جدية وواقعية وشفافية، حيث أشار مرصد المسؤولية

الإجتماعية في تقريره السنوي لعام 2008 أن 27% من المستهلكين في 25 دولة عاقبوا المنظمات التي لا تتحلى بسلوك مسؤول، كما أشارت دراسة قامت بها مؤسسة تايلور نلسون سوغرس وهي منظمة أسترالية تعمل في مجال إستعلامات التسويق، أن 68% من المستهلكين الأستراليين عاقبوا بعض المنظمات لسلوكها غير الأخلاقي، حيث أخذ ذلك أشكال عدة منها التحول إلى منتجات المنافسة أو المقاطعة والتي تعتبر جرس إنذار للمنظمات لكي تطبق إستراتيجية فعالة إقتصادية وإجتماعيا تجاه البيئة التي تعمل فيها والعمل على إستعادة ثقة المستهلكين بما يتوافق مع سلوك المواطن¹.

3-أبعاد سلوك المواطن التسويقية : تشير أبعاد المواطن التسويقية إلى مختلف الإجراءات والسلوكيات التي يجب أن تتحلى بها المنظمة لتكريس سلوك المواطن في ممارساتها التسويقية والتي تقيم من وجهة نظر المستهدفين أي أصحاب المصلحة، حيث تتجلى أهم هاته السلوكيات والإجراءات في:

أ-تقديم منتجات وخدمات آمنة: يعتبر تقديم منتجات وخدمات آمنة أحد الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطن السوي، فتوفير المنتجات التي تحظى بثقة المستهلكين يعد أمرا حيويا لوجود كيان تجاري أخلاقي، كما يعد أساسا للبقاء في ظل عولمة الأسواق والانفتاح التجاري، لقد إزداد الاهتمام بهذا العنصر خاصة بعد الإستقرار الذي عرفه عامل السعر الذي كان يعتبر المتحكم الوحيد في قرارات الشراء، وكذلك نتيجة لإنتشار بعض الممارسات غير الصحية، كالإستخدام الواسع لتكنولوجيا التعديل الوراثي التي أثرت كثيرا على صحة المستهلكين والبيئة. لقد أشارت الدراسة الصادرة عن منتدى الإقتصاد العالمي والتي أجريت في أواخر 2003 أن سمعة المنظمة وفق المنظور الصحي للمنتجات أصبح عاملا مهما لنجاحها، ومن أهم الدراسات التي بينت ذلك نذكر لتي تمت على عينة تتكون من 1500 منظمة سنة 2010 معظمها تنشط في قطاع الصناعات الغذائية، ف60% من المنظمات إرتفعت حصتها السوقية بنسبة 40% نتيجة تقديمها منتجات صحية خضعت للتقييم خارجي².

ب-مشاركة المجتمع: تتجلى مشاركة المجتمع من طرف منظمات الأعمال في الأعمال الخيرية الموجهة إليه والتي تتماشى مع الوضع الإقتصادي والإجتماعي السائد، أي السعي لفعل الخير وتقديم العون وفق أسباب وجيهة تخص المجتمع، بعيدا عن السعي الظاهري لنيل السمعة الجيدة، فالأعمال الخيرية المقدمة يجب أن تنعكس في القيم المحققة للمستهلكين والعاملين والمنتجات المقدمة.

ج-المساهمة في التنمية: تشير المواطنة في هذا الشأن إلى قيام المنظمات بإنتاج المنتجات التي يحتاجها المستهلكون بعيدا عن أشكال عدم تماثل المعلومات وكفايتها مع بيعها بأسعار تنافسية، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رخاء إقتصادي يخلق ثروة تضيف قيمة هائلة للإقتصاد، وتوفير فرص عمل بما يحقق رفاهية بواسطة الدخول والرواتب التي يحصل عليها العاملون والعوائد التي يحصل عليها

¹ جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات تقرير برنامج المشروعات الدولية الخاصة Cipe من موقع www.cipe-arabia.org تم تصفحه في 2013/04/04.

² جون سوليفان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص16.

الموردون والمساهمون، أي تحقيق قيمة مضافة مرتفعة للمجاميع الإقتصادية الجزئية والكلية والمساهمة في الحد من مشكلة الفقر¹.

د-المساهمة في الحقوق المدنية: تشير الحقوق المدنية المرتبطة بالمواطنة التسويقية إلى جوانب كثيرة، نذكر منها العمل على تشجيع المنافسة العادلة، وتجريم الممارسات الاحتكارية خاصة الممارسات التي تمنع أو تحد من المنافسة في السوق والتي من أشكالها التسعير السلبي أي سياسة الإغراق وهو عملية بيع المنتجات بسعر زهيد جدا لإقصاء منافسين آخرين أو وضع حواجز أمام منافسين جدد محتملين، الشيء الذي يمكن المحتكر من رفع السعر بعد تحقيق الإنفراد والإستقرار في السوق وكذلك إتباع سياسة الإشهار المعادي وهو وضع إشهار لا يتوافق مع حقيقة المنظمة المنافسة ومنتجاتها والتشهير السلبي لها.

4-أدوات إبراز التحلي بالمواطنة التسويقية لمنظمات الأعمال: لإبراز تحلي منظمات الأعمال بسلوك تسويقي يتسم بالمواطنة هناك مجموعة من الأدوات أبرزت صداها الكبير تجاه المستهلكين وأصحاب المصلحة والتي من أهمها²:

أ-وضع ميثاق شرف: يشير ميثاق الشرف إلى القيم والمبادئ الخاصة بالمنظمة والتي تعتمد عليها لإبراز مهامها وأهدافها وقيمها ومبادئها الأخلاقية، والذي يتم إعلامه لأصحاب المصلحة ويدفع العاملون للعمل به، فهو يشكل إلزاما حقيقيا للممارسات التجارية المسؤولة كما يبرز بعض الإجراءات المتبعة لمعالجة الأخطاء الأخلاقية، وبشكل عام فميثاق الشرف يتناول عدة قضايا منها بيئة العمل، أمن المنتجات، العلاقة بين العاملين والإدارة، الممارسات المالية والفساد، الإشهار المسؤول، فهو يتوافق اليوم مع نظام التقارير الذي تصدره المنظمات، كما يعد جزءا مكملًا لجوانب الرقابة، بالإضافة إلى كونه دليلا مرشدا للعلاقات القائمة بين أصحاب المصلحة وصانعي القرار في المنظمة، كونه يحتوي بشكل عام على المواثيق التالية:

- **المواثيق الخاصة بالموردين:** يساهم هذا الميثاق في إرشاد الموردين إلى ما ينبغي أن يكونوا عليه وما يتحلوا به، خاصة ما تعلق بجودة منتجاتهم الوسيطة وظروف ممارسة عمل موظفيهم وأثار نشاطاتهم على البيئة وعلى الجانب الاجتماعي، كما تشكل هاته المواثيق معايير للآداء وآلية للحكم الذاتي لتطبيق القوانين المنظمة لظروف العمل ومعايير الإنتاج، فالعديد من منظمات الأعمال اليوم تستخدم هاته المواثيق كشرط للقيام بعملية الشراء مع إشتراط كذلك القيام بزيارات لمراكز الإنتاج والتأكد من مطابقتها للمعايير المنصوص عليه في المواثيق الدولية ومن ذلك معايير العمل.

- **مواثيق الوكلاء:** يتطلب مزاوله النشاط التجاري وفق سلوك يتصف بالمواطنة وبأكثر احترافية إستخدام مجموعة من الوسائل التي تحمي المنظمة من الأخطار وخاصة الأخطار التجارية المتعلقة بالوكلاء، وما ينجر عن ذلك من وقوع في مشكلات ومنها التكاليف الباهضة المتحققة جراء التأثير على الصورة والسمعة بالإضافة إلى المشاكل القانونية والتي ينجر عليها كذلك تضييع فرص سوقية حيث تلزم المنظمة التي لها توجه مسؤول وأخلاقي وكلائها على تقديم ميثاق شرف لعملهم، وحاليا

¹ المرجع السابق، ص19.

² المرجع السابق، ص20.

توجد منظمات عالمية مهتمة، تراقب وتشرف على هذا الموضوع، ومن ذلك منظمة (TRACE) (Contracting Entities Transparent Agent) والتي تعمل على سد الفجوة والمشاكل الناشئة عن التعامل مع الوكلاء وخاصة خارج حدود الدولة الواحدة، والتكهن بمختلف الأخطار التي قد تنشأ من وكيل معين بناء على طلب المنظمة التي تسعى للتعاقد معه.

ب- الحصول على الشهادات العالمية: من أهم العناصر التي تبرز صدقية وشفافية مسار المواطنة في منظمات الأعمال الحصول على شهادات معتمدة، تثبت صدقية المبادرة لتحقيق سلوك المواطنة في ممارساتها التسويقية ومن أهمها ما يرتبط ببيئة العمل والبنية الإنتاجية، والشهادة المعتمدة عالمياً في ذلك هي ISO14000 للإدارة البيئة، وكذلك المعيار ISO50000 الخاص بمتطلبات إنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الطاقة والذي يتعرض لتكلفة الطاقة وأوجه إستخدامها وإنبعاثات الغازات المسببة للاحتباس الحراري من جراء عملية الإستخدام، وكذلك المعيار 26000 ISO الخاص بالمسؤولية الاجتماعية وإرشادات التحلي بها، والموصوفة SA8000 التي تبرز وتطور الممارسات المقبولة إجتماعياً وتطبيقها في مكان العمل مع التركيز على مشكلات محددة كالعمل القسري وعمالة الأطفال والسلامة المهنية والحرية النقابية وممارسة الانضباط وضبط ساعات العمل والتعويض، وهي شهادة صادرة عن المنظمة الدولية للمحاسبة الاجتماعية (SAI).

فهاته الشهادات تعكس مدى قدرة المنظمات على التمتع بقدرات تنافسية والقدرة على الابتكار وتحقيق الجودة والرفع من القدرة الإنتاجية، والخفض من معدل دوران العاملين نتيجة تحسن الظروف المتعلقة بالأوضاع الصحية والمستويات المعيشية، كما أن مبدأ التحلي بسلوك المواطنة يلعب دوراً في السعي للحصول على هاته الشهادات.

ج- الإعتماد على تقديم نظام التقارير الثلاثية: فالتقارير الثلاثية كما تم الإشارة إليها هي عملية تقييم الأداء الشامل للمنظمة، وتخص الجوانب المالية والآثار الاقتصادية والاجتماعية والبيئية حيث تكون عملية التقييم شاملة وغير منفصلة، فكل جانب مقيم يساهم بنفس القدر في تحقيق هدف نهائي للمنظمة ألا وهو التحلي بأكثر إيجابية بسلوك المواطنة، ولذلك فقد ظهرت عدة نماذج عالمية تبرز كيفية إقامة نظام التقارير الثلاثية ومن ذلك التقرير الواحد (One Report) المستنبط من مواصفة قواعد المسؤولية (AA1000) وهو معيار المساءلة الاجتماعية والأخلاقية الصادر في بريطانيا سنة 1995 من طرف المكتب الدولي الإجتماعي والأخلاقي.

د- الاندماج في الاتحادات الصناعية: تعتبر الاتحادات الصناعية أحد القوى القادرة على التأثير بفعالية على المنظمات العاملة في قطاع معين للتحلي بسلوك المواطنة، وهذا بسبب تحليها بمبادئ إرشادية ملزمة للتحلي بسلوك أخلاقي للأعضاء، فهي تحوز على كم ضخم من المعلومات الخاصة بالقطاع الناشطة مما يساعدها على بلوغ المبتغى بكل يسر، كما تقوم هاته الكيانات بتناول القضايا البيئية والاجتماعية المعاصرة في منندياتها بكل صراحة، بالإضافة إلى قدرتها على تحقيق الانضباط الذاتي لأعضائها، ومن الاتحادات التي لها صدى عالمي نذكر الاتحادات الصناعية للملابس الجاهزة (WRAP) والاتحادات الصناعية للصناعات الكيماوية (WRCP).

ه- إتفاقيات المشاركة: تتم إتفاقيات المشاركة بصفة ثلاثية بين المنظمة والحكومات والمنظمات غير حكومية، فهي تعتبر أحد الوسائل الفعالة لتمكين المنظمة من الوفاء بالتزاماتها الإجتماعية وإبراز سلوك المواطنة لديها، وفي الوقت نفسه تحقق إتفاقيات المشاركة فرصا لعقد منتديات أين تستطيع فئات المجتمع المدني التعبير عما يعنيهها من القضايا¹.

وللتحلي بسلوك المواطنة بطريقة صحيحة وصادقة، فالإتفاق العالمي لسلوك المواطنة (ETI) الصادر عن الأمم المتحدة يعد منهاجا ناجحا لذلك، فهو عبارة عن مبادرة جماعية صادرة عن مجموعة من المنظمات الكبرى لتطوير مفهوم مواطنة المنظمات من خلال حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول المناسبة لمواجهة التحديات السلبية لظاهرة العولمة، فهي لا تعد بمثابة جهاز رقابي عالمي بل هي مبادرة طوعية تضطلع بمهام التقييم والتحقق من التحلي بهذا السلوك بكل شفافية، من حيث:

- التأكد من عدم التورط في أعمال تنطوي على مخالفة لمبادئ حقوق الإنسان والإضرار بالبيئة.
- تأييد حرية المشاركة والإعتراف الفعلي بحق المساءلة الجماعية، وتبني المبادرات التي تنمي الشعور بالمسؤولية.
- القضاء على كافة أشكال الإستغلال الوظيفي وإستغلال المستهلكين.
- الإلغاء الفعلي لعمالة الأطفال والقضاء على التمييز في الوظائف والمهن.
- إتباع أسلوب حذر عند التعامل مع التحديات التي تواجه البيئة، والتشجيع على تطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.
- العمل على محاربة كافة أشكال الفساد بما في ذلك الإبتزاز والرشوة.

ثانيا- التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في الممارسات التسويقية: يتمثل الجانب الآخر المطلوب مع سلوك المواطنة لتحقيق مسار تسويقي مستدام، في التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، والتي تحقق لنا قناعة أكبر بأن الممارسات التسويقية لا يجب أن تتم بمعزل عن المجتمع، مع الأخذ بمفاهيم جديدة للتعامل مع حاجاته ومتطلباته ألا وهي المسؤولية والتي توسعت نظرتها من الجانب المادي لتشمل هموم المجتمع والبيئة، والأخذ بالإعتبار الأبعاد الثلاثة التي حددها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة².

لتحقيق ممارسات تسويقية مستدامة وفق مبدأ التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، يتطلب الأمر أولا الخوض في تحديد المضمون والهدف العام لكل توجه.

1- المسؤولية الاجتماعية للتسويق: يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى تحقيق تأثيرات إيجابية نحو المجتمع وفي نفس الوقت تحقيق أرباح خلال أمد طويل، على أن لا يكون هناك تعارض

¹ جون سوليفان وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 132.

² فريد النجار، التسويق بالمنظومات والمصفوفات، الدار الجامعية، الإسكندرية (2006)، ص 440.

بين الهدفين أو تفضيل أحدهما على الآخر. كما يشير كذلك إلى التحول إلى إنتاج الثروة إجتماعيا من خلال توزيعها بطريقة متكافئة ومشروعة، هذا في ظل تصاعد مصطلح مجتمع المخاطر أي الرفض الاجتماعي للمنظمات والمنتجات، حيث يشير Micheal Karbon et Françoise إلى المسؤولية الاجتماعية للتسويق من خلال التساؤلات التالية لمن ؟ وبالمقارنة مع ماذا ؟ وإلى أي مدى وكيف؟ التي تخص قضايا أساسية، تتحقق المسؤولية الاجتماعية للتسويق بالأخذ بمجموعة من المبادئ، حسب العديد من وجهات النظر¹.

أ-المبادئ العامة للمسؤولية الاجتماعية للتسويق: من المبادئ التي تحقق مسؤولية إجتماعية مقبولة بالنسبة للممارسات التسويقية نذكر:

- تعظيم القيم العقلانية التي تهدف إلى تحقيق المصلحة الذاتية وفي نفس الوقت التحلي بالمسؤولية لمصالح المجتمع في ضوء القرارات المتخذة، وعليه فما هو ضروري ونافع للمجتمع فإن من شأنه أن ينال إهتمام المنظمة، والقيم الاجتماعية والإنسانية التي تتعامل بها المنظمة، فنظرة منظمات الأعمال يجب أن تنطلق من كون الفرد عندما يعمل في مشروع فهو لا ينفصل عن كونه إنسانا وكونه رجلا اقتصاديا في نفس الوقت.

- تعزيز وتقوية القيم السائدة في المجتمع، حيث تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الإقتصادية المباشرة لمنظمات الأعمال والتي يجب أن تسعى إلى تعظيمها كجزء من إستراتيجياتها.

- المحافظة على البيئة وجعلها من مسؤولية الجميع والمساهمة في تحقيق نوعية أفضل للحياة.

إن الحديث عن المسؤولية الاجتماعية للتسويق يقودنا للحديث عن الأسباب التي أدت للإهتمام بها ومن ذلك نذكر:

- الأسباب الفلسفية: فمن الأسباب الفلسفية المرتبطة بشكل مباشر بالتنمية المستدامة أزمة الهوية التي سببها التسويق، خاصة ما تعلق بنشره لنموذج الإستهلاك الأمريكي وأزمة الأنا التي خلقها ضمن النموذج الأوروبي. ورؤية Pesquero (2005) للخروج من هذا المأزق يكون بالبدأ بالتحسيس من خلال التحلي بالمسؤولية.

- الأسباب الأخلاقية: فمرجع التحلي بالمسؤولية الإجتماعية هو الجانب الديني والسعي لبلوغ المثالية فحسب أنشتاين 2002 وبارسكيرو 2005، فالتحلي بالمسؤولية وفق هذا السبب يكون ببذل جهد مستمر لتحقيق الصدق والنزاهة والتي تشكل قيم لا يمكن التنازل عنها "منظمة الأخلاق" والتي تترجم في جودة المنتجات وإتخاذ معايير رائدة للسلامة، وتحقيق معاملة حسنة للموظفين بما يحقق بشكل عام قانون ولاء للمجتمع.

¹ ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص140.

- الأسباب البرغماتية: تشير البرغماتية إلى أن القيمة والحقيقة لا تتحددان إلا في الممارسات العملية فالأسباب البرغماتية التي تدفع منظمات الأعمال للتحلي بالمسؤولية في الممارسات التسويقية، هي تأثيرها الكبير كمحدد إقتصادي، حيث تظهر في اللوائح الصارمة والملزمة للتغيير نحو مسار مستدام. بإستقراء عام لأشكال تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية، نجد أنها تستند إلى عدة رؤى منها الكلاسيكية والإدارية والبيئية¹.

ب-أهم وجهات النظر المعبرة عن المسؤولية الاجتماعية للتسويق: لقد تم تناول موضوع المسؤولية الاجتماعية إنطلاقاً من رؤى مختلفة، يمكن إيجازها في ثلاث هي:

- النظرة الكلاسيكية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق: تنصب النظر الكلاسيكية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق في كون الممارسات التسويقية تسعى لتحقيق الأفضل لعموم المجتمع مع أقصى مستوى ممكن للأرباح، وبما ينسجم مع الأحكام القانونية والقواعد الأخلاقية السائدة، وهذا بالإعتماد على أسلوب تحليل التكلفة، العائد، فالربح وفق ذلك يتحدد بمجموع القيم المضافة المتحققة من مخرجات المنظمة نحو المجتمع والمتجلى في المنتجات الآمنة والسلوك والقيم الشخصية لمديري الأعمال والعمال والقيم المحققة للمجتمع، ومنه فالمسؤولية الاجتماعية للتسويق وفق المفهوم الكلاسيكي يعبر عنها² بالقيم العقلانية التي يؤمن بها المسوقون ومن ذلك العمل على تعظيم الأرباح بوصفه الهدف الأساسي للمنظمة بالإضافة إلى المسؤولية العامة نحو المجتمع وفق مبدأ " ما هو جيد من الممارسات التسويقية فهو جيد بالنسبة للمجتمع"، مع التعامل مع المستهلك وفق مبدأ تعظيم الربح ووفق مبدأ " أن تدع المشتري يقر بحذر ما يعتقده" وبالتالي فهو مسؤول على ما يتخذه من قرار " بالإضافة إلى تغيير النظرة التقليدية تجاه العمال من كون العمل سلعة تباع وتشتري ومن ذلك تغيير العاملين غير ملائمين لأهداف المالكين وخططهم، فالنظرة الكلاسيكية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق تعتبر القيم الاجتماعية غير موجود وجود في تفكير إدارة المنظمة، وبالتالي فأساس تعامل المنظمة هو الجانب الإقتصادي والجانب الاجتماعي يعتبر مكمل له، فالهدف أحادي وهو تحقيق الربح، إن القيم السوقية التي تقوم عليها نشاطات منظمات الأعمال هي "مبدأ دعه يعمل دعه يمر" مع وجود أدنى تدخل للدولة في نشاطات منظمات الأعمال، كما نظرياتها حول التوافق مع البيئة فتكون من منظور القضاء والقدر، فما يصيب الفرد والمجتمع من آثار سلبية تنعكس عليهم وحدهم وليس للمنظمة أي علاقة بذلك، وعليه فالنظرة الكلاسيكية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق تركز على أن الجانب الاجتماعي هو عنصر شكلي فقط مكمل للهدف الرأسمالي المادي للتسويق.

- النظرة الإدارية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق: تعد النظرة الإدارية للمسؤولية الاجتماعية أكثر رشادة مقارنة بالنظرة الكلاسيكية، ومرجع هاته النظرة هي الدراسات التي قام بها كل من Berles et Means عام 1932 وهذا بعد الأزمة المالية العالمية لسنة 1929، والذان خرجا بإستنتاجات لتحسين أداء المنظمات للخروج من تداعيات الأزمة، من مضمونها العمل على توفير نظام الحوافز والرصد وتقطيع أوصل منطلق الملكية في وظيفة التحكم (قيادة المنظمة) والعمل على تأديب كبار المسؤولين التنفيذيين (أصحاب الأسهم) وتحسين مبادئ المسؤولية الاجتماعية

¹ Micheal joras, jean lepage, op-cit,p11.

² ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص34.

لتحسين الصورة والتي يجب أن ترتبط بالمديرين أكثر من المستثمرين والموظفين، فالتركيز في النظرة الإدارية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق هو مغاير للتوجه الكلاسيكي القائم على تحقيق المزيد من الأموال للمستثمرين والأخذ بالمسؤولية كجانب ترويجي فقط، حيث يشير Frances Xsutton الذي قضى معظم مساره المهني في مؤسسة فورد كمسؤول البرامج، أن المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية تظهر في الجانب الإداري أكبر من الإنتاجي خاصة في المنظمات الكبيرة، وهذا بإقامة توازن بين إدارة المنظمة والعناصر المتفاعلة معها خاصة مع المستهلكين والجانب القانوني، فتجسيد التوجه الإداري للمسؤولية الاجتماعية للتسويق، يكون بشكل كبير من خلال المقاربة التي طرحتها لجنة التطوير الإقتصادي (C.E.D) والتي تحددها بالتخطيط للعلاقة التي يمكن أن تكون ما بين المنظمة والزبائن والمجتمع الواسع برمته، ومنه فالمسؤولية الاجتماعية وفق المفهوم الإداري تتحقق من خلال¹ القيم الذاتية التي يجب أن يتحلى بها مديرو المنظمات والمتمثلة في تحقيق المنفعة الذاتية للمنظمة فضلاً عن تحقيق منفعة المجاميع المشاركة في نشاطاتها " فما هو جيد للمنظمة فهو جيد لعموم المجتمع"، فالقيم المبنية على أساس إرضاء حاجات الأفراد هي أفضل من السعي نحو تحقيق المزيد من الأموال، وكذلك فالقيم الاجتماعية يجب أن تتحقق بشكل أسمى من مبدأ تعظيم الربح والتي يجب أن تكون أكثر وضوحاً مما هي عليه وفق مبدأ تعظيم الربح، فحاجات المستهلكين يجب النظر إليها وفق منظور أبعد من الحاجات الاقتصادية كتحقيق الأمان والرعاية وإدارك المشكلات التي يعيشونها، وإعتبار القيم المادية شيء مهم ولكن القيم الإنسانية أسمى منها.

- النظرة البيئية للمسؤولية الاجتماعية للتسويق: لهاته النظرة من المسؤولية عدة تسميات نذكر منها النموذج النوعي للحياة، ونموذج وجهة النظر العامة للحياة غير أن الهدف الوحيد يبقى هو تحقيق تأثيرات إيجابية نحو المجتمع، فالمسؤولية الاجتماعية وفق هاته النظرة تركز على² القيم العقلانية لإدارة المنظمة والتي تظهر في مصلحتها الذاتية وفي نفس الوقت فهي مسؤولة عن مصالح المجتمع في ضوء القرارات التي تتخذها، فالأرباح هي شيء جوهري للمنظمة ولكنها لا تمثل هدفها الوحيد فالأفراد لهم أكثر أهمية، والعلاقة مع المستهلك تركز على كون المنظمة مسؤولة عن تجهيزه بالمنتجات التي يحتاجها في الوقت والمكان الملائم مع ضرورة مراعاة النوعية والمعلومات التي يحتاجها، وبما يحقق رفاهيته ويحمي بيئته ويحترم العقد الاجتماعي المتحقق معه، كما أن النظرة إلى العاملين في المنظمة تنطلق من أن لكل فرد منزلته وكرامته وفي نفس الوقت فهي مسؤولة عن البيئة الحياتية لهم، كما يجب الأخذ بعين الاعتبار القيم السياسية المحققة للجهات القانونية والتي من الضروري أخذها بعين الاعتبار في تحقيق مبدأ نوعية جيدة للحياة، والعمل على تجاوز المشكلات التي يعاني منها المجتمع ومعالجتها، بالإضافة إلى المحافظة على البيئة³.

إن المسؤولية الاجتماعية للتسويق هي عبارة عن فلسفة تسويقية معبر عنها بالسياسات والإجراءات التي تحقق في مجملها رفاهية المجتمع وبما يكافئ مستوى الأداء العالي للمنظمة⁴، ويرجع الأخذ

¹ المرجع السابق، ص37.

² المرجع السابق، ص42.

³ محمد إبراهيم عبيدات، التسويق الاجتماعي الأخضر والبيئي. الأردن، دار وائل، عمان 2011، ص173

⁴ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص135.

بالمسؤولية كمحدد لتقبل الممارسات التسويقية¹، إلى توجه إدارة التسويق للاهتمام بمشاكل المجتمع كمدخل لتحقيق منفعتها الذاتية في نفس الوقت، إذ أن إدراكها بالمسؤولية الاجتماعية هو رد فعل نحو المشكلات ذات الصلة بالنشاط التسويقي، وفي حالة مجابهة ذلك بأكثر إيجابية فسيؤدي ذلك إلى زيادة مبيعاتها وأرباحها وقدرتها الإنتاجية فيما بعد، كما أن العديد من المشكلات الحاصلة في المجتمع وخصوصاً فيما يتعلق بتحقيق نوعية الحياة، تقديم منتج أفضل، مواجهة البطالة، مواجهة استياء وتذمر المستهلكين، يمكن التقليل من آثارها وتذليلها عن طريق اتخاذ واعتماد المسؤولية الاجتماعية في الأداء التسويقي.

2-المسؤولية الأخلاقية في الممارسات التسويقية: الحديث عن الأخلاقيات بشكل عام يعني البحث عن السلوك والتصرف المقبول المتحقق من التفاعلات المختلفة، فالأخلاقيات تهتم بشكل أساسي بالإجابة عما هو صحيح وما هو خطأ.

تمثل الأخلاق في مجال الأعمال المبادئ والمعايير التي تحدد السلوك المقبول من طرف المنظمة ومن وجهة نظر جميع أطراف أصحاب المصلحة، إنها الجانب الفلسفي المستخدم في وضع المعايير الدقيقة لإتخاذ القرار بالإتجاه الصحيح. حسب Smercier (2004) وبمفهوم أوسع فهي المفاهيم، التطبيقات، الفلسفة المتوافقة مع الأحكام الخلقية والسلوك الجيد والتي يجب أن تتلائم وتتطابق مع الحالات التي تواجه عالم الأعمال.

ووفق مفهوم آخر إنها محصلة المشاعر الداخلية والتطبيقات الأدبية الاجتماعية في عالم الأعمال والتي تؤدي إلى إيجاد قواعد تحكم الإتصال الإنساني².

تظهر الأخلاقيات في عالم الأعمال من خلال مجالات تطبيقية ثلاثة وهي، سلامة الأشخاص، حماية البيئة والتخلي بالمسؤولية الاقتصادية والاجتماعية، ترتبط الحاجة إلى الأخلاق في عالم الأعمال ب:

- حاجة المجتمع لضبط عمل المنظمات، وإذ لم يتم ذلك بشكل طوعي فإن منظمات الأعمال ستواجه ضغطاً من الرأي العام ومن التنظيمات الحكومية وغير الحكومية.

- عدم القدرة على ضبط السلوك من خلال التشريعات القانونية فقط، فالحاجة تكون لمعايير أخلاقية تحدد النمط السلوكي بما يتفق مع القيم الاجتماعية السائدة، وعليه يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية المعبر عنها من خلال الأخلاق هي أكثر شمولاً من المسؤولية القانونية.

بالنسبة لمدلول الأخلاق في التسويق يمكن القول بأنها البحث عن أحسن ظروف العيش والعمل وفق ردود الأفعال الفردية المتوافقة مع القيم العامة والقانونية، كما لها معنى لإحترام أعظم للآخرين وبالنسبة لدمج الأخلاق في الممارسات التنظيمية فتكون في القدرة على تمرير الموقف إلى سلوك أخلاقي حيث يتم النظر إلى الأخلاق وفق ذلك من خلال ثلاث مقاربات وهي:

- المقاربة العاكس أو القيمية: فالأخلاق هي البحث عن المفاهيم التي تدل على ذلك.

¹ محمد إبراهيم عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص 173

² صباح محمد أبوتايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان 2008، ص 23.

- المقاربة الواقعية: والتي تعكس الأدوات التقنية والممارسات لتجسيد الأخلاق.

- المقاربة الإتصالية: هي جوانب الأخلاق في المعاملات.

تستخدم الأخلاق في الممارسات التسويقية كغاية إستراتيجية دفاعية أو هجومية، فالدفاعية يكون بإستخدام الأخلاق لتجنب المخاطر البيئية والمجتمعية التي يمكن أن تؤثر على صورة المنظمة والتي قد تولد تكاليف باهضة منها عرقلة الإستثمارات المستقبلية وتهديد بقاء المنظمة في عالم الأعمال. أو حتى بقاء المنظمة في عالم الأعمال ، فالتحلي بالأخلاق تعتبر من أهم أدوات التحوط والتي إعتمدت كإستراتيجيات وقائية في الصناعات النفطية والكيمياوية، كما تم إعتماد التحلي بالأخلاق كأداة لتبويض الصورة التي شوهدت للعديد من المنظمات المالية مثل القرض اللبوني، إنرون Enron فيفندي، Parmelai، كما تسعى منظمات الأعمال اليوم في إطار علاقاتها مع بعضها للحصول على السلع الوسيطة على إدراج الجانب الأخلاقي كمعيار للشراء، أما الغاية الهجومية فتكون بإستخدام الأخلاق كإجراء إستباقي، حيث تقوم المنظمات بدمج المتطلبات الأخلاقية في الإستراتيجيات الإدارية والتسويقية ثم تسعى للترويج لها وإعلام المستهلكين بها من أجل كسب الرضا وتحقيق الولاء وبلوغ التميز في بيئة الأعمال، حيث يطلق على هذا التوجه بالإستراتيجيات التسويقية الموجهة بالأخلاق والتي تدمج كرافعة لتحقيق الريادة (الجودة/ الأخلاق/ الربحية)¹.

فالأخلاق وفقا لShiel et Martin قد خلقت هوية لمنظمات الأعمال كما شكلت جانب حوار إستراتيجي للمشاكل التي تواجهها منظمات الأعمال اليوم، وضمن هذا فقد ظهر مجال إداري جديد لمنظمات الأعمال هو الإدارة بالقيم الموجهة بالأخلاق، فالدراسات التي قام بها Mercier سنة 2001 على الرهانات البيئية التي تواجه منظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، بينت أنه بدل من التركيز على الجانب القانوني والتعاقدية وفق آلية المنطق النفعي وكاتم الصوت يتم التركيز حاليا على الجانب الأخلاقي بوضع برامج للوقاية وكشف كل ما يتعارض معها، حيث مكن هذا الأسلوب من تحقيق إقتصاد كبير في النفقات التي كانت عبارة عن ضرائب تفرض كعقوبات.

إن دمج الأخلاق في الممارسات التسويقية أصبح يشكل نموذجا جديدا لإستغلال الموارد والمهارات، إنه نموذج ذو صلات وثيقة بنظريات التطور والنمو في العلوم الاقتصادية والاجتماعية والتي أصبحت تسلط الضوء حاليا على متطلبات التنمية المستدامة. إن التحلي بالأخلاق يساعد اليوم منظمات الأعمال على التطور والإرتقاء ضمن مسار التنمية المستدامة بشكل يحقق شرعية للممارسات التجارية ويزيد من رفاهية المجتمع، إلى هذا المعنى أشار Christel Decock Good (2000) أن دمج الأخلاق في المسار التسويقي حقق شرعية تنظيمية أكبر مما حققته المسؤولية الاجتماعية، حيث تتجلى أوجه هاته الشرعية في شرعية المنتجات من خلال قدرة المنظمات على تسويق منتجات ذات قيم صحية وإجتماعية وبيئية، و شرعية العلاقات من خلال العلاقات الإيجابية والمتوازنة مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، والشرعية المؤسسية والمجتمعية من خلال قدرة المنظمات على تحقيق إطار معيشي راقى ومشارك، والجدول التالي يبين مجالات إكتساب الشرعية من خلال المجالات المشار إليها.

¹ Brennf B. F., Remarks on marketing Ethics, Journal of Businesses thics, n^o 10, 2001, p 255-258.

الجدول (2-3) مجالات إكتساب الشرعية من خلال التحلي بسلوك أخلاقي:

الجانب المستهدف	مجالات إكتساب الشرعية
المنتج	- التوليفة (سعر / جودة) ذات مصداقية - عرض بشفافية أساليب التحكم في أخطار المنتجات (الأخطار البيئية والصحية والاجتماعية) - تطوير الجوانب الأخلاقية في المنتجات والترويج على أساس الأخلاق/ المسؤولية الاجتماعية/التنمية المستدامة
جانب العلاقات	- فعالية إدارة العلاقة مع المستهلك - التسيير الفعال للشكاوي مع إحترام الخصوصية وسيادة المستهلك - مرافقة المستهلك وتقييم جهود المنظمة تجاهه
الجانب المؤسسي والمجتمعي	- نشاطات المنظمة تكون موجهة بالأخلاق وليس بالسوق - المساهمة في إدارة المشاكل العالمية المرتبطة بالبيئة والصحة والمجتمعات - أنظمة الإنتاج والإستهلاك متوافقة مع أبعاد التنمية المستدامة ومتطلبات أصحاب المصلحة. - الإتصال المؤسسي مبني على الجانب الأخلاقي/التنمية المستدامة/ المسؤولية الاجتماعية (المساهمة في الحملات الخيرية ورعايتها والدفاع عن ظروف حياة أفضل).

Source: Stephanetywoniack, le modele des ressources et des competences un management strategique, Queen sland univesity of technologie, sydney, 2012, P07.

ثالثا- التوافق الإيجابي مع حركات حماية المستهلكين: يرجع الاهتمام بحركات المستهلكين نتيجة للتطورات التي عرفت النشاطات الإنتاجية والتسويقية وظهور قوى إجتماعية مناهضة للممارسات غير المقبولة المضرة بالمستهلك، الذي عانى من الكثير من الإهمال وتشويه كبير تجلى في صور مختلفة خصت مجالات إستهلاكه والبيئة والتي يعيش فيها¹.

ترجع البدايات التاريخية لهذا الاهتمام لسنة 1962 عندما ألقى الرئيس الأمريكي خطابه الشهير حول حماية المستهلك والذي مضمونه " أن المستهلكين وهم نحن جميعا هم أكبر مجموعة إقتصادية تأثر وتتأثر بكل قرار إقتصادي خاص أو عام، ومع ذلك فهم المجموعة الهامة التي لا يسمع لوجهة نظرها" وبعد هذا عرفت الولايات المتحدة الأمريكية إنتشارا لحركات حماية المستهلك، حيث يشير رو Row إلى إنتشار ثلاثة أنماط لحركات حقوق المستهلك وهي حركات مكافحة الغش وحركات نشر الخير، حركات الضبط القانوني، ثم تبلور ذلك بإنشاء المنظمة العالمية لحقوق المستهلك عام

¹ ثامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، مرجع سبق ذكره، ص126.

1960، والتي لها تمثيل في العديد من المنظمات الدولية ومن ذلك المجلس الاقتصادي والاجتماعي التابع للأمم المتحدة، منظمة الصحة العالمية، منظمة المقاييس الدولية. حيث يرى Twaryan بأن هناك ثلاثة عناصر رئيسية في إيديولوجية عمل المنظمة العالمية لحقوق المستهلك وهي الهوية والمعارضة والشمولية ويقصد بالهوية الذاتية للحركة، والمعارضة هي وصف اتجاه التضاد لكل ما يؤثر على المستهلك وهذا بما يرتبط به بصفة ذاتية أو وفق نظرة شمولية هي المصلحة العامة المتحققة من المعارضة.

عرف Zikmind et al (1986) حركات حماية المستهلكين بأنها حركة إجتماعية تهدف إلى تثبيت حقوق الأفراد والمستهلكين وتذكير بعض رجال التسويق بمسؤولياتهم الإجتماعية مع السعي لعدم إهمالها، أما Markin (1988) فيرى بأنها جهة لها تأثير من خلال ممارسة عمليات ضغط على منظمات الأعمال لإعادة تصحيح سلوكها وآدائها وفق أبعاد أخلاقية، وبالنسبة ل Bonne et Kurty (1992) فيرى بأنها تمثيل لقوة المجتمع المرتبطة مع البيئة الخارجية والمصممة لمساعدة المستهلك على تسوية تصرفات منظمات الأعمال من خلال جهود قانونية وأخلاقية وإقتصادية¹، وبالنسبة لآلية عمل هاته المنظمات فالمبادئ التوجيهية ومحتواها صادر من الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1985، فمن الأهداف العامة التي تسعى لتحقيقها نذكر تمهيد السبل أمام أنماط إنتاج وتوزيع جديدة تلبي إحتياجات المستهلكين ورغباتهم، وكذلك تطوير الأسواق بما يتيح للمستهلك الإختيار وبالسعر الأدنى، ومساعدة الدول على الحد من الممارسات التجارية السيئة التي تقوم بها منظمات الأعمال على الصعيد المحلي والدولي.

إن الحديث عن حركات حماية المستهلكين يقود إلى الحديث عن حماية المستهلك من مختلف الممارسات التي طغت عليه وهذا في ظل سيادة المفهوم الإستغلالي للتسويق، فأوجه هاته الحماية تتجلى في مجموعة الإجراءات التي حددت على المستوى العالمي للحد من التباين في التطبيق الحاصل في مختلف أنماط البيئة. لقد تضمنت هذه الإجراءات عددا من المبادئ التي يمكن تلخيصها كمايلي²:

- **حق الأمان:** السعي الحثيث لتمكين المستهلك من حق الحماية ضد المنتجات التي تكون سببا في إحداث الأضرار به، لذلك وجب توفر بعض الشروط الأساسية تضمن كفاءة وسلامة المنتج المقدم من حيث التصميم المعتمد للمنتج، وتطوير المعايير المتعلقة برفع مستوى الرقابة على النوعية، وتقديم الأدلة والضمانات المسبقة على دقة وكفاءة المنتج وخدمات الصيانة التي يتطلبها.

- **حق الحصول على المعلومات:** مرجع وضع هذا المبدأ هو القصور الكبير التي تعاني منه العديد من المنتجات في هذا الجانب، لذلك يكون من الضروري إجراء بعض التغييرات التي من شأنها أن تساعد المستهلكين على الحصول على معلومات كافية عن المنتجات المقدمة إليهم، والتي تمكنهم من القيام بإجراءات المقارنة والتقييم بين المنتجات المختلفة والمتشابهة. ولتثبيت هذا الحق

¹ سالم محمود عبود، **حقوق المستهلك ومنهجية حمايته**، مدخل حضاري مع الإشارة للعراق، مركز بحوث السوق وحماية المستهلك، بغداد، 2012، ص19.

² Jhon Grant, **Manifeste du marketing vert**, afnor editions, Paris 2009, p68.

والمساعدة في بلوغه فإن ذلك يتطلب توفر عنصرين هامين هما كفاية المعلومات، فدقة المعلومات وكفايتها ترتبط بطبيعة المشكلات التي يحاول المستهلك تجاوزها والنتائج التي يرغب في الحصول عليها ومصادقية المعلومات، حيث لا توجد قضية تثير اهتمام المستهلكين أكثر من حرصهم على الحصول على معلومات كافية وصادقة وحقيقية، والتي تجنبه الوقوع في العديد من المشكلات.

- حق الاختيار: من حق المستهلك أن تتاح له فرصة الاختيار من بين السلع التي يرغب في شرائها مادام سينفق ما لديه من نقود مقابل الحصول على المنتجات التي يطلبها، فالمستهلك يمتلك حق الاختيار كلما كان ذلك ممكنا ولهذا يجب وضع خطوات تمكن المستهلك من تجاوز التعقيد الحاصل في ذلك، ومن ذلك العمل على مساعدة المستهلك في اتخاذ قرارات الشراء بما يتناسب مع قدراته التعليمية والثقافية أي توضيح كل ما يرتبط بالمنتج ليتمكن من إجراء المقارنة والاختيار، وتوضيح كل الجوانب الفنية التي تتطلبها المنتجات عند إستعمالها والتي قد تكون حائلا دون اختياره لها.

المطلب الثالث: منهجية وأدوات تحقيق التسويق المستدام:

بعد التعرض لأهم التوجهات التسويقية المرتبطة بالتسويق المستدام والمحددات الاجتماعية لهاته التوجهات، تبرز إشكالية تخطيط ووضع إطار تنظيمي لتحقيق مسار تسويقي مستدام في أي منظمة أعمال، رغم التباين في ما قدم من نماذج ومناهج، فإن النموذج الذي سيتم إعماله في التحليل يعد من أهم النماذج التي عرفت نوعا من النضج والتي حققت أثناء تطبيقها الهدف المنشود من فلسفة التسويق المستدام بأقل الانحرافات.

أولا- الإطار المنهجي العام لتخطيط وتنفيذ التسويق المستدام: يتمثل المنهج العام المقترح لتخطيط وتنفيذ تسويق مستدام في مجموعة قواعد مرتبطة ببعضها البعض إرتباطات عناصر المصفوفة، لذلك صيغة هاته القواعد في شكل مصفوفي يتطلب 18 متطلبا من متطلبات تحقيق المسار التسويقي المستدام أو ما يعرف بمتطلبات الإلتزام والتجاوب¹، حيث يختلف مضمون الإلتزام ودرجة التجاوب حسب طبيعة المتطلب وحالة المنظمة، والجدول(3-3) يلخص متطلبات المسار التسويقي المستدام:

¹ Jhon Grant, le manifeste du marketing vert, afnor paris 2009, p56.

الجدول (3-3) الإطار المنهجي لتخطيط وتنفيذ التسويق المستدام:

الإستدامة المشرقة (3)	الإستدامة المدعمة (2)	الإستدامة القاعدية (1)	
أبعاد تسويقية جديدة- ج1	تطوير السوق-ب1	إعطاء المثال- أ1	الهدف الذاتي المرتبط بالصورة العامة للمنظمة (أ)
التحلي بأفكار جديدة - ج2	تحقيق علامة إجتماعية خاصة- ب2	تحقيق مشاركة إجتماعية ذات مصادقية- أ2	الأهداف الإجتماعية (ب)
التعديل في النزعة الإستهلاكية-ج3	تغيير الإستخدام- ب3	بيع ميزة-أ3	تحقيق التحول العام (ج)
دعم إعادة الابتكار الثقافي	المشاركة من خلال التحلي بمسؤولية تعاونية	تعيين قنوات إتصال جديدة	الآثار الإجتماعية المتوقعة (المشاركة الإجتماعية (د)

Source : Jhon Grant, le manifeste du marketing vert, afnor paris 2009, p56.

تتجلى مضامين الأسطر والأعمدة في الآتي¹:

- السطر الأول: يوضح مستويات الإستدامة التي يمكن أن تتحلى بها الممارسات التسويقية حسب الإمكانيات والظروف والمتطلبات البيئية المتوافقة.

- السطر الثاني: يبين الأهداف الذاتية الظاهرة والباطنة من التحلي بسلوك تسويقي مستدام، وهذا بإعطاء أمثلة عن السلوكيات المستدامة تنعكس على صورة المنظمة التجارية، وتحقيق مكانة إجتماعية وبيئية من خلال التموضع بعلامة خاصة بذلك، والتحلي بأفكار إنتاجية وتسيرية جديدة.

- السطر الثالث: يتضمن الأبعاد الاجتماعية المتوقع تحقيقها، وهي تحقيق مشاركة إجتماعية ذات مصداقية مع أطراف البيئة، ووفق مستوى أعلى تحقيق علامة إجتماعية خاصة، ووفق مستوى آخر التحلي بأفكار جديدة تتسم بالإستدامة.

- السطر الرابع: فيعكس التحول العام الذي قد يحدث، فأولا يكون ببيع ميزة تنافسية والثاني بتغيير إستخدام المنتجات نحو الأحسن والثالث بالتعديل في النزعة الإستهلاكية المتأتية من التسويق.

¹ Jhon grant, op-cit, p57.

- السطر الخامس: يوضح الأثر الاجتماعي الجديد للمنظمة سواء ما تعلق بتعيين قنوات إتصال جديدة أو المشاركة من خلال التحلي بمسؤولية تعاونية، ووفق مستوى أعلى دعم الابتكار الثقافي بما يمثل الجهود الإضافية المطلوبة للنجاح بما يتناسب مع المستويات المرغوب فيها من الإستدامة.

تشكل التقاطعات الحاصلة في المصفوفة المستوى المستهدف من الإستدامة، أو الأهداف من التوجه ضمن هذا المسار خاصة الأهداف الذاتية المرتبط بالصورة العامة للمنظمة، الأهداف الاجتماعية تحقيق التحول العام والآثار الاجتماعية المتوقعة، كما تمثل الخلايا الإعتبارات المتخذة والجهود المطلوبة للتوافق مع هذا المسار، حيث حددت العديد من الإجهادات ما يجب الأخذ به وما يمكن تحقيقه في كل خلية.

ثانيا- تحليل مدخلات ومتطلبات الإطار المنهجي لتحقيق مسار تسويقي مستدام: يمكن تحليل وتفصيل كل عنصر من العناصر المشار إليها سابقا، والتي تشكل المنهج المصنوفي لتحقيق مسار تسويقي مستدام في العناصر التالية:

1-تحديد الأهداف العامة والخاصة للتسويق المستدام: بالرجوع إلى تحليل مصفوفة المسار التسويقي المستدام والتي تبرز الجانب المنهجي لإقامته، فإن الأهداف التي يسعى التسويق المستدام لتحقيقها تتجلى في ثلاثة تشكل في مجملها قيم للمنظمة، تتمثل هذه الأهداف في:

أ-الهدف الذاتي المرتبط بالصورة العامة للمنظمة "أ": إنطلاقا من الأزمة التي سببتها العلامات التجارية في منتصف التسعينيات، نتيجة شيوع ممارسات التسويق المكثف والتي إمتدت إلى أزمات إقتصادية وإجتماعية، تجلت في إرتفاع معدل الإستهلاك الفردي وما حققه ذلك من خلل بين الإقتصاد الحقيقي والإقتصاد النقدي وشيوع الأنانية وتحول النسق الإجتماعي إلى نسق إستهلاكي، فقد أطلق المتخصصون على هاته الظاهرة مصطلح إستهلاك العلامة بأبعادها النفسية والسياسة والإجتماعية.

ضمن هذا الخلل وتأثيره على صورة المنظمات بشكل عام، أصبح المتطلب الأول للتحول نحو التوجه المستدام هو جعل العلامة كأداة للتقارب مع توجه الحركات الإجتماعية والبيئية وتشجيع التحلي بالإستهلاك المسؤول والأخلاقي، أين تعد العلامة بطاقة تعريف للمنظمة، ما تطلب تكيف دور العلامة ليمتد إلى نشر ثقافات جديدة متوافقة مع مبادئ التنمية المستدامة، فمن خلال الدراسة التي قام بها Goodyear Mary الرائد في علم الإجتماع ببريطانيا عام 2008 والذي يهدف من خلالها إلى دراسة الدور الإستراتيجي للعلامة في ما بعد الحداثة¹ State Post Moderne وهو منهج متوافق كثيرا مع متطلبات التنمية المستدامة، توصل إلى نتيجة مفادها أن للعلامة التجارية دورين إقتصادي، وسياسي إجتماعي، حيث يطغى الدور السياسي الإجتماعي على الدور الاقتصادي، وهي نفس النتائج التي وصل إليها David Ogilby في دراسته التي قام بها في سبيل تحليل طبيعة الإستهلاك في أوروبا سنة 2002، فنتائج دراسته بينت أن العلامة لا تمثل سوى 10% من التأثير الاقتصادي، فالجزء الكبير من تأثيرها يظهر في الجانب السياسي الإجتماعي، كما تفضل أي علامة نتيجة تأثيرها التاريخي، فالعلامات تفضل إنطلاقا من الهدف الذي أنشأت من أجله أول مرة، فالعلامة المتقبلة هي العلامة المدعمة بجملة المعلومات حول تطورها التاريخي الإقتصادي

¹ يشير مفهوم ما بعد الحداثة بأنها الحركية والأسلوب الذي يتصف برفض حداثة القرن العشرين.

والاجتماعي والسياسي التي مرت به، فمثلا فالتوجه نحو علامة (BMW) قائم على التطور السياسي والاجتماعي والاقتصادي الذي مس بلد العلامة قبل وبعد الحرب العالمية الثانية¹.

من خلال ذلك تبرز العلاقة بين توجه المنظمة والعلامة التجارية، فإستهلاك المنتجات لا يكون بفعل التأثير المباشر للجهود التسويقية، بقدر ما يكون إنطلاقا من الأحاسيس والفوائد المحققة والجوانب التاريخية والأبعاد السياسية التي تعكسها العلامة للمجتمع، وبالتالي فالعلامة التجارية لها القدرة على تحقيق التوجه المستدام من خلال إستخدام المزايا الشعورية والعاطفية التي تتضمنها.

ب- الهدف الاجتماعي (الهوية الاجتماعية) "ب": إن الهدف من هذه الخطوة هو إعطاء نشاطات المنظمة مدلولاً اجتماعياً، فالمستهلك لا يستهلك منتجات المنظمة كأساس للإشباع وتحقيق الراحة النفسية فحسب، ولكن كجانب إتصال تاريخي وكموقف اجتماعي وسياسي مع إستثناء في ذلك منتجات الرفاهية العالية، لقد عرف هذا التوجه أهمية كبرى في ظل إنتشار أنظمة الإتصال والمعلومات وريادة دور العلامة كأساس للإتصال الاجتماعي².

فمحدد السلوك الإستهلاكي الجديد أساسه الحياة في أحسن الظروف، بعيداً عن المكون التقليدي والذي مرجعه مؤثر شخصي قائم على إشباع الحاجة فقط، فحسب الدراسة التي قام بها مكتب العمل الأمريكي في سنة 2000، أثبت أن التوجه الجديد للمستهلك هو تحقيق الرفاهية بالإهتمام بالبيئة الطبيعية والاجتماعية، وعليه فهو توجه اجتماعي يتم إستهدافه بسياسات تسويقية مستدامة، والمدلول الواقعي لهذا التوجه هو إرتفاع نفقات تحقيق الكفاءة البيئية خاصة في المنتجات بما يشكل ما نسبته 47 % من الدخل العام للمستهلك، ومن أمثلة ذلك الأدوات الإلكترونية والكهرومنزلية الصديقة للبيئة.

ج- تحقيق التحول العام (التحول في المنتجات والعادات) "ج": من خلال التحليل الواقعي للمؤثرات السلوكية اليوم، نجد أن معظمها ناتج عن الحاجات الشخصية بعيداً عن جوانب الحاجة إلى الظهور الاجتماعي وعرض المستوى المعيشي الراقي رغم تعاظم هذا النمط التسويقي في معظم الإقتصاديات المتطورة والسائرة في طريق النمو، فحسب إحصائيات مكتب الإحصاء الأمريكي عام 2000، فنصف ميزانية المستهلكين في العالم كانت موجهة نحو الحاجات المرتبطة بالإسكان بحوالي 33% من الميزانية، 14% لأعمال الصيانة، 50% موجهة للباس والمجوهرات والمعدات المنزلية والدراسة. إن الغرض من عرض هذه الإحصائيات ضمن توجه التسويق المستدام هو تحويل هذه العادات الإستهلاكية سواء كانت ظرفية أو دائمة إلى عادات تخضع لعنصر الإستدامة مثل كراء المنزل البيئي وعملية الإصلاح البيئي، وهذا بإتباع أساليب ونماذج ستساعد على تحقيق كأسلوب التسوق الصديق للبيئة، حيث يعد هذا النموذج من البناءات النظرية التي تقوم عليها نظريات التعلم الاجتماعي لباوندروا والتي مبدأها التوقع بالكفاءة الذاتية عند إختيار متطلبات وقرارات تتعلق بإستراتيجية التغلب على سلوك ما، ومن ذلك العمل على تحقيق كفاءة ذاتية من خلال مجهود مبذول يدفع منظمات الأعمال إلى المساهمة في تغيير الإستهلاك المادي إلى إستهلاك مستدام، أين تعتبر

¹ Jhon Grant, op-cit, p61.

² Ibid, p62.

الإدراكات الذاتية وآليات التنظيم الذاتي ذات أهمية لتحقيق آليات الترابط بين المثيرات البيئية والسلوك الناجم.

كما يوجد نموذج آخر يمكن الإعتماد عليه في عمليات التحول وهو نموذج التقبل التقني والذي تم وضعه من طرف Fred Davis (1989)، والذي يفترض أن قبول أي توجه جديد يرتبط بالمنفعة المدركة وسهولة الاستخدام، حيث أستخدم هذا النموذج لخلق تقبل النماذج الجديدة للإستهلاك وللبحث عن العوامل التي تؤثر على قراراتهم والتي تخص كيف؟، متى؟ ومن؟ وإلى من يتم التوجه؟، فهدف دافيس من هذا النموذج هو تحديد الدرجة التي يعتقد عندها الشخص أن نظاما معيناً من شأنه أن يعزز مستوى حياته، وأول استخدام لهذا النموذج فكان في سياق دراسة مدى تقبل التجارة الإلكترونية سنة 2003، تمت من طرفه و Venkatech وآخرون¹ حيث قاموا بقياس درجة الثقة والمخاطر المتوقعة من إقامة هذا النظام بالإضافة إلى قياس حالة عدم اليقين الموجودة في أذهان المستهلكين وصناع القرار فيما يتعلق بإعتماد هذا التوجه الجديد أي قياس تشكل المواقف الأولية تجاه الاستخدام ونوايا الاستخدام، يركز نموذج التقبل التقني بشكل عام على التعريف بالمتغيرات المساعدة على تحقيق عمليات تقبل التغيير بتقديم الأدلة التجريبية على العلاقات القائمة بين الفائدة وسهولة الاستخدام، والتركيز على ثوابت "الفائدة- الفعالية- الاستخدام" وفحص المتغير التابع الناتج عن استخدام التوجه الجديد، كما يعمل هذا النموذج على توضيح النقاط الخفية والمبهمه لدى المستهلك عند تعرضه لسلوك إستهلاكي جديد من خلال شرح الفائدة ونوايا الاستخدام والتأثير الاجتماعي المتوقع.

2- تحديد مستويات التسويق المستدام المطلوب تحقيقه: إن درجة الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف السابق طرحها يمكن أن تحقق ثلاثة مستويات لتطبيق التسويق المستدام، وهي في الواقع درجات المكتسبات المتحققة حسب الوضعية البيئية للمنظمة وإمكانياتها ودرجة تأثيرها الاجتماعي والإقتصادي والبيئي، حيث تتجلى درجات هاته المستويات في:

أ- الإستدامة من القاعدة "1": فالنمط التسويقي المطبق والمتوافق مع ذلك هو التسويق التقليدي الذي يسعى لإدماج المتطلبات الاجتماعية والبيئية كجانب سطحي فقط، كما أن التحلي بتوجه مستدام هنا هو هدف تجاري فقط، والتغيير يمس بالدرجة الأولى المنتج من خلال إعادة النظر في مكوناته وآدائه بما يتوافق مع التوجه المستهدف، بالإضافة إلى إجراء بعض العروض الترويجية الخاصة بإبراز جوانب التحلي بالمسؤولية الاجتماعية لتحقيق تميز على المنافسة ضمن هذا المجال، والذي يتطلب بعض المصادقية في الإجراءات والنشاطات وإلا تأثرت صورة المنظمة التجارية والاجتماعية².

كما أن تحقيق مسار قاعدي لمسار التسويق المستدام يكون بالإعتماد على عناصر الإشهار والعلاقات العامة ورجال البيع والتميز في الإنتاج والمنتج مع الإلتزام بالمصادقية والنزاهة، فالآداء الجيد

¹ Ghilsain deslandes, op-cit,p58.

² Jhon Grant, op-cit, p61.

لمتطلبات هاته الخلية يحقق قفزة إستراتيجية من ممارسات تقليدية إلى تحقيق صورة إجتماعية إيجابية بمشاركة المسؤولية مع المستهلك وهي الخلية الوسطى للمصفوفة.

ب-الإستدامة المدعمة "2" (مشاركة المسؤولية مع المستهلك): بعد تحقيق الركيزة الأولى للتوجه التسويقي المستدام "الإستدامة من القاعدة"، أي وضع خطة عامة للتوجه نحو التسويق المستدام وأسس بداية تحول المنظمة نحو الإستدامة، فالخطة الثانية هي التوعية أكثر بمجالات الإستدامة أي التوعية بمصدر المواد الأولية وطريقة تصنيعها، وبآثار عملية ما بعد الإستهلاك وبكيفية التحول إلى سلوك متوافق مع التنمية المستدامة، وهذا بإستخدام تقنيات المساهمة والمشاركة التي لها تأثير مباشر على الأفراد وتغير من عادات شرائهم، حيث حددت الأمم المتحدة ذلك بأنها العمليات التي توجد بين المنظمات والمستهلكين لتحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كما أشارت كاترين لافي على ذلك بأنها عمليات إشراك المستهلكين لتحقيق أهداف المجتمع ككل.

ج-الإستدامة المشرقة "3" (نشر ثقافة جديدة قائمة على المسؤولية الإجتماعية): أساس تحقيق ذلك هو إستغلال مزايا تكنولوجيا الإعلام والاتصال لخلق أنماط جديدة للحياة، بالتحول من الإستهلاك المبني على المادية إلى الإستهلاك المبني على الخدمة ومراعاة الخصوصية والثقافة وتدعيم النشاطات التطوعية والسعي الحثيث للحد من التأثيرات التي أفرزتها الأوضاع الاقتصادية الراهنة ومن ذلك تأثيرات التجارة المعولمة، التسويق الإلكتروني، الأنانية، العلاقات الإلكترونية، فهذا التغيير يجب أن يبنى على أشكال جديدة من المنتجات وأنماط الحياة، لهذا فالخانة "ج" من الجدول (3-3) تجمع بين النتائج التجارية وجوانب الإستدامة والثقافة المعيشية.

3-الجهود المطلوبة لتحقيق أهداف التوجه المستدام : من أوجه الجهود المبذولة للتخلي بمستوى مقبول من التسويق المستدام، الأخذ ببعض المتطلبات التي تخص الوجه العام للنشاطات والسياسات التسويقية، فمتطلب كل خلية لتحقيق ذلك يكون في المضامين التالية:

أ-إعطاء المثال أ1: فإعطاء المثال في التوجه المستدام يساهم في تحقيق ترابط مع المهتمين بهذا الشأن، وكذلك التأثير بسلوكياتهم بما يبرز السلوكات المستدامة في المنظمة، حيث يوجد طريقان لإبراز أن المنظمة تتبع مسار مستدام في توجهها العام، وهما الإشهار عن هاته الجهود بكل شفافية وصدق، والثاني هو طرح منتجات تتوافق مع هذا التوجه. كما أن إعطاء مثال يساهم في معرفة الفعل ورد الفعل، حيث أشارت فانسن لينهردي إلى عنصر إعطاء مثال ضمن المسار المستدام، بأنه وجه من أوجه الإدارة الآلية التي تهدف إلى إبراز التحلي بالمسؤولية والتي تعد دفاع نفسي، فهو عبارة عن مجموعة من الأساليب التي تستخدم بصورة لاواعية لتحقيق توتر تجاه المسار المستهدف، والغرض من ذلك إثارة رغبات تجاه عناصر غير مرغوبة أو السعي لعدم إشباع حاجات معينة غير متوافقة مع المسار المستهدف¹.

ب-المشاركة لتحقيق المصادقية أ2: المقصود بالمشاركة لتحقيق مصداقية ضمن المسار التسويقي المستدام هو التواصل للإبتعاد عن شبهات الغسيل الأخضر وهو الصورة الخضراء الكاذبة والتي

¹ Jhon Grant, op-cit, p65.

تكون مع أطراف لها إهتمام بالشأن البيئي ذات مصداقية محلية وعالمية، ومن ذلك نذكر المنظمات المصدرة للعناوين البيئية، والتي منها المجلس الأوروبي للعناوين البيئية المنشأ بموجب لائحة الاتحاد الأوروبي رقم 92/880 والذي مجال إهتمامه هو إبراز المنتجات التي لها ميزة مستدامة بإستثناء الأغذية والمشروبات والمستحضرات الطبية، والمصطلح المتداول ضمن هذا التوجه هو الرعاية الخضراء.

ج-بيع ميزات أ3: فالمسار التسويقي المستدام ليس له ميزة ذاتية تجعل المستهلك يتقبله مباشرة ما لم تقترن هاته الميزة بميزات مكملة أو ثانوية ومن ذلك التوليفة (الجودة/السعر) والمكونات الصحية وبشكل عام فالمنتجات التي تخضع للإستدامة تشكل عنصر قبول للممارسات المستدامة.

د-تطوير السوق ب1: ففعالية التوجه نحو التسويق المستدام مرتبط بتطوير سوق المنظمة ليتجاوب مع هذا المسار، ويكون هذا بزيادة خطوط وعمق المنتجات وفق العديد من المعايير منها إستخدام الطاقة النظيفة، والحد من انبعاث غاز الكربون والحد من التجارب على الحيوانات، وإستخدام المكونات البيئية الطبيعية، وظروف العمل الجيدة ومنح أجور محترمة، وإستخدام التقنية الزراعية الطبيعية في إنتاج المواد الأولية المعدة للإستخدام الصناعي.

ه-الاندماج مع العلامات التجارية الخاصة ب2: فالعلامة القوية التي تضمن الإلتزام البيئي بالنسبة لمنظمات الأعمال هي العلامة التي منشأها جهات متخصصة في التوجه المستدام، ومن ذلك العلامة البيئية المتخصصة في التجارة العادلة Max Havelaar، أو عن طريق إستخدام العلامة التي لها صدى في التقنيات التسويقية التي تستخدم الشبكات الإجتماعية المروجة للتوجه المستدام.

و-تغيير الإستخدام ب3: فالنتيجة التي يجب أن تصل إليها المنظمة من وراء تبني توجه مستدام هو المساهمة في حل مشاكل عالمية مرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة، ومن ذلك الحد من البصمة الإيكولوجية، وإعادة تشكيل نماذج للإستهلاك وفق قاعدة إستهلاك العائلة، وهذا يتحقق من خلال ثلاثة مقاربات رئيسية هي التخفيض من الإستخدام، إعادة الإستعمال وإعادة التدوير.¹

ح-مضامين تجارية جديدة ج1: لتحقيق توجه تسويقي مستدام يجب الإعتماد على نموذج إقتصادي قائم على إعادة إعطاء مفهوم جديد للإستهلاك والإنتاج وتحقيق الثروة، والنظرة للعلاقات الإجتماعية والبيئية، مثلما تم الإشارة إليه في نموذج التسويق القائم على تحقيق قيم منتظرة.

ط-التحلي بأفكار جديدة (أفكار الإستدامة) ج2: إن تثبيت الأفكار المتعلقة بالإستدامة يكون بدمج جهود إعلامية وترويجية، إن من التقنيات المستخدمة والتي أثبتت جدارتها في ذلك إستخدام إستراتيجية حسان طروادة التي تقوم على مبدأ تمرير مجموعة كبيرة من الأفكار المتعلقة بالتنمية المستدامة للسيطرة الكلية على المستهلك دون أن يدري، ومن أمثلة ذلك رسم الغابات الإستوائية في غلاف المنتجات لخلق نزعة مستقبلية للحفاظ على البيئة لديه.

¹ Jhon Grant, op-cit, p61.

ي-تحدي النزعة الإستهلاكية ج3: فتحقيق ذلك يكون من خلال وضع سياسات عامة لأطراف فاعلة تصف جهود مبذولة، لدعم مصالح المستهلكين ليصبحوا هم صناع القرار فيما بعد، والذين يكونون من المتمتعين بالخبرة.

4- الجهود الإضافية المطلوبة للنجاح: تتمثل الجهود الإضافية المطلوبة لتحقيق نجاح لمسار تسويقي مستدام، في بعض السياسات الفاعلة التي تتطلب إدماجاً أكبر في الممارسات التسويقية وكذلك نشر أنماط تسويقية تخدم بشكل كبير هذا التوجه. من ذلك نذكر وضع إستراتيجيات إتصال جديدة تأخذ معالم علم الاجتماع، بالإضافة إلى تطوير مجموعة من الأفكار التسويقية التي تركز على مبادئ التسويق التعليمي¹، والتي تهدف إلى وضع سياسات للتفكير الأنثروبولوجي للتغيير بالتركيز على روابط الأمة الثقافية والنهج الثقافي للطبقات الاجتماعية، حيث تعد ضمن ذلك مدرسة برمنغهام مهد تطبيق التسويق التعليمي لنشر الأفكار المستدامة، فالعديد من الدراسات التي قامت بها مكنت من إستكشاف طرق إستقبال ومعرفة وسائل وطرق الإعلام والثقافة وطرق منح القيم الاجتماعية التي تخلق ردود وإستنتاجات غير متوقعة وكذلك دور الثقافة الشعبية في التأثير على أساليب الحياة المستدامة.

فالتسويق التعليمي في إطار التوجه المستدام يشير أيضاً إلى الإنتشار الثقافي من خلال أسلوب التدريب وهذا بالإعتماد على عناصر الإشهار والعلاقات العامة، ووفق منظور آخر فهو تسويق العلوم الاجتماعية من خلال توفير دراسات ثقافية لإجراء مقارنات خارجية وفق ثلاثية (التعارض- التعلم- التوافق) والتي مكنت من تحقيق التحول من جانب الذات "الأنا" إلى الوعي الذاتي الاجتماعي والمشاركة الاجتماعية، وهذا بتحقيق التفاعل بين الموضوع والمبتغى بمساعدة نظام المعلومات التسويقية، كما مكن إستخدام البعد العاطفي في التحليل إلى تحقيق مستويات ملائمة في تسلسل القبول، والتي يشار إليها بالتأهيل التعليمي لتقبل الأفكار الجديدة (القبول-التكيف-التراكم- الإستعاب) كما أن للتسويق التعليمي مدلولات أخرى في مجال الإستدامة وهو التعلم للسيطرة على الرغبات فإستخدام متغيرات المزيج التسويقي يحفز الرغبات في سياق الهيمنة، والتي تتطلب كبحها للإستجابة للتأثيرات المطلوبة وهذا بإستخدام مفردات علم السلوك وهيمنة الكلام والتحفيز الاجتماعي.

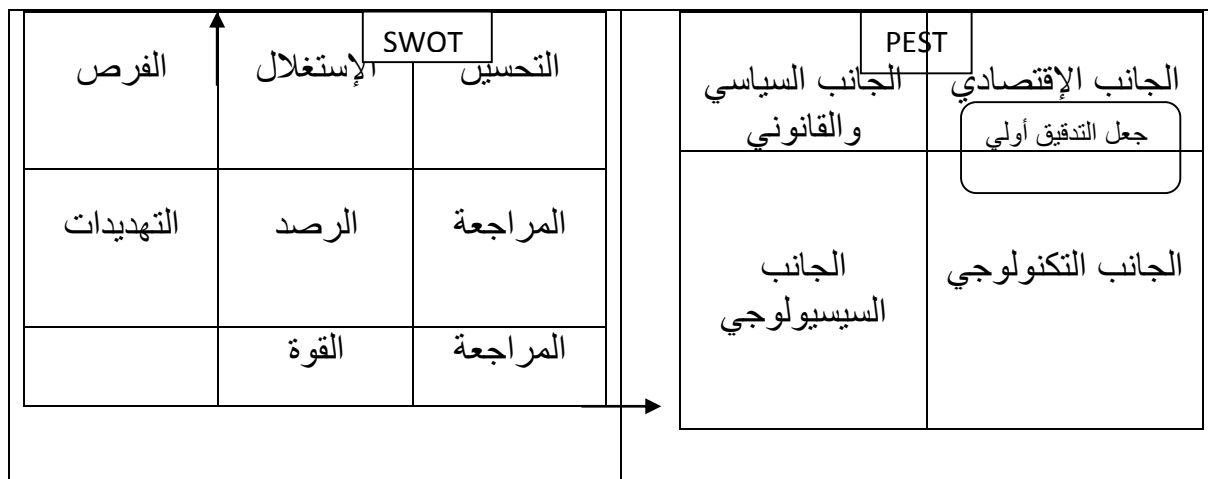
أ-مشاركة المسؤولية التعاونية (المشاركة من خلال التحلي بالمسؤولية التعاونية): من سبل تحقيق المشاركة في إطار المسؤولية التعاونية، الإعتماد على نظرية الإسهام الإستراتيجي التي تهدف إلى تطوير إتجاهات الإلتزام بالتنمية المستدامة، فوفق هاته النظرية فمنظمات الأعمال يجب أن تواكب مسار الإستدامة مثل رجل أعمى في مجال مظلم، ما يتطلب إنارة الطريق لها، بالإعتماد على أسلوب التأطير الإستراتيجي لأعضاء الإدارة الذي يمكنهم من إتخاذ خطوات للتفكير على المدى الطويل وهذا بإستخدام الإستبيان وجلسات العصف الذهني²، والتي يطلق عليها بعمليات التخيل الطبيعي والتي تمكن من تحقيق مشاركة للمسؤولية من خلال جانب تعاوني، كما تمكن كذلك من تحليل النتائج والإتجاهات والأخطاء الأكثر شيوعاً ومحاولة تحقيق توافق على حلها، والجمع

¹Yahnn a gouvonnec, **Le marketing des nouvelles technologies de l'information et e la communication**, sur le site www.visionnarymarketing.com.consulte le 10/06/2014.

² طريقة جماعية إبداعية تحاول مجموعة معينة إيجاد حل لمشكلة معينة بتجميع قائمة من الأفكار العفوية التي يساهم بها أفراد المجموعة، حيث يعد الكس أوزبزن واضع هذا الأسلوب عام 1953.

بين العمليات المطلوبة ضمن إطار تشاركي مع تجنب الإنعكاسات السلبية على المدى الطويل، حيث تستخدم لهذا الغرض مجموعة من المصفوفات من بينها مصفوفة التحليل البيئي الشبكي PEST ومصفوفة SWOT الموضحتين في الشكل التالي:

الشكل (3-3) التحليل الإستراتيجي عن طريق PEST و SWOT:



Analyse PEST, sur le site <http://www.123business-fr.com> consulte le 02/02/2013.

فمصفوفة PEST عبارة عن مختصر لعناصر البيئة السياسية، الإقتصادية الإجتماعية، التكنولوجية، الإيكولوجية، التشريعية، حيث تهدف عملية المشاركة إلى التجاوب مع هاته العناصر وإدارة الخطر معها، والتي قد تشكل في الوقت نفسه عامل إستراتيجي للنجاح في حالة التوافق الإيجابي، وأحسن سبيل لإستخدام التحليل الإستراتيجي PEST (مشاركة المسؤولية في إطار تعاوني) يكون بتحليل موقف منظمات الأعمال مع أهم العناصر المعروضة سابقا والموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-3) التحليل الإستراتيجي حسب نموذج PEST:

الجوانب السياسية والتشريعية	الجوانب الإقتصادية	الجوانب الإجتماعية	الجوانب التكنولوجية
لوائح حماية البيئة	النمو الإقتصادي	توزيع أجزاء من الدخل	الإنفاق على البحث العلمي
السياسات الجبائية	التوافق مع معدل الفائدة والسياسات النقدية	مراعاة الجانب الديموغرافي، معدل توزيع السكان، معدل عمر السكان	الأخذ ببعض الإعفاءات لتطوير الجانب التكنولوجي
اللوائح والقيود المفروضة على التجارة الدولية	النفقات الحكومية	تنقل العمالة/ الجانب الإجتماعي للعمال	الإختراعات الجديدة ودورها في التنمية
قوانين حماية المستهلك	سياسة البطالة	التغيير في أسلوب الحياة	معدل نقل التكنولوجيا

قوانين العمل	الضرائب على دخل الأفراد	المواقف في العمل/المهنة والترفيه/روح المبادرة	دورة الحياة وسرعة التقدم التكنولوجي
القوانين الحكومية	معدل الصرف	التعليم والتدريب	إستخدام الطاقة والتكاليف
قوانين المنافسة	معدل التضخم	النموذج الإجتماعي السائد	التغيرات في تقنية تكنولوجيا المعلومات
الإستقرار السياسي	مراحل الدورة الإقتصادية	التوعية الصحية/الرفاه الإجتماعي/الشعور بالأمن	دور الأنترنت في التغيير
أنظمة السلامة	ثقة المستهلك	ظروف المعيشة	التغيرات في التكنولوجيا المحمولة

Source : Analyse PEST, sur le site <http://www.123business-fr.com>.

يركز تحليل SWOT على نقاط ضعف وقوة المنظمة وهذا ضمن إطار تضامني لتحقيق مسار مستدام والتي يمكن أن يحقق لها فرص أو تهديد ومن ثمة القيام بالمطلوب سواء في الجانب الإيجابي أو السلبي.

ب-دعم الابتكار الثقافي: يندرج مسار دعم الابتكار الثقافي ضمن سياق إعادة تشكيل الثقافة وفق مبادئ التسويق المستدام، وضمن ذلك فقد وجدت العديد من الإجهادات إعتبرت نماذج لإعادة تشكيل الثقافة التسويقية والإستهلاكية للوصول إلى مبتغى الإستدامة، والتي من أهمها نذكر:

-تقنية الغرض التسويقي: يطلق عليها كذلك بتسويق المشاركة، فهي تعتمد على تقنية معاكسة تماما لتقنية الإشهار العاطفي ولتقنية الصورة التسويقية المعتمدة في الممارسات التسويقية التقليدية، فهاته التقنية تهدف إلى دمج إعتبرات التحلي بالمسؤولية في العمليات التسويقية وفق مبدأ الغرض من الوجود ورد الفعل الأحسن في الخدمة¹، وهي متناسبة بشكل كبير مع توجهات الإستدامة المنشودة من التسويق، ومن الأمثلة الواقعية لتطبيقها ما قام به بنك HSBC البريطاني بطرحه منتج جديد يتمثل في القروض الخضراء بمعدلات فائدة متدنية كثيرا مقارنة بالقروض التقليدية حيث تم تكوين رأس المال الموجه لهذا النوع من المنتجات المصرفية بالتعاون مع Earthwatch Botanic Garden Conservation Inter المهمة بالشأن البيئي، ومن شروط الحصول على هذا النوع من القروض إظهار التوافق البيئي لغرض إستعمال القرض، ومنه فالهدف من هذا النموذج ليس كسب أكبر عدد من الزبائن لهذا النوع من المنتجات البنكية بقدر ما هو تشجيع إستهلاك المنتجات الخضراء والتوافق الإيجابي مع البيئة الطبيعية والاجتماعية، حيث حقق هذا النموذج ل HSBC العديد من المزايا الاقتصادية والتي إمتدت إلى الجانب الاجتماعي وخاصة ما تعلق بتكلفة منح القرض، فمنح القرض وفق أسس تقليدية كان يكلف ما بين 30 إلى 100 جنيه إسترليني، أما القروض الممنوحة في إطار سياسة الغرض التسويقي فتكلفتها جنيهان فقط، كما أن الإقبال الكبير

¹ JOHN GRANT , op-cit, p104.

على هاته المنتجات وسهولة الحصول عليها حقق ل HSBC إيرادات سنوية قدرت بـ 1 مليون جنيه إسترليني.

تتمثل أشكال تطبيق تقنية الغرض التسويقي لتحقيق مسار مستدام في مايلي¹:

- رعاية برامج للصالح العام تكون بالتوازي مع العمليات التسويقية والتجارية، ومثال ذلك ما قامت به Microsoft بإنشاء مدارس في إفريقيا للتعليم، والغرض من ذلك هو الحد من الأمية وفي الوقت نفسه تحسين استخدام تقنيات الإعلام الآلي، حيث قدرت قيمة الإستثمار بحوالي 26 مليار دولار والتي حققت العديد من المزايا الاقتصادية الاجتماعية فيما بعد.

- القيام بعمليات إنتاجية وتقديم خدمات لأغراض بيئية وإجتماعية: ومن ذلك ما قامت به BOCH بإنتاج مضخات تصفية المياه موجهة إلى أسواق إفريقية تعاني الجوع والعطش.

- منح عطاءات تضامنية بتحويل نسب من قيمة المنتجات للتضامن العام حيث تعد سلسلة متاجر التجزئة Supermamie التي أنشأت عام 2006 الرائدة في هذا النوع من التسويق، فالهدف التي أقيمت من أجله هاته المؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا هو الحد من موت 25000 مشرد سنويا بسبب البرد في فصل الشتاء، وفي سبيل ذلك فالمؤسسة تحوز على فرعين، الفرع الأول الخاص بتصنيع المشروبات الدافئة والتي تباع في متاجر Sainsby ومقاهي EAT و Tim Horton والفرع الثاني موجه لصناعة الألبسة الشتوية، حيث يوجه 50 باوند لكل منتج مباع لمساعدة هؤلاء المحتاجين، ومن خلال إحصائيات شهرية لسنة 2011 فمبيعات المؤسسة حققت 220000 دولار حولت 100000 دولار لمساعدة الأفراد المشردين.

كما يجب الإشارة إلى التجربة التي قامت بها مؤسسة Tesco المتخصصة في أجهزة الإعلام الآلي فمن خلال مشروع لكل مدرسة جهاز حاسوب، ووفق شعار "Chaque geste Compté" مكنت عملية تحويل جزء من الأرباح المتحققة من توزيع 47000 جهاز إعلام آلي على المدارس، وتوفير 32000 جنيه إسترليني للأعمال الخيرية، وكذلك الحملة التي قامت بها بروكتر أند غامبل في نوفمبر 2006 ببريطانيا وإيرلندا، والتي تم فيها توفير جزء من أموال بيع الحفاضات لتمويل عمليات تلقيح الأطفال في الدول الفقيرة، حيث يسحب مبلغ 2.5 جنيه يوجه لشراء اللقاح عند شراء علبة حفاضات تقدر قيمتها بـ 8 جنيه إسترليني، حيث مكنت العملية من شراء 7.4 مليون لقاح بقيمة تقدر بـ 60 مليون جنيه إسترليني.

إن ما يمكن الإشارة إليه هو أن تقنية الغرض التسويقي عرفت بعض جوانب القصور، تمثل في استخدامها فقط للخروج من المعضلات التسويقية التي تخص جوانب البيئة الطبيعية والاجتماعية².

-تقنية العرض الأحسن: الفكرة الرئيسية لهاته التقنية هو تحقيق عرض يكون أحسن للجميع أي لمنظمات الأعمال ولأصحاب المصلحة، بدلا من التركيز على مستهلكين مستعدين للتوافق الإيجابي مع منتجات المنظمة، حيث يعد عالم الإنترنتولوجيا Marcell Mauss منظر هذا التوجه التسويقي

¹ Antoine pillet, op-cit, p16.

² JOHN GRANT , op-cit, p104

الجديد والذي يعتبر منبر نحو الإستدامة، فتقنية العرض الأحسن أساسها الإشادة بمضمون إقتصاد التبرع أو إقتصاد الهدية وهذا لدعم التبادلات بين الأفراد ومنظمات الأعمال وفق أسس إجتماعية وبيئية ليحقق في النهاية قاعدة إجتماعية في العلاقات الإقتصادية، حيث تشير الهدية ضمن هذا التوجه إلى الكرم والمشاركة والمحبة، كما يمكن أن تكون بداية لعقد ضمني بين المنظمة وأصحاب المصلحة المستهدفين، ومرجع تطبيق هذا التوجه التسويقي هو تعامل المجتمعات القديمة على أساس الهدية والتي كانت تطبق وفق قاعدة (الإعطاء-الحصول -المساعدة) وسر نجاح آلية هذا التوجه هو القوة الروحية للمانحين دون الشعور بالمن تجاه المتلقين، حيث حدد الإقتصادي الفرنسي François Pirou أشكال التعامل ضمن هذا التوجه ومن ذلك هدية إعطاء مع عدم إنتظار أي شيء من طرف المانحين، والهدية الزائفة وهي العطاء مقابل إفتراض إلتزام ومن ذلك الإلتزام الفوري أو المؤجل على المدى الطويل.

عرف هذا النوع من الإقتصاد تطورا خلال الأزمة الاقتصادية في الأرجنتين 1988-2001 أين تكاثرت أشكال الهدايا في جميع أنحاء البلاد لمواجهة مشكلة البطالة التي نغشت، ومن الأشكال الشائعة لتطبيق نظام الهدايا لتشجيع الروابط الإجتماعية والتحلي بحماية البيئة، نظام الخصم (إستخدام نطاق واسع من خصم قيم المنتجات والتي تعد هدايا والتي تكون عادة ما بين 20% إلى 50% من قيمة المنتج)، وبالنسبة لتطبيق نظام الهدية لتشجيع الممارسات التسويقية المستدامة فيتجلى في نشر التقنيات الإنتاجية والتسويقية المستدامة والمعلومات التسويقية الخاصة بذلك بدون مقابل، وكذلك تشجيع أنماط الإستهلاك المستدام من خلال منح المنتجات المتوافقة مع ذلك مجانيا وتحويل الفائض من الإنتاج إلى الجمعيات الخيرية. إن ما يمكن الإشارة هو أن تطبيق نظام الهدايا لمواكبة المسار المستدام من طرف منظمات الأعمال يكون من أجل الحد من الأضرار المتحققة بفعل نشاط المنظمة، حيث يكون ذلك من خلال خصم سعر السلعة أو تقديم خدمات إضافية أو تقديم منتجات خالية من المعيب، وكذلك من أجل إستغلال حساسية العميل تجاه هذا الحدث بالإعتماد على عنصر المفاجأة والدهشة لتقبل المسار المستدام حيث تم إثبات ذلك من خلال الدراسات التي قام بها ماس Mass.

ج- نموذج التأطير: الغرض من الأخذ بنموذج التأطير لتحقيق إندماج أحسن في المسار لمستدام هو السعي لتحفيز تبني سلوكيات إيجابية والحد من السلوكيات السلبية في نشاط الأعمال. حيث تعد إسهامات جورج لاکوف Gorge lakof المتخصص في الفكر المعرفي والتأطير الفكري رائدة في خلق سلوكيات متوافقة مع التنمية المستدامة، وفق هذا النموذج فتأطير أفكار الإستدامة يكون من خلال إستخدام مفهومي المسؤولية والحياة الأفضل للوصول إلى مفهوم أكبر لمصطلح الحرية. فحسب جورج فتأطير أفكار الإستدامة لدى المستهلكين يكون بواسطة خطاب موجه يبين الفرق بين الوضع الحالي والوضع المراد الوصول إليه، مع الإستعانة بعنصر تأطير الجمهور العام من خلال التأثير على إدراكهم، حيث عمل على صياغة ذلك ضمن نموذج كمي بالتعاون مع رفاييل نونيز والذي وسم تحت إسم من أين سيأتي، يصف هذا النموذج المجال المراد التوجه إليه مع تقييم ذلك بإستخدام نظام الإستعارة لتحقيق زيادة أكبر في التوجه.

المبحث الثاني: جوانب الإهتمام الرئيسية لتحقيق توجه تسويقي مستدام:

من جوانب تحقيق مسار تسويقي مستدام التحلي بمجموعة من المبادئ العامة والخاصة المرتبطة خصوصا بالجانب الاجتماعي والبيئي، وكذلك طرح نماذج من السلوكيات المتوافقة مع هذا المسار مع توضيح وتحليل مجال التغيير والتطور وتقييم نتائج القرارات المتخذة سواء بالإيجاب أو بالسلب وهذا بما يساعد فيما بعد في تخطيط وإعداد السياسات التسويقية المناسبة.

المطلب الأول: أهم المتطلبات الرئيسية لتحقيق إدماج في مسار تسويقي مستدام:

تشير المتطلبات الرئيسية إلى تلك المبادئ العامة ذات الإجماع العالمي التي تساهم في تحقيق دمج النشاطات التسويقية ضمن مسار مستدام والتي تتسم بالإنسجام في المنهجية، والقدرة على توافقها مع مختلف البيئات المستهدفة، والتي تتشكل خصوصا من بعض المقاييس العالمية المساعدة على عملية الإدماج.

أولاً- مبادئ تحقيق التوجه التسويقي المستدام: سعت العديد من الهيئات حكومية كانت أو غير حكومية، منظمات دولية، إتحادات عمالية، وكالات التقييم، باحثون ومتخصصون على وضع مجموعة من المعايير التي تساعد في تحقيق إدماج قوي وسريع ضمن مسار تسويقي مستدام، غير أن هناك إشكالية عالمية أحاطت بتبني هاته المعايير كون مرجعها وحيد المصدر وبالتالي فهناك قصور في شرعيتها، ولكنها واقعا حققت الريادة والتقبل فيما يخص مبادئها وتطبيقاتها، كما تعد حاليا معايير تشغيلية لضمان مستوى مقبول للتحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية لمنظمات الأعمال. ولتحقيق أكثر شرعية لهاته المعايير تسعى الأمم المتحدة حاليا لتحقيق إجماع عالمي حولها وذلك بإصدار معايير متجانسة عالميا تخدم الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة. بالنسبة للمعمدة حاليا فيمكن تقسيمها إلى معايير عامة ومعايير خاصة تخص جانب الإدماج والإنسجام والتأكد من الشفافية والمصادقية.

1- بعض المبادئ الخاصة المساعدة في تحقيق الإدماج: تتمثل في مبادرات خاصة صادرة من جهات متخصصة معظمها تجمعات لمنظمات أعمال، وما يشار إليه هو أن مبادئها متوافقة إلى حد كبير مع الجهود الدولية المبذولة ضمن هذا المسار، والتي من أهمها نذكر:

أ-مبدأ كو CAUX: ينسب هذا المبدأ إلى اجتماع كو المنعقد عام 1992 من طرف مسؤولين سابقين في شركتين متعددي الجنسيات (كانون CANON وفيليبس PHILIPS) وكان الهدف منها هو تحديد المبادئ الاجتماعية التي تحكم عمل منظمات الأعمال¹، أي تحديد إطار غير رسمي لتطبيق المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، الذي يعد أهم مسار في سبيل تحقيق مسار تسويقي مستدام حيث تم إرساء أهم مبادئها عام 1994، ومن أهم المبادئ التي وضعت في كو لتحقيق الأهداف المشار إليها نذكر²:

¹ Sur le site www.very.com consulter le 24-09-2012.

² Sur le site www.very.com consulter le 24-09-2012.

- جعل مسؤولية المنظمة أبعد من مسؤوليتها تجاه مساهميتها فقط: فالوظيفة المطلوبة لمنظمات الأعمال في المجتمع هو خلق الثروة وفرص العمل بتقديم منتجات بأسعار معقولة بما يتوافق مع طبيعة ونوعية المستهلكين، والعمل على ضمان سلامتهم والتركيز على الكفاءة في تحقيق حياة أفضل لجميع الشركاء والموظفين والمساهمين وتبادل الثروات التي تم إنشاؤها معهم والالتزام بالصدق والوفاء، والتوجه نحو الابتكار والعدل والتحلي بالروح الجماعية الدولية، بالنسبة لمنظمات الأعمال الناشطة في الأسواق الدولية يجب عليها أن تسعى من أجل تطوير وإنتاج بما تسهم به في تحقيق التقدم الاجتماعي في البلدان الناشطة فيها، بخلق فرص عمل منتجة تساعد على زيادة القدرة الشرائية للسكان، وتعزيز حقوقهم، والمساهمة في التعليم والإستخدام الرشيد للموارد الطبيعية والتحلي بالمنافسة الحرة، والعمل على الابتكار في التكنولوجيا وطرق الإنتاج والتسويق والإتصالات، والمساهمة في التنمية الإقتصادية للمجتمع العالمي بأسره.

- التحول في سلوك العمل من الإلتزام بالقوانين إلى التحلي بروح الثقة: وهذا بالإلتزام بالمشروعية في الأسرار المهنية والإخلاص والصراحة والصدق وإحترام البنود التعاقدية، بما يحقق كله ضمان حسن سير الصفقات وكفاءة المعاملات لا سيما على الصعيد العالمي، مع الإمتثال الدائم للقوانين لتجنب الإحتكاك وتشجيع التجارة الحرة وضمان ظروف متساوية للمنافسة والمعاملة العادلة لجميع المنظمات، كما يجب إحترام القواعد الوطنية والدولية الهادفة لدعم النظام التجاري متعدد الأطراف والإتفاقيات الدولية المماثلة.

- إحترام البيئة المصطنعة وغير مصطنعة: يجب أن تعمل المنظمة على حماية البيئة وتعزيز مبادئ التنمية المستدامة ضمن هذا الشأن ومنع إساءة إستخدام الموارد الطبيعية، والإمتناع عن الأنشطة غير المشروعة ومن ذلك عمليات الفساد وغسيل الأموال وغيرها من أنشطة الجريمة المنظمة.

على الرغم من الدور الكبير الذي أسدته هاته المبادئ في خدمة مسارات الإستدامة، فقد وجه لها العديد من الإنتقادات، تمثلت معظمها في غياب أطر ملزمة لتنمية المشاريع الاجتماعية والقيم المسؤولة إجتماعيا وبيئيا، كما يبقى نموذج كو نموذجا إيديولوجيا بعيدا عن الإهتمامات العملية الحالية لمنظمات الأعمال.

ب-مبدأ بيلاجو Billagio: بعد قمة "مستقبلنا المشترك" أبدت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية الرغبة في إعتداد أساليب جديدة لقياس وتقييم التقدم المحرز نحو التنمية المستدامة، وأعرب عن هاته الرغبة من جديد في سياق أعمال لجنة أعمال "القرن 21"، وكذلك في خطط عمل أعمدت بعد "قمة الأرض" سنة 1992، حيث بذلت العديد من الجهود في هذا الإتجاه من قبل منظمات كبيرة ومنظمات غير حكومية وأكاديميين، وفي نوفمبر 1996 إجتمع فريق دولي من المتخصصين في مركز الدراسات ووكفلر في بيلاجو بإيطاليا، ووضعوا عشرة مبادئ لقياس دمج وتطبيق مبادئ التنمية المستدامة في منظمات الأعمال وفي النشاطات التسويقية، والتي جمعت في مدونة أطلق عليها بالتنمية المستدامة وأداء منظمات الأعمال، ومن هاته المبادئ نذكر¹:

¹ Sur le site www.very.com, consulte le 24-09-2012.

- إعادة النظر في حقوق الملكية والتفاوت بين أجيال الحاضر والمستقبل في ضوء المخاوف الحالية ومن ذلك استخدام الموارد، الإفراط في الاستهلاك، تزايد مستويات الفقر، تردي حقوق الإنسان في الاستفادة من الخدمات، مع إعادة النظر في الظروف البيئية اللازمة للحياة من خلال إعادة تقييم عمل منظمات الأعمال.

- التركيز على التنمية الاقتصادية والأنشطة الأخرى غير المدفوعة المرتبطة بمنظمات الأعمال والتي تساهم في الرفاه الاجتماعي.

- السعي الدائم لمعرفة وتقييم الظروف التاريخية والحالية والتنبؤ بالمستقبل من خلال معرفة أين نريد أن نذهب أين يمكن أن نذهب، مع الإبراز الدائم للتوجه والأهداف من منظور عالمي من خلال تحديد أساسيات التطبيق والنطاق المناسب للإعتماد والفوائد المحققة من الممارسات، والتغطية المناسبة والإتصال المناسب وجوانب المشاركة للتقييم المستمر.

ج-مبادئ وولفسبرغ Wolfosberg: أساس مبدأ وولفسبرغ هو إنضمام مجموعة من البنوك تحت تجمع عالمي وذلك بالتعاون مع منظمة الشفافية الدولية، حيث يسعى هذا التجمع إلى وضع سلسلة من المبادئ لتقييم عمل منظمات الأعمال والتي من مضامينها مكافحة الفساد وتبويض الأموال والنشاطات غير مشروعة وهذا من خلال مبادرة، أطلق عليها بأعرف عميلك لغرض معرفة النشاطات التي تمول وللكشف عن العلاقات المشبوهة وغير العادية، كما أدرج بند آخر في سنة 2002 والذي يخص تمويل الإرهاب وهذا بإنشاء هيكل متخصص لذلك مع تدريب منتظم للموظفين بشأن هاته القضايا¹. إن أثر إتفاقية وولفسبرغ على تحقيق مسار مستدام هو الاندماج في تجمعات إنتاجية لمعرفة الجوانب السلبية على هذا المسار وتبادل المعلومات تجاه العناصر المساهمة والمؤثرة، فمبدأ وولفسبرغ يركز على الأخذ ببعض المتطلبات الاجتماعية قبل القيام بأي نشاط إنتاجي، مع التركيز على إشراف النتائج الاقتصادية والاجتماعية لهاته النشاطات.

2-أهم المبادئ العامة لتحقيق مسار تسويقي مستدام: تشكل المبادئ العامة للإندماج معايير عالمية تخص التوافق مع المتطلبات البيئية والاجتماعية والاقتصادية والتي تم الإشارة إلى العديد منها سابقا، حيث تؤدي دورا هاما لمنظمات الأعمال والمستهلكين والحكومات لما تخلقه من لغة مشتركة للتعامل والتطبيق، كما تساهم في الحد من تكاليف عدم اليقين أي تكاليف التوافق وتكاليف القيود بالنسبة للحكومات من خلال خفض مستوى التفاصيل من اللوائح والمتطلبات الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف المشروعة من التنمية المستدامة مثل الصحة والسلامة البيئية، كما تساهم في تعزيز المعرفة لنشر الحياة المستدامة، حيث يتم التركيز في طرحنا على المعايير البيئية والاجتماعية المرتبطة بتحقيق مسار صحيح وفعال للتسويق ضمن توجه الإستدامة.

أ-معايير الجانب البيئي: من المعايير الدولية المعتمدة لضمان الأخذ بتوجه بيئي صحي في الممارسات التسويقية نذكر:

¹Sur le site www.wolfsberg-principales.com consulte le 14/05/2012.

-سلسلة المعايير ISO 14000: تم نشر هذا المعيار في سبتمبر 1996 وأساس نشره هو الرغبة المشتركة للدول الأعضاء في منظمة الإيزو في المساهمة بأكثر فعالية في حماية البيئة، وهذا من خلال مجموعة من الوسائل ذات إجماع مع الأخذ بعين الاعتبار عنصر الخصوصية لكل دولة وخاصة ما يتعلق بالاختلاف في القوانين والشواغل البيئية، بالإضافة إلى الأخذ بمتطلب المرونة في التطبيق¹، فهذا المعيار يتيح قياس أفضل للتهديدات الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية والعمل على تحقيق الأفضل، غير أنه عرف بعض الحساسيات في التبنّي بالرغم من تمسك أغلب الأعضاء في تطبيقه، كون عملية إنشائه تمت من طرف 20 خبيراً فقط ينتمي معظمهم للدول الأعضاء في المنظمة (الدول الكبرى)، كما جرى تنقيحه عام 2002 من طرف 20 خبير ينتمون كذلك إلى الدول المتطورة ليأخذ الصبغة الجديدة ISO 14001، حيث تتجلى مبادئ تطبيق هذا المعيار حسب الوثيقة TC 2007 في البساطة والوضوح في عرض السياسات، تحقيق الكفاءة في إستغلال الموارد، سهولة استخدام المعايير للإستجابة لأهداف التقييس، التوافق مع التقييسة ISO 9001، سهولة الترجمة التأثير الإيجابي على البلدان النامية. ولتطبيق أهداف هذه التقييسة على أكمل وجه وضعت هيئة ISO لجنة لمتابعة العمل المنجز على الصعيد العالمي بهدف تحسين وظيفة المعايير القائمة، والتي تتكون من ممثلين عن حكومات دول والصناعة ومنظمات الأعمال وجمعيات حماية البيئة، وقد إنجر عن ذلك تكوين نظام لإدارة البيئية يمكن تطبيقه في أي منظمة أعمال تنشط في أي مجال، كما يوفر هذا النظام منهج رصد منتظم للحصول على المعلومات المطلوبة وتدريب الموظفين، حيث يمكن إبراز أهم العناصر التي يغطيها المقياس في الجدول التالي:

الجدول(3-5) أهم العناصر التي يغطيها مقياس ISO14000:

ISO14000 يبرز المقاييس المستخدمة مع إرشادات الاستخدام ISO14004 الخطوط العامة الموجهة لمبادئ الإدارة وأنظمتها	أنظمة إدارة البيئة (الهيكل الإداري لتقييم التأثيرات البيئية)
ISO14001 المبادئ العامة ISO14011 تدقيق أنظمة الإدارة ISO14012 معايير تأهيل المدقق البيئي	أنظمة التدقيق البيئي (التقييم المنظم، الموضوعي، الدوري الموثق لأداء الوحدات الاقتصادية ونظام الإدارة والمعدات المتعلقة بحماية البيئة)
ISO14020 المبادئ الأولية للملصقات البيئية والإعلان ISO14024 برنامج الممارسين والمبادئ التوجيهية وإجراءات إصدار الشهادة	الملصقات البيئية والإعلان

¹ Micheal jonquiere, **management environnemental**, afnor, paris,2005, p03.

ISO14040 تقييم دورة الحياة (المبادئ والإطار) ISO14041 تقييم دورة الحياة (الأهداف والمدى وتحليل الموجودات) ISO14050 إدارة البيئة	تقييم دورة الحياة
--	---------------------------------

Source : Micheal Jonquieres, **management environmental**, afnor, paris 2005, p03.

فالعناصر المشار إليها في الجدول تشكل تقييم عام للآداء والتوجه للبعد البيئي المرتبط بالتنمية المستدامة.

-المقياس الأوروبي لنظام الإدارة البيئية والمراجعة: أنشئ هذا المقياس في 13 جوان 1993 لتعزيز المشاركة الطوعية من قبل منظمات الأعمال في الإدارة البيئية ونظام التدقيق البيئي (EMAS)، كما عرف هذا النظام مراجعة في سنة 2001 ومن أهم الأسس التي أقيم عليها المشاركة المباشرة للموظفين في صياغته، كما يعتمد على متطلبات ISO 14001 للحصول على شهادة التوافق الخاصة به، فهو يعد حالياً من أحسن الأنظمة إستجابة لإحتياجات أصحاب المصلحة، حيث حصلت أكثر من 3000 منظمة أعمال على شهادة هذا النظام تلتها في ألمانيا وهذا بدءاً من سنة 2003¹، وبالنسبة لجوانب التقارب بين ISO 14001 و EMAS فلكلها يركز على جانب إحترام البيئة كما يعتبران الآداة المعتمدة عالمياً لتقييم الإلتزام البيئي لمنظمات الأعمال والتجاوب مع متطلباتها، أما بالنسبة لجوانب الاختلاف بين المعيارين فتظهر في جوانب الإلتزام، فISO 14001 يخضع لطوعية المنظمة في ما يخص جميع المعلومات المقدمة بينما EMAS يفرض على المنظمات المنضوية فيه على نشر بيانات بيئية سنوية حول نشاطاتها، فمواصفة EMAS هي أكثر تشدداً من المواصفة العالمية ISO 14000.

- المواصفة البريطانية BS7750: هي مواصفة تستخدم لوصف نظام الإدارة البيئية وتقييم آدائه وتحديد السياسات والممارسات والأهداف والغايات كما توفر حوافز للتحسين، صدر هذا المقياس أول مرة في جوان 1992 وتم تنقيحه في جانفي 1994، فالمعيار BS7750 أعتبر أداة رائدة لمواجهة القلق حول المخاطر البيئية والأضرار التي تسببها منظمات الأعمال، كما يعتبر كذلك جانبا مكملاً للإمتثال القانوني وهو متوافق بشكل كبير مع منظومة الإدارة البيئية والتدقيق الأوروبية EMAS وكذلك المواصفة القياسية ISO 14000، حيث يتطلب الحصول على هاته المواصفة توضيح الإمتثال للتشريعات البيئية والتأكيد على الإلتزام بالتحسين المستمر².

ب-معايير الجانب الإجتماعي: تركز المعايير الموضوعة ضمن هذا الجانب وبشكل خاص على ظروف العمل في عملية الإنتاج وموافقتها بشكل أساسي مع معايير المنظمة العالمية للعمل، ومن المعايير العالمية المعتمدة لقياس الإلتزام بهذا التوجه هي SA 8000 ومعيار الإستثمار البشري (LIP)

¹ EMAS Votre engagement pour l'environnement sur le site www.developpement-durable.gouv.fr, consulte le 17-02-2014.

² Sur le site wikipedia/BS7750 consulte le 25/03/2013.

فمدونات السلوك المعتمدة وفق هذين المعياريين تركز على منظمات الأعمال التي تستغل الجوانب الاجتماعية لتشكيل ميزة تنافسية ومن ذلك تخفيض الأجور، فمجال عملها يركز على الإرتقاء بالقاعدة الاجتماعية الدولية¹.

-المعيار SA8000: هو معيار للمسؤولية الاجتماعية يهدف إلى تحقيق ظروف عمل لائقة بالإضافة إلى تشكيله قاعدة تسمح بالتواصل بشكل أفضل مع أصحاب المصلحة، فهو يعتبر مدونة لسلوك منظمات الأعمال فيما يخص الجوانب الاجتماعية للتنمية المستدامة، وبالنسبة لإنشاء هذا المعيار فيعود إلى أواخر 1990 من قبل مجلس الأولويات الاقتصادية، حيث يستخدم حاليا من طرف المنظمات غير الحكومية الأمريكية كأداة للمساءلة الاجتماعية الدولية (SAI)، كما وصف في سنة 1998 بأنه "أول معيار عالمي للمعلومات الأخلاقية" نظرا لتوفيره إطار مشترك للمعلومات الأخلاقية حول منظمات الأعمال بغض النظر عن حجمها ونوعها، كما يحدد تدابير بشأن قضايا اجتماعية مثل الحقوق النقابية، واستخدام عمالة الأطفال، وساعات العمل، والصحة والسلامة والأجور العادلة.

-النظام AA1000: وهو معيار دولي لإدارة المسؤولية الاجتماعية تم إصداره من طرف معهد المهنية الدولية، فالهدف العام من إصداره هو تطوير أدوات ومعايير المسائلة فيما يخص الجوانب الاجتماعية في أنشطة منظمات الأعمال، كما يساعد على تحديد ما إذا كان التقرير النهائي الخاص بتوجه التنمية المستدامة يغطي معظم القضايا الاجتماعية، كما يستخدم هذا المعيار بشكل خاص حاليا من طرف الذين يقومون بنشر المعايير الثلاثية الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، كما يوفر هذا المعيار منهجية شاملة ذات مصداقية لتحسين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل التجاري فضلا عن تقييم الأداء بشكل العام، كما أن لهذا المعيار طموحا لتنظيم وتدقيق الأسواق وفق توجهات التنمية المستدامة²، فآلية عمل AA1000 تسند على مبادئ APS وهي فرضيات أن المنظمة خاضعة للمساءلة وقامت بالإجراءات اللازمة خاصة فيما يخص القضايا الثلاثة التالية:

- وضع إستراتيجيات على أساس تقارير شاملة لجميع القضايا التي تخص أصحاب المصلحة في المنظمة.

- وضع أهداف ومعايير تعد إستراتيجيات للمنظمة لأداء يمكن تقييمه.

- الكشف عن معلومات موثوقة حول الإستراتيجيات والقضايا التي تخص الأداء وأصحاب المصلحة.

فAA1000 تعتبر سلسلة لضمان الإستدامة ومعايير لإشراك أصحاب المصلحة، كما تعتبر إطارا للحوكمة والمساءلة ونشر التنافسية المسؤولة، فهذا المؤشر يغطي حاليا تقييم الممارسات التجارية المسؤولة في أكثر من 100 دولة وهذا بالتعاون مع CSTNETWORK، كما تصدر سنويا مع فورتنش الدولية مسائلة حول جوانب الإستدامة للعديد من منظمات الأعمال، كما يندرج هذا المعيار ضمن منتدى المسائلة MFA وهو تحالف للأعمال التجارية الدولية ووكالات التنمية الدولية

¹ Emmanuelle Reynaud, op-cit, p103.

² AA 1000 Accountability, Principales standards 2008, p11.

والمنظمات غير حكومية ومنظمة العمل الدولية، وهذا من أجل بناء تكتل بين المنظمات المسؤولة ولتعميم تطوير المقاييس المشتركة وأدوات التحليل والقياس.

-النظام ISO26000: هو معيار تم بدأ العمل به في 1 نوفمبر 2010 ليقدم توجيهات بخصوص تطبيق المسؤولية الاجتماعية والمشاركة في تحقيق التنمية المستدامة، فالهدف من ISO26000 هو تحقيق التزام طوعي للقوانين المتعلقة بحقوق الإنسان، العمل والبيئة، مكافحة الفساد، الحد من ممارسات الإغراق الاجتماعي والبيئي، والإظهار الفعلي للالتزامات الاجتماعية والمجتمعية والتحقق من احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية والبيئية والقانونية وظروف التنمية الاقتصادية مع توفير إرشادات عملية لتنفيذ المسؤولية الاجتماعية وتعزيز مصداقية التقارير، حيث يطبق هذا المعيار على مختلف منظمات الأعمال، ونظرا لخصوصية منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة قد تم تطوير معيار خاص بها وهو SD21000 والذي أطلق عليه كذلك DRIRES أو CCI¹، فالمعيار هو أداة توجيهية طوعية، فهو لا يحتوي على متطلبات مثل المعايير المستخدمة للحصول على شهادة المطابقة، فهو يعتمد في جوانبه التوجيهية على عدة نقاط أساسية نذكر منها المسؤولية الثقافية السلوك الأخلاقي، احترام أصحاب المصلحة، احترام القوانين، احترام قواعد السلوك الدولي.

-المعيار الوطني للاستثمار البشري (LIP): وضع في بريطانيا عام 1990 من قبل فرقة مختلطة ما بين إقتصاديين وإجتماعيين متخصصة في تدريب العاملين، فالهدف من وضع هذا المعيار هو إستكمال متطلبات معيار إدارة الجودة ISO 9000 فيما يخص العنصر البشري على عكس المعيار SA8000 الذي يعالج المشاكل الاجتماعية داخل منظمات الأعمال، حيث يعتمد المعيار (LIP) في عمله على تقييم عدة مبادئ رئيسية، ومن ذلك إلتزام المنظمة بتطوير موظفيها لبلوغ الأهداف المسطرة من التنمية المستدامة، ووضع مخططات وإجراءات توضح مشاركة الموظفين في جميع قرارات وإستراتيجيات المنظمة.

-المعيار البريطاني للصحة المهنية والسلامة OHSAS 18001: فالهدف منه هو تزويد المنظمات بطرق للتقييم والتصديق لنظم إدارتها، والتي تخص الصحة والسلامة في أماكن الإنتاج بما يتفق مع المعايير الدولية التي تخص ذلك الجانب، وهو ثمرة تعاون بين المنظمة الدولية للعمل والطبعة القياسية الدولية ILO-OSH².

بشكل عام يمكن إبراز أهم المعايير العامة المستخدمة لتحقيق إدماج إيجابي للممارسات التسويقية في مسار التنمية المستدامة في الجدول التالي:

¹ Pierre vandeville, **audit-qualite-securite**, afnor, Paris2003, p06.

² Ibid, p16.

الجدول(3-6) أهم التقييسات العالمية المستخدمة لتحقيق توجه تسويقي مستدام:

التقييسة	الأهداف
ISO 9001	توضيح توافق المنتج مع المتطلبات القانونية وتلبية حاجات المستهلك من خلال التطبيق الكفء لهذا النظام
ISO 9004	تحسين الكفاءة العامة وتلبية حاجات ورغبات المستهلكين والأطراف الأخرى ذات المصلحة
ISO 14001	مراقبة وتقييم فعالية المنظمة فيما يخص الالتزام بالسياسة البيئية المتبينة ومساعدتها في تحقيق الأهداف البيئية التي تسعى للوصول إليها من خلال تحديد ووصف الوسائل والتقنيات المساعدة على ذلك
OHSAS 18001	التخفيض وبأقصى حد ممكن من المخاطر المتعلقة بظروف العمل وأمن العمال مع العمل على التحسين المستمر لذلك.
SA8000	التوضيح للأطراف ذات المصلحة أن السياسات المتبعة تتلائم مع سياسات حقوق العمل.
AA1000	الاندماج في التنمية المستدامة من خلال حوار جماعي مع أطراف المصلحة، مع مساعدة المنظمات على إدارة وتحسين الأداء الاجتماعي والبيئي والإقتصادي
EFQM	التطوير نحو الأحسن
SD2100	تبني وهيكلة وبذل مجهودات لتحلي بالتنمية المستدامة

Source: Armines Brodhag, le développement durable et l'entreprise, afnor éditions paris 2007,p80.

إن وما يشار إليه تجاه هاته المعايير، هو أنه وعلى الرغم من الدور الكبير الذي تلعبه في تحقيق إدماج لمنظمات الأعمال في مسار التنمية المستدامة إلا أنها تعاني بصفة عامة من بعض القصور، كإضفاء الشرعية لها بالإضافة إلى صحة الافتراضات العالمية التي أقيمت على أساسها، وبتحليل إستشرافي وواقعي لها فإننا نلمس عنصرين يشكلان جانب قصور من تطبيق هاته المقاييس وهما¹:

- **السعي لتحقيق الهيمنة:** من الجوانب الدافعة لتحلي وإلتزام منظمات الأعمال بهاته المقاييس هي الخلفيات الإقتصادية، فهي تعد وسيلة للهيمنة على السوق كما تعد أدوات لتحقيق ميزة تنافسية فحاليا فأي إستخدام لتكنولوجيا تصنيعية يتطلب الإيفاء بمتطلبات العديد من اللوائح التنظيمية حيث تساعد هاته المعايير على الإلتزام بذلك، وبالرجوع إلى نقاشات المنظمة العالمية للتجارة والتي تتسم بتضارب مصالح الدول فيها خاصة بين الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا، فالنزاع متصاعد فيما يتعلق باللوائح والمعايير البيئية²، حيث تسعى هاته الدول لفرض المعايير المذكورة لتحقيق التوافق بين متطلبات جميع الأطراف، وبالتمعن في مصدرها فنجد أنها ذات هيمنة أمريكية لكي تحقق منظمات أعمالها ميزة تنافسية لها على المستوى العالمي، فبالرجوع إلى نظام التقارير الإجتماعية والمجتمعية GRI فصياعة التقرير النهائي كان من لجنة تتكون من 13 أمريكيا وألماني وفرنسين

¹ Amelie marçay, **construire un bilan social**, dunod, paris 2011, p101.

² ibid, op-cit, p101.

وبالتالي فالنقارير تخدم بالمقام الأول أعضاءه، كما تمنح لمنظمات أعمالهم ميزة تنافسية على المستوى العالمي. كما أن التمثيل الدولي للكيانات المشرفة على المعايير كانت 25% بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية، 60% لكيانات أوروبية أبرزها من بريطانيا والدول الإسكندنافية، ما يبين هيمنة الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية على هاته المعايير.

- الإستفادة التجارية من شرعية المعايير: إذا أخذنا الهدف العام من هاته المعايير فهو فرض قواعد سلوكية لتقييم الفعاليات الإقتصادية وأساليب مدروسة للإنتاج وفق أسس أخلاقية، وذلك بالإعتماد على أساليب العقاب لعدم الإمتثال، ولكن وبتحليل الواقع فمُنظمات عالمية مثل دانون وشل ونايك رغم إلزامها بهاته المعايير، فقد مارست وتمارس عمليات لا تتوافق مع المعايير المتبناة من طرفها الأمر الذي جعلها تواجه مقاطعة من طرف المستهلكين وجماعات الضغط والمنظمات غير الحكومية وهو ما يطرح تساؤلات حول شرعية هاته المعايير. الأمر الذي فرض إشراك جميع الفئات الفاعلة في السوق وكذلك الإعتماد على معايير صادرة من وكالات التصنيف الإئتماني والوكالات غير المالية أي المجتمعية والبيئية لإيجاد وضع تشاركي لصياغة هاته المعايير، ومن ذلك التقارب الحاصل بين Coreratings المالية مع Corerating BMJ الإجتماعية والتقارب الحاصل بين Bil et Dumi المالية وBradsteet الإجتماعية، فالملاحظ اليوم أن هناك تقارب كبير في الجهود بين منظمات التقارير الإجتماعية والمؤسسات المالية الكبيرة لتحقيق المزيد من الرؤية وإكتساب أكبر شرعية لهاته المعايير في السوق وتحسين عمليات التقييم وتحليل العلاقة بين التنظيم الذاتي والمنهج المعياري والإفصاح عنه والتوافق مع المصلحة العامة.

المطلب الثاني: السلوك الإستهلاكي المتوافق مع المنهج المستدام:

يعتبر السلوك الإستهلاكي المتوافق مع التنمية المستدامة لبنة تحقيق مسار تسويقي مستدام، لكونه يعتبر هدفا رئيسيا خاصا لهذا المسار، فالإهتمام الرئيسي لتوجه التسويق المستدام وفق ذلك هو البحث عن الخصائص السلوكية للمستهلكين الذين أخذوا بالمبادرة للتوجه نحو الإستدامة، والذين يحاولون تقديم سلوكهم الإستهلاكي كقدوة للآخرين.

أولا- عرض للأنماط الإستهلاكية الحالية ذات الصلة بالسلوك المستدام: يخضع السلوك الإستهلاكي اليوم إلى جملة من المحددات والمؤثرات خاصة الإقتصادية منها والتي حققت سلوكا إستهلاكيا مغايرا تماما لما عرف من قبل أي الإستهلاك القائم على الحاجة والرغبة والذي كان موضوع تحليل العديد من المتخصصين الإجتماعيين، كما شكل نمطا متوافقا إلى حد كبير مع متطلبات التنمية المستدامة، حيث يمكن إبراز مظاهر هاته السلوكيات في الآتي:

1- حدود إستهلاك جديدة كإسقاط للوضع الإقتصادي السائد: عرف التوجه الإستهلاكي العام ظهور عدة أنماط، كنتيجة لتأثيرات إقتصادية تشكلت كجيوب للممارسات السلبية للنظام الرأسمالي والتي عرفت تأثيرا مباشرا وكبيرا على المستهلك، أدى به إلى خلق وإبتكار أنماط جديدة للإستهلاك يعتبرها البعض حولا ظرفية غير أنها تتوافق إلى حد كبير مع توجه الإستدامة، حيث تتجلى أهم مظاهر التغيير التي عرفت أنماط الإستهلاكية في:

أ-التحول في النمط الاستهلاكي نتيجة القصور الإجتماعي للنموذج الإقتصادي الحالي: أدى النموذج الاقتصادي الحالي السائد إلى تطور مجتمع الإستهلاك الرشيد والذي منطلقه الحصول على أكبر إشباع من السلع والخدمات بما يتناسب مع الإمكانيات المادية للفرد، ما خلق حدودا جديدة للإستهلاك، تعد نتاجا لمرحلة ما وراء الرأسمالية أساسها المنفعة الذاتية المحققة بدلا من تعظيم المنفعة. الأمر الذي أدى إلى حصول تحقيق توجه جديد في المنهج الإقتصادي عرف بإقتصاد الرفاهية والسعادة الفردية والذي يهدف إلى بلوغ الحد الأعلى من الدخل الاجتماعي. يعتمد هذا التوجه على معايير للسلوك تتماشى مع متطلبات المعقولة الاجتماعية للنشاط الإقتصادي، حيث تشير المعقولة الاجتماعية إلى بلوغ الحد الأعلى من الدخل الاجتماعي، وتحقيق التوزيع الأمثل لموارد المجتمع الإقتصادية والبيئية¹. يقوم معيار المعقولة على تحقيق الحد الأعلى من المنفعة لجميع أعضاء المجتمع بما يؤدي إلى خلق وضع لا يمكن أن تزداد منفعة الفرد الواحد إلا إذا تحققت منفعة الآخرين، ومنه فالمظاهر الجديدة للإستهلاك تقوم على التحول من مبدأ الإستهلاك الذاتي إلى مبدأ الإستهلاك في حدود المصلحة العامة.

ب-التحول في النمط الاستهلاكي نتيجة الأزمات الإقتصادية الحاصلة: بالتوازي مع الأزمات الإقتصادية في كثير من البلدان، والتي انعكست نتائجها بصورة مباشرة على المستهلكين، تجلت في انخفاض قدرتهم الشرائية وقدرتهم حتى على تلبية الحاجات الأساسية، كالسكن وضروريات الحياة كالماء والكهرباء والتي تمثل وفق متوسط عام 38% من الإنفاق العائلي، ظهر سلوك شرائي جديد يتماشى مع هذا الوضع الظرفي والذي يأخذ بالإعتبار المتطلبات المتزايدة للإستهلاك وإنخفاض الدخل والقدرة الشرائية. يركز هذا السلوك على أفضل الصفقات من حيث الاهتمام بالصورة الذاتية، والمنافع الشخصية ذات المدلول الاجتماعي مع الحساسية الكبيرة للسعر، فهو يستهدف المنتجات التي تحقق أكبر إشباع والتي تكون مفضلة إجتماعيا وبسعر أدنى، مع السعي الدائم للإستفادة من العروض الترويجية. ولتحقيق إنتشار أكبر لهذا النمط المتوافق مع مبدأ الإستدامة، ظهرت العديد من الأنماط التسويقية المتوافقة معه، من ذلك نظام التكلفة المنخفضة (Low Cost) والذي تتعدد أشكاله التسويقية، حيث نذكر منها:

- التركيز على المنتجات منخفضة الجودة والعلامات التي ليس لها مكانة كبيرة في السوق، التي تتميز بإنخفاض في السعر، وكذلك التركيز على التسويق الهرمي بتسويق المنتج الواحد بأوجه مختلفة، ومن ذلك أداء خدمة كاملة للمنتوج وبجودة عالية وهذا بسعر عال، أو التخفيض في الخدمات المقدمة والجودة وهذا بسعر متدني، كالحصول على الدواء الجنييس المنخفض الثمن والإستغناء عن الدواء الأصلي المرتفع الثمن.

- التركيز على العروض الخاصة الموجهة لفئات معينة من أفراد المجتمع التي تعاني من الآثار السلبية للمتغيرات الاجتماعية والتي تعد مجال إهتمام التنمية المستدامة مثل العروض الخاصة بالبطالين.

¹ Pinto L, **Le consommateur : agent économique et acteur politique**, Revue Française de sociologie, paris 1990 p179.

- التركيز على أوجه جديدة في عملية الشراء مثل شراء المنتجات المستعملة، كراء المنتج، دفع وفق ما لدى المستهلك من دخل، والإعتماد على أنظمة مقارنة الأسعار فيما بين وحدات البيع مثل نظام مقارنة الأسعار لدى Ebay Quiest ونظام kilko.

2-الحدود الجديدة للإستهلاك المبني على السلوكات المسؤولة: بسبب إفرازات ظاهرة العولمة، ظهرت العديد من الحركات المعارضة والساخطة على تداعيات هذه الظاهرة العالمية، ومن إنعكاساتها الواقعية الدعوة إلى نمط جديد في الحياة والإستهلاك، معارض لما أقرته وأفرزته العولمة. يقوم هذا النمط على مبادئ التجارة العادلة، الإستثمارات المسؤولة، مراعاة الأبعاد الإجتماعية في عملية الإستهلاك. من خلال الدراسة قام بها الباحثين الأمريكيين¹ Ray P.H et Anderson S.R سنة 2008 على عينة مكونة من 100000 شخص في الولايات المتحدة الأمريكية وجد أن 76% من العينة المدروسة معارضة لأسلوب الحياة الرأسمالي المتبع في الولايات المتحدة الأمريكية حيث تخضع تلك الفئة للتأثير الإجتماعي والبيئي في عملية الشراء، وهذا نتيجة لتطورات عقلية وشخصية مستنها وإنفتاحها على مختلف الثقافات المناوئة لهذا الأسلوب في الحياة، وفي دراسة أخرى قام بها البنك التعاضدي البريطاني سنة 2010 حول توزيع النفقات الإستهلاكية للمجتمع البريطاني ما بين سنتي 2006 و 2010، وجد أن هناك نمو كبير لتوجه جديد لم يكن مهيم من قبل ألا وهو التوجه الإستهلاكي الصديق للبيئة، ومن خلال الجدول الموالي يمكن تتبع تطورات نفقات المستهلكين البريطانيين ضمن هذا النمط من الإستهلاك:

الجدول(3-7) تطور نفقات المستهلكين البريطانيين نتيجة إتباع سلوك إستهلاكي صديق للبيئة خلال السنوات 2006-2008-2010 (الوحدة مليون أورو):

أهم أوجه الإنفاق	2006	2008	2010
- المنتجات الغذائية المسؤولة إجتماعيا وبيئيا.	1037	3617	5406
- المنازل البيئية	493	2437	4149
- السياحة المستدامة.	03	739	1792
- مواد التنظيف والتجميل البيئية.	00	982	1315
- التعامل مع البنوك وفق توجه بيئي وأخلاقي.	5175	7680	11552

Source : John Grant, le manifeste du marketing vert, afnor éditions paris 2009, p33.

فالإستهلاك الصديق للبيئة يكون خاصة في المنتجات الإستهلاكية ومنتجات الرفاه بالإضافة إلى قطاع الخدمات، حيث يلاحظ تعاظم كبير لهذا النمط في بريطانيا.

¹ Christophe sempels et marc vandercammen, op-cit, p19.

من خلال دراسة أخرى تمت في بريطانيا لتشريح التوجه السائد لإنفاق المستهلكين بالأخذ بالسلوكيات المسؤولة وهذا على عينة قدرت ب 315000 مستهلك، وصلت إلى النتائج التالية موضحة في الجدول التالي:

الجدول (3-8) تطور توجهات السلوك الشرائي المسؤول لدى المستهلكين البريطانيين وهذا من خلال دراسة مقارنة بين سنتي 1999 و 2005.

2005	1999	توجه المستهلكين (%) بالنسبة للعينة المدروسة
94	73	- إعتبرات إعادة التدوير.
80	61	- تفضيل التجار والموردين المحليين.
54	52	- التعامل مع المنظمات التي تتصف بالأخلاق في تعاملاتها.
61	51	- إختيار منتجات إنطلاقاً من التوجه الأخلاقي داخل المنظمة.
55	44	- رفض شراء المنتجات نظراً للتوجه السلبي للمنظمة.
44	17	- الشعور بالذنب بعد شراء منتجات غير أخلاقية.
22	15	- إلتزام المنظمة بمعايير ومقاييس دولية فيما يخص البيئة والمجتمع

Source : John Grant, **le manifeste du marketing vert**, afnor éditions 2009, p34.

فهاهه الدراسة أبرزت التوجه الجديد للمستهلكين البريطانيين والتي تتوافق مع ما تتطلبه التنمية المستدامة، وفي دراسة أخرى قامت بها وكالة التنمية المستدامة والتسويق الأخلاقي الأوروبية لعينات من مستهلكين في دول أوروبا الغربية عام 2010، قدرت قيمة العينة ب 0.05% من عدد سكان البلد المستهدف، فالنتائج المتحصل عليها وجدت أن 27% من المستهلكين يشترون فقط المنتجات البيئية، 43% من المستهلكين يستفسرون عن معلومات تخص جوانب مرتبطة بالتصنيع البيئي ومن هؤلاء 53 % يستفسرون عن مصدر المواد الأولية للمنتجات النهائية، 45% يستفسرون عن أماكن التصنيع، 48% عن آثار المنتج على البيئة قبل وبعد الإستهلاك¹.

ثانيا- عرض لمظاهر الإستهلاك المسؤول كمتطلب رئيسي للتوجه التسويقي المستدام: يتفق خبراء التسويق بعد إجراء العديد من الدراسات والتحليلات على تطور في السلوك الإستهلاكي القائم على الإيثار والتضامن، وهو ما يتناسب مع سيادة أفكار وظروف إجتماعية وسياسية، وزيادة تأثير المعايير الأخلاقية في عملية الشراء والإهتمام بسلوكيات تشكل في مجملها الإستهلاك المسؤول والذي تناوله المتخصصون في الشأن الإستهلاكي والتسويقي كتوجه مطلوب للتوافق مع إعتبرات التنمية المستدامة.

¹Emmanuelle Reynaud, op-cit, p40.

1-التطور التاريخي للإستهلاك المسؤول: تاريخيا يعود ظهور الإستهلاك المسؤول إلى الأزمة

الإقتصادية في بداية القرن العشرين وما أعقبتها من أزمات إجتماعية إلى غاية إنتقال الآثار على البيئة الطبيعية في أواخر ذلك القرن وبداية القرن الواحد والعشرين، لقد عرف هذا النمط الإستهلاكي تطورا كبيرا بعد الزيادات الكبيرة في إستهلاك المنتجات الشيء، ما أدى إلى البحث عن خيارات بديلة لإحداث تغيرات في أنماط الإستهلاك، فالنمط الأول ظهر كنتيجة للممارسات التسويقية القائمة على أشكال مختلفة من الغبن والخداع ما حتم تبني أسلوب إستهلاكي قائم على تقديم وتقييم المعلومات، ما أدى إلى تعزيز هذا العنصر لإعطاء حرية أكبر لإختيار المستهلكين، تبلور النمط الثاني من الصراعات الإجتماعية التي سببها النمط الإستهلاكي القائم، ما أدى ذلك إلى ميلاد نمط إستهلاكي آخر قائم على المشاركة الإجتماعية بعيدا عن أوجه كل الصراعات وتحقيق المنفعة الذاتية، فالمستهلك وفق هذا المنظور أصبح فردا إجتماعيا بالإضافة إلى وكيل إقتصادي وهو ما يتوافق بشكل كبيرا مع متطلبات التنمية المستدامة.

2-أنماط الإستهلاك المسؤول المتوافق مع التوجهات التسويقية المستدامة: تتجلى أشكال

الإستهلاك المسؤول والتي تشكل إهتماما رئيسيا للجهود التسويقية المبنية على أساس مستدام في نوعين وهما:

أ-الإستهلاك الأخضر: يعد الإستهلاك الأخضر حاليا من أكبر المسارات الاجتماعية في المسار التنموي المستدام، وهذا لقدرته على ممارسة وفرض خيارات إستهلاكية ذات طابع متعدد الأوجه تحافظ على الطبيعة وتراعي المتطلبات الإجتماعية والإقتصادية ذات الاهتمام¹.

إن أول تشخيص لظهور المستهلك الأخضر كان في سنوات السبعينيات، من خلال الدراسات التي ركزت في البحث عن السلوكيات الشرائية تجاه المواد غير الضارة بالبيئة، والتي وصلت إلى نتيجة أن المستهلك الأخضر هو الشخص الذي يتحدد سلوكه الشرائي وفق مبدأ الحفاظ على البيئة، وبالتالي فسلوكه ناجم عن وعي إجتماعي أساسه السعي لمعرفة كل ماله تأثير سلبي لعملية الإستهلاك على البيئة وبالنسبة لطبيعة فئة المستهلكين فهم من الطبقة الغنية والمتقفة، وفي بداية الثمانينات تحول إهتمام المستهلك الأخضر من حدود خاصة إلى حدود عامة، فبالإضافة إلى توجهه بالأبعاد البيئية للعملية الشرائية، كان له توجه آخر وهو المشاركة العضوية والإجتماعية والثقافية للحفاظ على البيئة. فجل المستهلكين خلال هاته المرحلة هم من الطبقات المتوسطة والغنية أما بالنسبة لتوجه المستهلكين الأخضر في سنوات التسعينيات فتحول إلى دور مراقب لكل ماله تأثير على البيئة وذلك قبل عملية الإستهلاك، أثناءها وبعدها، وبالنسبة للمستهلكين في هاته المرحلة فجلهم من الطبقات المتوسطة والغنية. أما في الألفية الأخيرة فالمستهلك الأخضر أصبح عبارة عن حركة معروفة تعكس توجهها عالميا للحفاظ على البيئة وإستدامتها، أما المهتمون بهذا التوجه فهم من الطبقات الفقيرة والمتوسطة والغنية.

¹Marino Cavallo et les autres, **le marketing vert pour les zones industriels**, sur le site www.ecomarkproject.eu.pdf, p76.

بشكل عام فالمستهلك الأخضر هو الشخص الذي يأخذ البيئة كعنصر ذي أولوية في عملية إستهلاكه وفي قرار شرائه. إنه يتعامل مع السلع والخدمات وفق مبدأين¹، فالأول هو المحافظة على البيئة من خلال الطلب على المنتجات الخضراء. إن الطلب على المنتجات البيئية لا يعني فقط الأخذ بالإعتبار التوليفة منتج-حماية البيئة كمحدد لعملية الشراء، ولكن يأخذ إجمالي العناصر المتعلقة بالجودة، السعر، المكانة الاجتماعية، حماية البيئة، التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، أما الثاني فهو المحافظة على صحة المستهلكين من عملية الشراء وهذا من خلال الطلب على المنتجات الصحية. إن ما يشار إليه اليوم هو أن نشر نشاط الإستهلاك الأخضر يواجه العديد من العراقيل المرتبطة بالسياسات التسويقية، ومن ذلك نذكر:

- السعر المرتفع: حسب دراسات سوقية فسعر المنتج الأخضر أو البيئي بشكل عام مرتفع من 10-30% مقارنة بسعر المنتج العادي. فهذا العنصر يعد إشكالية لطلبه بشكل واسع وقد ازداد هذا التأثير بشكل كبير في ظل انخفاض القدرة الشرائية عالميا بسبب الأزمة المالية، غير أن دراسات أخرى أثبتت أن التوجه النفسي نحو الإستهلاك الأخضر في إزدیاد مستمر، ولكن واقعا لم يترجم ذلك في زيادة مبيعات المنتجات المتوافقة مع هذا النوع من الإستهلاك، بسبب السعر، فحسب إحصائيات مستقات من التقرير الأوروبي حول الإستهلاك المسؤول لسنة 2013، ف75% من المستهلكين في الدول المتقدمة على إستعداد لشراء منتجات لا تضر بالبيئة، في حين أن 45% يشترون فقط تلك المنتجات².

- نقص المعلومات: تعاني العديد من المنتجات الخضراء من نقص في المعلومات والتي تخص طريقة التصنيع، الآداء، الذوق، الجودة، الميزة البيئية والاجتماعية التي تحققها وهي خواص مميزة وضرورية لهذا النوع من الإستهلاك، ما يؤدي إلى نقص الطلب عليها.

- الحدود المتعلقة بالتوزيع: فالإستهلاك الأخضر يواجه مشكلة الحصول على المنتجات الخضراء بسبب القصور في عملية التوزيع، فأشكال توزيعه اليوم تكون فقط من خلال التوزيع المباشر للمصنعين أو من خلال محلات توزيع خاصة بهذه المنتجات (Magasin Bio) أو من خلال علامات بيئية توزع هاته المنتجات في نقاط بيع عامة، كما يخضع توزيعها كذلك إلى العديد من أساليب الغش والتضليل لما يشكله هذا التوجه اليوم من ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال.

وللتقليل من هاته المعوقات والإرتقاء بالإستهلاك الأخضر، وبالرجوع إلى العديد من التوصيات العالمية الموضوعة لذلك، فعلى منظمات الأعمال العمل على إبراز الدور الذي تلعبه تلك المنتجات في حماية البيئة وجودتها البيئية من خلال إستخدام العلامات البيئية (Ecolabels) المساعدة في عمليات الإختيار والمقارنة، وفيما يخص السعر فعلى المنظمات إبراز القيمة الاجتماعية والبيئية التي تحققها بدل التركيز على قيمته النقدية، فمن خلال دراسة قام بها مكتب الدراسات Utopies عام 2005 حول شراء السيارات الخضراء، في فرنسا وجد أن الإشهار على القيمة الاجتماعية والبيئية التي تحققها هذه السيارات أدى إلى تجاوز مشكلة سعرها المرتفع، في حين فشلت منظمات

¹ Bernard Perconte, op-cit, p69.

² Les chiffres de la consommation responsable, evolutions et tendances, edition albein micheal, Paris 2013.

أخرى في تسويقها نتيجة إشهارها الذي يركز على قيمتها النقدية المرتفعة¹، كما وصلت هاته الدراسة إلى نتيجة مفادها أن التركيز على القيمة الاجتماعية والبيئية للمنتجات أدى إلى إرتفاع طلب المستهلكين لها، هذه الدراسة أيدتها حقائق واقعية لدراسة أخرى أجريت من سنة 2000 إلى 2006 والتي تبين أصناف المنتجات التي عرفت نموا في الإقبال، نتيجة إبراز القيمة الاجتماعية والبيئية والملخص لنتائجها موضح في الجدول التالي:

الجدول(3-9) أهم مجالات تطور إستهلاك المنتجات الخضراء في أوروبا ما بين سنوات 2000 و2006:

أهم مجالات الإستهلاك الأخضر	معدل الزيادة سنويا (%)
إستهلاك السيارات الصديقة للبيئة	20%
اللوحات الشمسية	320%
المنتجات الكهربائية ومنزلية الصديقة للبيئة	23%
منتجات التجميل الطبيعية	90%
المنتجات التي تحتوي على عناوين وعلامات بيئية	35%
المواد الكيميائية المعدة للتصنيع الصديق للبيئة	120%

Source: laure lavorata, 50fiches sur le marketing durable, breal edition, Paris 2010, p71.

فالإستهلاك الأخضر وفق توجه التنمية المستدامة يعتبر فاعلا إجتماعيا للتغير، وهذا لقدرته على ممارسة خيارات إستهلاكية متعددة الأوجه كالبحث عن المواد الصديقة للبيئة، الإعتماد على الحلقات المفرغة في الإنتاج، إعادة التدوير وغيرها ، وضمن هذا النوع من الإستهلاك فقد ظهر توجه آخر متوافق معه وهو السلوك الإستهلاكي الأخلاقي الذي يأخذ الضمير الإنساني لكل ما هو مرتبط بعملية الإستهلاك.

2-الإستهلاك الأخلاقي: إن الحديث عن المستهلك الأخلاقي يقودنا إلي دراسة الجانب النفسي للمستهلكين، من حيث القيم التي يحوزونها والتي تظهر في ردود الأفعال الإيجابية والسلبية والتحلي بالخير أو الشر في عملية الشراء، فهي تشكل القيم المثلى في العالم والتي تظهر خصوصا في إحترام حقوق الفقراء، عدم التعامل في النشاطات المشبوهة ومن ذلك النشاطات المرتبطة بالطاقة النووية وتجارة الأسلحة والمنتجات المختبرة على الحيوانات²، فالمستهلك الأخلاقي يتحدد من خلال درجة القيم التي يحوزها أثناء عملية الإستهلاك، وكذلك من خلال المبادئ الروحية والأخلاقية التي يجب أن يتحلى بها في إختياره لسلعة أو خدمة، حيث أعطى Holbrook تعريفا أكثر شمولية للمستهلك الأخلاقي، فهو الشخص الذي يتحلى بدرجة عالية من النزاهة في عملية الشراء، ووفق (2001) M Carrigan et A Attalla فالمستهلك الأخلاقي فهو الذي يقوم سلوكه الشرائي على التمييز بين المنظمات ذات التوجه الأخلاقي وغير الأخلاقي، فعملية الإستهلاك أساسها المفاضلة

¹ Laure lavorata, op-cit,p50.

²Laure lavorata, op-cit, p72.

بين المنتجات فيما يخص التحلي بالأخلاق والشفافية والنزاهة في الوسائل المستخدمة خلال العملية الإنتاجية، وفي تحقيق ضمان بيئي والمساعدة في المشاريع الخيرية وحماية حقوق العمال¹.

فعملية الإستهلاك الأخلاقي تتحدد إذن بمجموعة العوامل الفيزيولوجية والنفسية التي يبيدها المستهلك في عملية الشراء والتي أساسها قيم الخير والشر، الإيجابية والسلبية تجاه مكونات البيئة، فعملية الإستهلاك تقيم بآثارها على الآخرين فيما يخص إحترام قضايا حقوق الإنسان، القوانين الوضعية العلاقات الإجتماعية، التجارة العادلة في عملية الإنتاج.

3- أوجه الإستهلاك المسؤول: بإعتبار النموذج الإستهلاكي الأخلاقي والأخضر هما أوجه السلوك الإستهلاكي المسؤول، فالتوجهات العامة لتحقيق هاته الأنماط من الإستهلاك تتجلى في:

1- التوجه نحو البساطة والطوعية: يتوجه الإستهلاك العالمي اليوم على نحو مغاير للإستهلاك الذي عرفته الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، بداية من سنوات السبعينات إلى غاية بداية الألفية الحالية والذي منبعه الهروب من ضغوط الحياة من خلال تفسير مادي لها، بالإعتقاد بأن السلع والخدمات هي دواء كل ضغط نفسي وإجتماعي، لقد أصبح الحل المنظور هو الخروج من هذا النفق المظلم نحو إستهلاك مسؤول يتسم بالبساطة في الشراء والتطوع نحو الأعمال الخيرية، مع ربط عملية الشراء بفلسفة تجسد ربط العلاقة بين الروح والأخلاق في عملية الإستهلاك للوصول إلى حياة أكثر روحانية تحقق إستهلاك بسيط وطوعي، فالبساطة والطوعية²، تعد اليوم الدواء النفسي والإجتماعي لمختلف الأمراض التي نشأت نتيجة طغيان الفكر المادي والذي يبحث من خلاله عن السعادة من خلال العمل بجهد أقل وبإنفاق أقل، كما أن تبني هذا الفكر وصل إلى حقيقة أن الفكر المادي الذي إعتبر أساس السعادة في الحياة سابقا هو لب المشاكل والعذاب الإجتماعي والنفسي التي تعاني منه البشرية اليوم، فحسب Berlton (2000) فالتحلي بالبساطة في الإستهلاك اليوم تعتبر من تيارات الفكر والحياة التي تقوم بالتجديد في أساليب الحياة المعاصرة، والحد من الضبابية المادية، كما تعتبر الإتجاه المناوئ للإستهلاك المادي وكأداة لتحقيق سيطرة للفرد على حياته والسيطرة على الأنشطة اليومية، بتقليل الإستهلاك إلى أدنى حد والإعتماد على المنتجات الضرورية فقط، حيث عرف هذا النموذج زيادة ضمن أشكال الإستهلاك المسؤول، كما عرف صدى كبير لدى العديد من المنظرين والمتخصصين الذين إجتهدوا لوضع مبادئ علمية تحدد مفهومه وتطبيقاته، والتي يمكن إبراز أهم معالمها في الجدول التالي:

¹ Elizabeth pastore reiss, hervé naillon, **le marketing éthique**, village mondial, paris 2002, p15.

² Hadot P, **La philosophie comme manière de vivre**, Albin Michel, Paris, 2001, p85.

الجدول(3-10) أهم الأفكار المنسوبة لمفهوم البساطة التطوعية:

1989 Aldine	البساطة الطوعية هي أسلوب للحياة يتضمن: - البساطة في التعامل مع العالم الخارجي وتحقيق الغنى الروحي في الجانب الداخلي للمستهلك. - إيجاد التوازن والإنسجام بين الجوانب الداخلية والخارجية للحياة حيث تشير الجوانب الداخلية إلى حياة الفرد الخاصة أما الخارجية فتشير إلى البيئة بشكل عام. - القضاء على الجوانب السطحية للحياة للحفاظ على المزيد من الوقت والطاقة وتطوير الجوانب الأكثر واقعية.
مجلة أخبار التسويق 1990	البساطة الطوعية تتحقق من خلال خمسة أنواع من القيم تتجلى في: البساطة المادية، التحلي بالإنسانية، الوعي البيئي، تنمية الأفراد، القيم الفردية.
Maza 1997	البساطة الطوعية هي حركة تمثل إلتقاء عدة طبقات وثقافات مختلفة والتي تتضمن نمط معيشي مبني على البساطة من خلال التدبير الجيد وتخفيض الإستهلاك وإتباع أسلوب حياة مستدام.
Androuz et Holst 1998	هو أسلوب الحياة القائم على دوافع المراقبة، المسؤولية، الرحمة وتأسيس روابط إجتماعية متماسكة.

Source : Hadot P, **La philosophie comme manière de vivre**, Paris, Albin Michel 2001,p85.

فالبساطة الطوعية هي أكثر من مجرد حركة مناهضة للإستهلاك المادي، إنها منهج أساسه إيجاد وسيلة مقبولة إقتصاديا وإجتماعيا لحياة مستدامة، حيث توجد ثلاثة أنماط يمكن من خلالها تبني منهج البساطة الطوعية وهي¹:

- التبسيط المستعد: وهو منهج قائم على تغيير تدريجي في الإستهلاك دون تغيير عميق في طريقة العيش.

- التبسيط القوي: وهو قائم على إعادة هيكلة كبيرة لأسلوب الحياة فتبنيه تم من طرف المستهلكين الذين إنسحبوا من الحياة العادية لتحقيق كسب أكبر وإنفاق أقل مع الحصول على وقت فراغ كبير.

- التبسيط الكلي: وهو منهج مناهض تماما للنزعة الإستهلاكية، فتوجهه أخلاقي بالدرجة الأولى ومتمبنوا هذا المنهج عادة ما يختارون العيش في المدن الصغيرة أو الريف من أجل تبسيط حياتهم كما يكون التبسيط كذلك في مناهضة الأساليب التسويقية المشجعة على الإستهلاك ومن ذلك الإشهار المادي، حيث عمد رواد هذا المنهج إلى وضع أساليب للدعاية لمنهجهم ومن ذلك الدعاية لإعادة

¹ Hadot P, **La philosophie comme manière de vivre**, Paris, Albin Michel 2001,p85.

إكتشاف متعة العيش عن طريق الحد من الإحتياجات وتنمية العلاقات الإجتماعية وإعادة النظر في حقيقة الوجود.

ب- المقاطعة: يعود ظهور تطبيق أسلوب المقاطعة الإستهلاكية في الصين عام 1905، حيث تجلى شكله في مقاطعة أسلوب الإستهلاك الإمبريالي، ثم طبق فيما بعد من طرف غاندي لمناهضة الإستعمار البريطاني، بحض مواطني الهند على صنع ملابسهم بنفسهم بالإستعانة بالمغزل اليدوي وهذا في كلمته المشهورة (كلوا ما تنتجون وألبسوا ما تصنعون وقاطعوا بضائع العدو)، فالمقاطعة أصبحت اليوم ظاهرة عالمية وهذا بفضل شبكة الأنترنت، وبالنسبة لمفهوم المقاطعة إقتصاديا فتشير إلى التوقف الطوعي لإستخدام أو شراء أو التعامل مع سلعة أو خدمة معينة تلحق الضرر بالمستهلك وبيئته فهي تعد شكلا من أشكال الإعتراض أو الإبتكار، وبالنسبة للمستهلك المسؤول فالمقاطعة تشكل الجانب الأدنى من تصرفاته، كما أن هناك من يعتبرها الجانب السلبي منه، غير أن هناك من يعتبرها نوعا من القيم الأخلاقية¹، فحسب (laidler 1996) فالمقاطعة هي أسلوب منظم لإقناع الآخرين بالإنسحاب من بعض العلاقات الإقتصادية والإجتماعية، كما عرفها Smith (1999) بأنها الممارسات المنظمة لإبراز سيادة المستهلك من خلال الإمتناع عن الشراء، وحسب (Friedman 1999) فالمقاطعة ليست أكثر أو أقل من محاولة السيطرة الإجتماعية على عالم الأعمال.

وبالنسبة لقياس فعالية المقاطعة فيرى Smith (1990) أن هناك أسلوبان شائعان لتقييم نجاحها، فالأول يقيس إنخفاض المبيعات والثاني بالصدى السياسي لهاته العملية، كما أعطت غاريت (Garett 1997) جانبا آخر لقياس أثر المقاطعة، بقياس توازن القوى بين المقاطعين والجهة المقاطعة ومقارنة الإستراتيجيات المتبعة لكل منهما، وبشيوع هذا الأسلوب كتوجه للإستهلاك المسؤول فقد تعددت المناهج والأدوات لقياس أثر المقاطعة والتي يمكن توضيحها في الجدول التالي²:

¹ Robert V. Kozinets and Jay Handelman, **Ensouling Consumption: a Netnographic Exploration of the Meaning of Boycotting Behavior**, Journal of Consumer Researchdecembre 2008, p45.

²ibid , p46.

الجدول (3-11) أهم المقاربات المنهجية لقياس أثر المقاطعة:

المقاربة المنهجية	المتغيرات التي تؤثر على المشاركة في المقاطعة
الإستقصاء	- التكلفة المتحملة لوقف المنتج - المنافع المتحققة (الجوائز الفردية) - أسباب القيام بالمقاطعة كإجراء مناسب
التجريب	- تصور نجاح المقاطعة - التأثيرات على القاعدة الاجتماعية (الرفض الاجتماعي للمنتجات) - تكلفة المقاطعة (الخسائر المتحققة للمنتجات)
الطرق المتعددة (المنهج التاريخي، والدراسات الوثائقية والتحقيق)	- سبل سهولة المشاركة في المقاطعة - كيفية تعبئة الضغط الاجتماعي - وجود آثار على المستوى الفردي (منتجات الاستبدال الخ) - الموضوع "يستحق المقاطعة"
منهج الدراسة الكمية المستهدفة	- أبحاث من أجل التغيير الاجتماعي - التعبير الكمي عن الذات الأخلاقية - التعبير من خلال "التفرد" (التفرد بالمسؤولية) - إزالة الشعور بالذنب
دراسة حالة	- التعرض لخصائص المستهلك - التعرض للمواصفات (الغرض/السبب) - ميزات المنتج (التغيير) - قابلية المنتج للإستبدال
المسح	- حساسية المستهلكين للمقاطعة - مواقف المشاركين مع أهداف المقاطعة - تكلفة المشاركة - الضغط الاجتماعي - مصداقية المقاطعة

Source: Robert V.Kozinets and Jay Handelman, Ensouling Consumption: a Netnographic Exploration of the Meaning of Boycotting Behavior, Journal of Consumer Research. decembre 2008, p45.

فهاته المقاربات تعد مناهج للقيام بالمقاطعة وأدوات لقياس أثرها، وبالنسبة لإختيار منهج عن آخر فيرجع إلى الهدف المتوقع والتأثير الثقافي.

ج-التوجه نحو إعادة إستعمال المنتجات وإعادة التدوير: يعتبر نشاط إعادة تدوير المنتجات عملية إقتصادية أساسها إجتماعي، فهو يبين ماهي المنتجات التي تكون ذات أهمية للمجتمع وبالتالي تكون ذات أولوية في الإستهلاك، فهذا العنصر يعتبر حالياً مصدراً للتميز ودليل على تحمل المسؤولية والتحلي بسلوك المواطن، كما يساهم في تمديد دورة حياة المنتج ويساعد على إستغلال أفضل للبنية التحتية من خلال توجيه النفايات إلى مجالات تحقق أفضل نوعية في الحياة، ولتطوير

هذا التوجه فهناك العديد من السياسات التسويقية المعتمدة في ذلك، منها اعتماد أسلوب الإستهلاك التشاركي من خلال شراء السلعة المستعملة وإعادة إصلاحها بدل من شراء سلع جديدة، مع الإشارة أن الأخذ بهذا النموذج ليس عملية متجانسة وبالتالي فيمكن اعتماد إستراتيجيات متباينة¹.

بعرض أهم أوجه الإستهلاك المسؤول، تبرز أهمية تحديد مبادئه.

4-مبادئ الإستهلاك المسؤول: من المبادئ العامة التي يمكن الأخذ بها للمساهمة في التحلي بإستهلاك مسؤول نذكر:

أ-عدم الإنخداع وحسن التصرف: يتحقق ذلك بإستلھام سلوكات الفعل الإيجابية في عملية الإستهلاك والتي تستمد غالبا من الجذور الإجتماعية ما يتطلب إحداث ترسيخ لذلك، كما بينت العديد من الدراسات أن إتباع بقادة الرأي يعد بديلا إجتماعيا ذا فعالية لتحقيق ذلك، حيث يشار إلى قادة الرأي بأنهم مجموعة من الأفراد الذين لهم تأثير سلوكي على الآخرين نتيجة لتمييزهم من نواحي عديدة مثل شخصيتهم، مهاراتهم، إطلاعهم على الشأن العام والذين تمكنوا من تصحيح التصرفات والسلوكيات السلبية من خلال تأثير غير ظاهر، وأحسن مثال لدور قادة الرأي في التشجيع على الإستهلاك المسؤول ما قام به Nicolas Hulot في فرنسا، وهذا بتعبئته نصف مليون فرنسي للحد من نفايات التغليف والتخفيض من إستهلاك الطاقة وذلك بتبنيه شعار عام مفاده أن التأثير على السلوك الفردي سيؤدي إلى آثار مستقبلية إيجابية على الأرض بصفة عامة².

على الرغم من توفير الظروف المساعدة على تحقيق الممارسات المسؤولة، فتغيير السلوك الإستهلاكي نحو ذلك وتحقيق التصرف الإيجابي تجاه الجوانب البيئية يعد أمرا بالغ التعقيد، وضمن ذلك فهناك مجموعة من الإجهادات شكلت نماذجا نفسية مساعدة على فهم كيفية التغيير وتحديد أهم العوامل ذات العلاقة، ومن النماذج الرائدة نموذج مراحل التغيير ونموذج إنتشار الأفكار.

-نموذج مراحل التغيير: إفتراضات الباحثين ضمن هذا النموذج تقوم على أن تغيير السلوك لا يتم دفعة واحدة بل من خلال مراحل مختلفة، بدءا بالتوعية حول مشكلة معينة، ومن ذلك مشكلة الإستهلاك وتأثيرها على البيئة والمجتمع والإقتصاد، وصولا إلى سلوك يتوافق مع حل هاته المشكلة، وبالنسبة للمراحل المعتدة للتغيير وفق هذا النموذج فتكون كالتالي:

- ما قبل التفكير: التوعية بالمشكلة.

- التفكير: إنتقال المستهلك إلى حالة الوعي بالمشكلة ومؤشر ذلك حالة القلق التي تنتابه أي الوعي بأن سلوكه متسبب في المشاكل.

- الإعداد: البحث لكسب معارف أكبر حول المشكلة والحلول المتوافقة معها والخطوات المعتمدة لحلها.

- الإجراء: إختبار التحلي بالسلوك الجديد.

¹ Jean Michel balet, **gestion des déchets**, Dunod, paris, 2005, p90.

² Ganael bascou, Jean michel moutot, op-cit ,p41.

- الصيانة: المحافظة على تغيير السلوك والذي يستغرق وقتا طويلا.

-نموذج إنتشار الأفكار: طبق هذا النموذج على نطاق واسع لتغيير السلوك على المستوى الفردي وعلى مستوى المجتمع، فتنبي سلوك جديد يكون من طرف أفراد يتبنون السلوك المطلوب ولهم قدرة التأثير على المتبعين، وبالتالي فهم ينشؤون معيارا إجتماعيا جديدا، فالشيء المؤكد لتغيير سلوك المستهلكين وفق هذا النموذج يكون بالإنتماء إلى مجموعة تتبع أسلوب الحياة المنشود أي الإعتماد على التقليد، ومن أمثلة تطبيق نماذج إنتشار الأفكار لتغيير السلوك ما هو متبع في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية لتشجيع الإستهلاك المسؤول، بإنشائهم مواقع أنترنت غير تجارية لتقييم جميع المنتجات إيجابيا أو سلبيا، حيث تحتوي على نظام تفعيل للشبكة بغية الحصول على المشورة والتفاعل المشترك للتغيير الجذري للأوضاع وتحديد المخاطر.

ب-إعطاء هوية جديدة للإستهلاك: من المبادئ المطلوبة لتحقيق الإستهلاك المسؤول أن يكون إنفتاح على الآخرين، بما يحقق بناء علاقات خاصة وإتصالات جديدة والخروج من مبدأ الفردية إلى مبدأ المؤانسة الجماعية لعرض مختلف المنتجات البيئية، فالجماعة وفق ذلك، تصبح محددا رئيسيا لصورة المستهلك الذاتية وأساس لضبط سلوكه، إن هذا ما أطلق عليه بالهوية الإستهلاكية من خلال الجماعة، فالهوية الإستهلاكية تعد اليوم أحد الطرق التسويقية المستخدمة لتحقيق الارتباط بين المستهلكين ومنظمات الأعمال ومنتجاتها المقدمة، كما تشير الهوية الإستهلاكية وفق نموذج الإستهلاك المسؤول إلى الوعي الذاتي بالرهانات الإجتماعية والإقتصادية والبيئية، كما تعبر عن سمات التميز لشخص عن غيره أو مجموعة عن غيرها، ومن الأساليب المساعدة على إكتساب هوية مسؤولة ومستدامة في الإستهلاك، الإعتماد على الحجج الإجتماعية والبيئية والمصلحة الاجتماعية، وهذا بعدما كان لفهوم الهوية في سنوات مضت مدلول سياسي وإقتصادي يرمز للسيطرة والإحتكار.

إن العديد من المنظرين في ميدان سلوك المستهلك ومنهم Corcuff (2003) يعتبرون أن إعطاء هوية جديدة للإستهلاك من خلال فرض نمط إستهلاكي قائم على الجماعة يعد أحد أشكال التلقيح ضد الأوبئة الإقتصادية الصادرة من الإستهلاك الفردي، فالهدف من هذا النمط الإستهلاكي هو دمج الحوافز السلوكية الصحية لتحقيق إستجابة فعالة في السياق الوبائي¹، حيث يكون ذلك عن طريق المرافقة والتي تساهم بشكل أفضل على فهم إنتشار الأمراض بالإعتماد على نظرتي الإنتشار والتثبيط والتي تفرض أن الأفراد يغيرون سلوكهم تبعاً لتغيير إنتشار المرض، فمنع أو معالجة إنتشار مرض جماعي يكون من خلال مجموعة من الأفراد لهم الفضل في تغيير السلوكيات الفردية فكلما زادت درجة السيطرة على المرض جماعيا زاد الحافز الشخصي للقيام بالسيطرة عليه بالإعتماد على المعلومات الجماعية وتقييم درجة المخاطرة.

ج-القيام بعملية الشراء المستدام: يعبر عن الشراء المستدام بعدة مصطلحات، منها تلك التي أطلقها ويلماز Wilmaz (2009) تحت إسم تسويق الشراء، والذي يركز على العلاقات بين المستهلكين والمنتجين والموردين للحصول على أفضل المنتجات بما يتوافق مع أحسن ظروف

¹ Sandrine grumberg, les achats durable, afnor editions, paris 2011,p107.

الإنتاج والأسعار، وكذلك المصطلح الذي طرحه Winkrn (2008) تحت إسم التسويق من المنبع والتسويق الشرائي، والذي يشير إلى تبني متطلبات التنمية المستدامة في عملية الشراء ضمن حلقة المورد، المنتج، المستهلك¹، يشير الشراء المستدام إلى القيام ببعض الأنشطة لتحديد الموردين والمنتجين الممكن التعامل معهم على المدى القصير والمتوسط والطويل، وهذا بالأخذ بعين الاعتبار طبيعة المادة الأولية الداخلة في إنتاج المنتج وظروف العمل والتسعير والتوزيع العادل والترويج الأخلاقي، وضمن ذلك فهناك من المتخصصين من قدموا مفاهيم أكثر وضوحا لهذا التوجه ومنهم:

حسب Brand (2005) فهو مقارنة تسمح للمشتري بالتنبؤ والتدخل في علاقات التبادل مع سوق المنبع (الموردين) لخلق تناسب لحاجاته مع متطلبات الإستدامة والتأثير على الطلب ليتناسب مع متطلبات أصحاب المصلحة في السوق المستهدف، وهذا بتطبيق تسويق التآزر والتسويق بالعلاقات أما سوتنس Sostenes (2004) فيرى بأنه منهج قائم على تطوير علاقات مع الموردين لتحقيق إجراءات تنسم بالإستدامة من المنبع.

فمدلول عملية الشراء المستدام هو تبني فلسفة تسويقية في عملية الشراء يكون أساسها التحلي بمتطلبات التنمية المستدامة، والتي لا تكون فقط على مستوى المستهلك الفردي فقط، ولكن أيضا على مستوى منظمات الأعمال، إن أهم متطلبات عمليات الشراء المستدام هي كمايلي:

- وفقا للبعد الإجتماعي: يتحقق الشراء المستدام ب:

- الشراء العادل: الذي يستند على مبدأ التجارة العادلة والرغبة في تقديم التعويضات المناسبة لصغار المنتجين، فأهم المنتجات التي تنضوي تحت هذا النوع من الشراء هي المنتجات الزراعية والمنسوجات.

- الشراء التضامني: والذي يقوم على مبدأ المساعدة والتضامن أي القيام بشراء المنتجات المصنعة من قبل الأشخاص ذوي الإعاقة وجمعيات الإدماج والجمعيات المهنية.

- الشراء الأخلاقي: والقائم على تعزيز إحترام حقوق الإنسان من خلال التعامل فقط مع الموردين الذين يحققون ظروف إجتماعية وبيئية معينة لموظفيهم وعائلاتهم والمحيطين بهم وهذا لتشجيع الآخرين على الإلتزام بهاته الشروط².

ب- وفقا للبعد البيئي: تتجلى أهم أنماط الشراء المندرجة ضمن بند حماية البيئة في المشتريات الخضراء وهي بشكل عام تكون قابلة لإعادة التدوير وتتميز بطول دورة حياتها وبأثرها البيئي الأقل تتم صناعتها بمواد وطرق صديقة للبيئة.

ج- وفقا للبعد الإقتصادي: يتم فعالية الشراء المستدام تبني على ثلاثة قواعد رئيسية وهي الإستفسار في كل عملية شراء عن الظروف التي أنتجت فيها البضاعة، وضمان أن عملية الشراء والبيع تتم بسعر عادل، والبحث عن المنفعة الذاتية المحققة من المنتج والمنفعة المحققة للمجتمع.

¹ Sandrine grumberg, op-cit,p107.

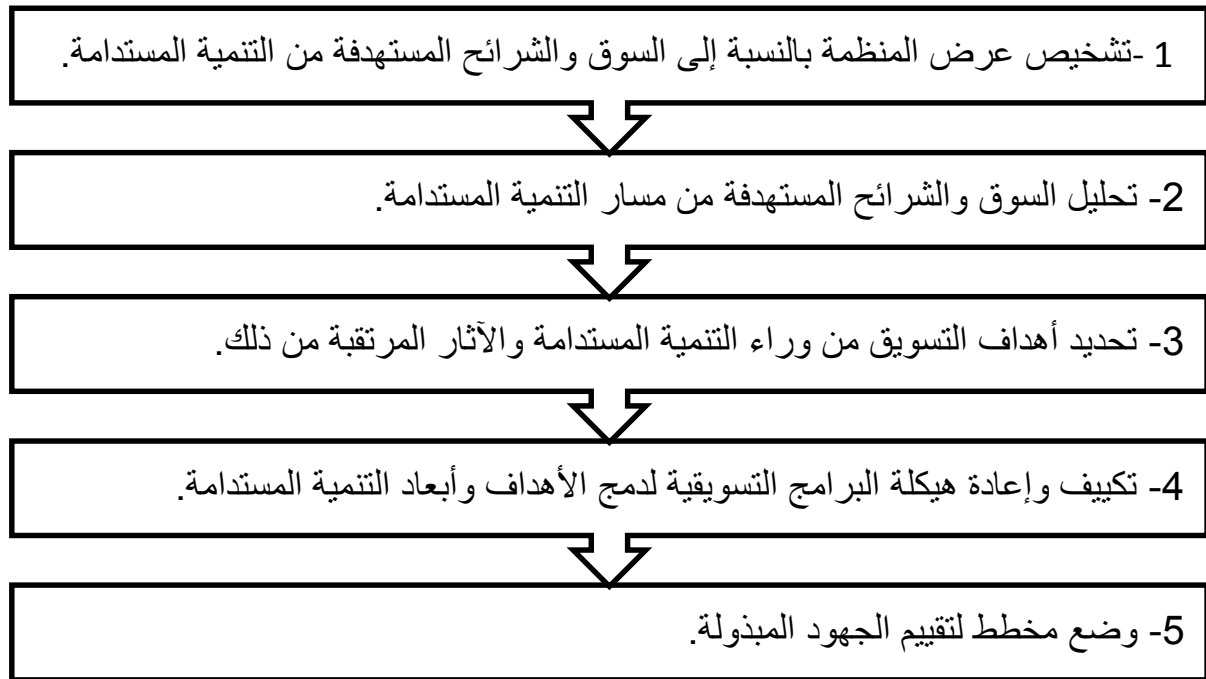
² Ibid ,p167.

المطلب الثالث: تشكيل العرض المناسب المتوافق مع الجهود التسويقية المستدامة:

بعد التعرض لأهم المبادئ المجتهد فيها لتحقيق مسار تسويقي مستدام والسلوك الإستهلاكي المتوافق معه، تبرز أهمية مناقشة العنصر الآخر المتعلق به وهو تشكيل العرض المتوافق والذي يعد ذا تأثير كبير على السلوك.

أولاً-المسار المنهجي لتحقيق عرض متوافق مع توجه التنمية المستدامة: بتسليط الضوء على أهم المتطلبات المتعلقة بإستراتيجيات التسويق المستدام نجد أن العرض المتوافق مع هذا المسار يعد الصورة العاكسة له في الواقع العملي، والمتطلب الأهم في تشكيله هو الإستجابة للضغوط والإلتزامات تجاه أصحاب المصلحة، وبالنسبة لمنهجية تشكيله فتكون أولاً بتشخيص العرض الحالي ثم تحليل متطلبات السوق تجاه هذا التوجه، والوضعية الحالية للمنتجات لتبدأ مرحلة التخطيط لوضع المنتجات الخاصة المتوافقة مع التوجه المأمول، وهذا بإعادة النظر الكلي والجزئي لمختلف الإجراءات التسويقية لينتهي ذلك بالتجسيد الواقعي مع الإلتزام بإعادة تقييم ما تم وضعه وهذا بتعظيم نقاط القوة وإعادة النظر في نقاط الضعف، حيث يمكن عرض منهجية هذا المسار في الشكل التالي:

الشكل (3-4) منهجية تحقيق عرض متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة:



Source: Albert Loup, **Marketing Durable**, Revue française du marketing, éditions diaporama, Paris, juillet 2006, p13.

كل مرحلة من مراحل البناء المنهجي تتطلب مجموعة من القرارات تتسم بطابع التحليل المستقيض ووضع الإستراتيجيات المناسبة.

1-التشخيص العام لعرض المنظمة لتحقيق التوافق مع التوجه المستدام: بشكل عام ففي عملية تشخيص تلاؤم عرض أي منظمة مع التوجه التسويقي المستدام، فإننا نجد أنفسنا أمام وضعيتين منظمات الأعمال التي ليس لها أي عرض متلائم، وأخرى التي تسعى لوضع مسار يحقق لها التوافق بصفة جزئية أوكلية، وعليه فتركيز التحليل سيخص المنظمات التي لا يتوافق عرضها تماماً مع

التوجه المستدام، وهو ما يتطلب عمليات تشخيص داخلي وخارجي لإبراز نقاط القوة والضعف المتوافقة مع المسار المنشود. فخارجيا تتم عملية التشخيص عن طريق القيام بإستقصاء حول الصورة العامة للمنظمة وإمكانياتها تجاه مسار التنمية المستدامة، وهذا بأخذ عينة من المستهلكين سواء كانوا نهائيين أو صناعيين وعينة من الموردين، وتحليل ردود أفعالهم وجهودهم كما يمكن أن يتم ذلك عن طريق مقابلات مباشرة، أما داخليا فيكون من خلال الإحتكاك بالموارد البشرية لتحديد النقاط الإيجابية والإختلالات والمتطلبات لتحقيق الإندماج المقبول والفعال، لا تنحصر عملية التشخيص فقط في دراسة ردود الجانب البشري بل تتوسع لتشمل طرق أخرى منها تحليل دورة حياة المنتج والتي تعد من أهم الطرق المعتمدة عالميا¹.

يعرض الجدول التالي إطارا منهجيا شاملا لأهم جوانب التشخيص وما تشكله من نقاط قوة وضعف وفرص تسويقية وتهديد في تحقيق عرض مستدام لأي منظمة أعمال (تحليل SWOT):

الجدول (12-3) تحليل SWOT بالنسبة لطرح عرض متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة:

تشخيص الوضعية والظروف لتحقيق عرض مستدام			
تحليل الأبعاد المستقبلية		تحليل الوضعية الحالية	
التهديدات	الفرص	جوانب الضعف	جوانب القوة
- التراجع في السوق نتيجة مكونات وأساليب إنتاجية مضرة بالبيئة - المنافسة من طرف المنظمات الرائدة في ميدان المسؤولية الإجتماعية - الإشاعات أو التقارير التي تخص جوانب سلبية متعلقة بالجانب الإجتماعي سواء داخل المنظمة أو خارجها	- إعتداد تكنولوجيا تعمل على زيادة قيمة المنتج بالنسبة لأصحاب المصلحة - تحفيز الموارد البشرية للإهتمام بالأبعاد البيئية - التفاوض مع الموردين فيما يخص دمج أبعاد التنمية المستدامة في عملية التموين	- ضعف جهاز إعادة التدوير - تسريح العمال بسبب إنخفاض المبيعات أو الإنتاجية أو بسبب إستخدام المكننة - غياب الإعلام والتواصل حول جوانب التحلي بالمسؤولية الإجتماعية في المنظمة	- نشاطات التصنيع قليلة التلويث - التنوع في التوظيف (السن، الجنس المستوى التعليمي) - الصورة الصادقة للمنظمة والولاء الكبير للزبائن

Source : Albert Loup, Marketing Durable, Revue française du marketing, éditions diaporama, paris juillet 2006, p15.

¹ Albert Loup, op-cit, p15.

فتشخيص عرض منظمات الأعمال يقودنا إلى تحليل وضعية السوق والشرائح السوقية المستهدفة من ذلك، أما بالنسبة لعملية القياس المعتمدة حالياً فهي تقنية سبر آراء المتخصصين وهذا بأخذ تحليل لآراء المستهدفين من ذلك وما يتطلبه من تحديد المعلومات المطلوبة للتحليل¹.

تتطلب عملية تحليل السوق اللازمة لوضع الإستراتيجيات وإعداد السياسات الخاصة بطرح عرض مستدام عناصر أساسية يتضمنها الجدول التالي:

الجدول(3-13) أهم الإستراتيجيات التسويقية المتبعة لتحليل حساسية السوق للعرض المستدام:

الجوانب الرئيسية	النشاطات التسويقية	متطلبات الإستدامة من التسويق
تحليل السوق	قياس الطلب	رصد مجالات الضعف فيما يخص متطلبات التنمية المستدامة (القوانين الخاصة بالتغليف، التأثير السلبي للترويج ...)
	مراقبة البيئة	- الإستماع إلى إنشغالات أصحاب المصلحة - الأخذ بعين الاعتبار التوليفة (سلوك الشراء المتصف بالمواطنة/التحلي بالمسؤولية في عملية الشراء)
	تحليل السلوك الإستهلاكي	
	تقسيم السوق	
	إختيار الأهداف	
وضع الإستراتيجيات	تحليل السوق الصناعي والمنافسة	تحليل عرض المنافسة فيما يخص الإلتزام بمتطلبات التنمية المستدامة
	تحقيق التميز وتموضع للعرض	البحث عن ميزة تنافسية مبنية على التنمية المستدامة
	المساهمة في خلق منتجات جديدة	الأخذ بالحسبان تطور وتغير القوانين البيئية والإجتماعية كمحدد لإنتاج منتجات جديدة
	تسيير دورة حياة المنتج	تسيير دورة حياة المنتج بالإعتماد على المعايير البيئية والإجتماعية
إدارة السياسات التسويقية (المنتج- السعر الترويج- التوزيع).	إدارة العلامة	التحقق من أن العلامة تحقق قيم للمنظمة أساسها التنمية المستدامة
	إدارة الخدمات المرتبطة بالمنتج	التأكد من أن للمنتج خدمات مرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة (الصيانة لتمديد دورة الحياة، إعادة التدوير، الخدمات المرتبطة بتغيير سلبية المنتج)
	إدارة سلاسل التوزيع	ضمان أن قيم التنمية المستدامة تكون على طول سلسلة القيم

¹ Revue française du marketing, juillet 2006, paris,p12.

التأكد من التنمية المستدامة قد حققت قيم وأثار على الرسالة الترويجية والتي تظهر في تفادي الرسائل غير محبذة في الإشهار وإظهار أبعاد التنمية المستدامة في مختلف النشاطات الترويجية وفق أسس شفافة وواضحة	تصميم وتنفيذ الرسالة الترويجية	
--	--------------------------------	--

Source : Micheal Joras, Jean Lepage, **la responsabilite societale des acheteurs**, editions organisations, paris 2005, p12.

فالجوانب الرئيسية لتحليل حساسية السوق للعرض المستدام تكون من خلال تحليل أهم إهتمامات التسويق ومن ذلك السوق، والعناصر التي يحقق بها الهدف العام للممارسات التسويقية والمتجلية في المزيج التسويقي وما يتطلب ذلك من توافق مع أصحاب المصلحة، وتوافق مع متطلبات الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة.

2- تحليل حساسية التنمية المستدامة للسوق والشريحة المستهدفة: يشير تحليل الحساسية إلى الأهمية التي يوليها متعاملو السوق والمستهلكون لمختلف الإجراءات المتبعة من طرف المنظمة، ذات البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي المتوافقة مع المسار المستدام، فإذا أخذنا قطاع المنتجات الاستهلاكية فهناك العديد من الدراسات التي أجريت في أوروبا لتحليل الحساسية تجاه المنتجات والسياسات المستدامة، من ذلك الدراسة التي أجريت من طرف Ethicity¹ بين 2007 و 2008 لأصناف من المستهلكين تتراوح أعمارهم ما بين 15-70 سنة، حيث قامت بتحليل آرائهم وردود فعلهم والتغيير في سلوكهم الشرائي، حيث كانت النتائج المتحصل عليها كمايلي:

- 50% ليس لهم أي رد فعل أو تساؤلات حول الإجراءات المتخذة من طرف منظمات الأعمال.
- 28% لديهم إحساس بالجهود ولكن ليس لهم أي رد فعل، أي لديهم أفكار ولكنهم لا يأخذونها بعين الاعتبار في مراحل إتخاذ القرار الشرائي.
- 22% لديهم توافق تمام مع الجهود المبذولة سواء في مجال التفكير أو السلوك الشرائي ، وهم متأثرون بمختلف النشاطات التي تقوم بها منظمات الأعمال للتوافق مع مسار التنمية المستدامة ومن ذلك العرض المسؤول، وبالنسبة لهذا الصنف فقد وجد أن 33% إلى 50% من هذه الشريحة مستعدون لدفع أسعار مرتفعة مقابل الحصول على منتجات متوافقة مع التوجه المستدام وهذا أثناء عملية التصنيع أو الإستهلاك، وهاته الشريحة كانت تمثل 10% من مجموع المستهلكين الأوروبيين عام 2009 و 15.3% عام 2010.

فمن تحليل هاته النتائج نلاحظ بداية الاهتمام على نحو متصاعد بالجهود التي تخدم التنمية المستدامة، ولكنها بشكل خاص في الدول المتطورة على الرغم من أننا لا ننفي الجهود المبذولة في الدول الفقيرة والنامية تحت مسمى العدالة الاجتماعية، وما يمكن ملاحظته أيضا أن تأثير التنمية المستدامة على الممارسات التسويقية يكون بشكل كبير في التسويق الصناعي، حيث يكون ذلك بشكل كبير في

¹ Ethicity هي مؤسسة خدمات متخصصة في قياس أداء المنظمة بالنسبة للتنمية المستدامة والأداء الخاص بالتحلي بالمسؤولية الاجتماعية.

مرحلة الإستفسار عن المعايير المعتمدة في التصنيع والمنظومة الإجتماعية داخل المنظمة وخارجها، والإلتزام بدفتر الشروط الصادر من الجهات الحكومية أو المستهلكين الصناعيين، فبالرجوع إلى الإحصائيات التي تخص هذا الجانب والتي تعد Ethicity رائدة فيها، ومن خلال إحصائيات مقدمة عام 2008 ف30% من المستهلكين الصناعيين الأوروبيين يأخذون التوجه نحو الإستدامة كمحدد في قراراتهم الشرائية، غير أنه في قطاع الخدمات تبقى شريحة كبيرة غير مهتمة بهذا التوجه خاصة قطاع البنوك، النقل والتكنولوجيا¹.

3-تحديد الأهداف التسويقية: إن وضع الأهداف العامة المشار إليها سابقا وتحديد مجالات التأثير الإيجابي التي تمسها وآثارها على التنمية المستدامة، تعد كلها خطوات لتحسيس السوق وتكييف جهود المنظمة.

4-وضع مخطط منهجي وعملي لصياغة الاندماج وتحقيق الأهداف، وهذا بوضع السياسات، الإستراتيجيات، الخطط التسويقية والتي يجب أن تتسم بطابع التجديد والصرامة في التنفيذ، ومن الأعمال الرائدة ما قام به Andrew Debson لتحقيق منهج تسويقي مستدام، حيث وضع من أجل ذلك أربعة تصورات موضحة في الجدول التالي²:

الجدول (3-14) تصورات الإستدامة وفق ديبسن من خلال مستويات أربعة وهي A-B-C-D:

D	C	B	A	
رأس المال الطبيعي هو الدال عن مكانة وقوة المنظمة	إعتبار رأس المال الطبيعي كفرصة وتهديد	إعتبار الرأس المال البشري أساس حياة منظمات الأعمال	الرأس المال البشري والطبيعي مع الوظيفة الإقتصادية	ما ينبغي أن يدعم
الوفاء بالإلتزامات فيما يتعلق بالطبيعة	زيادة الرفاهية الاقتصادية وإحترام الإلتزامات في العلاقات مع الطبيعة	زيادة الرفاهية المادية وغير المادية	زيادة الرفاهية الاجتماعية	لماذا نبدأ بالتدعيم
الحاجة إلى موارد بشرية ومادية للوقت	الحاجة إلى معدات مادية وغير مادية	الحاجة إلى معدات مادية وغير مادية	الحاجة إلى موارد بشرية	ماهي الأولويات الضرورية

¹ Micheal Joras, Jean Lepage, **la responsabilite societales des acheteurs**, editions organisations, paris 2005, p12.

² Emmanuelle Veiland, Achat et developpement durable, l'harmattan, 2009, p21.

الحاضر والمستقبلي	متوافقة مع الوضع المستقبلي	متوافقة مع الوضع الحالي	ذات كفاءة حاضرا ومستقبلا
-------------------	----------------------------	-------------------------	--------------------------

Source: Emmanuelle Veiland, Achat et developpement durable, l'harmattan, 2009, p21.

يركز ديبسون الذي يعد رائد الإيكولوجية العميقة، في تحقيق الإستدامة على الجانب البيولوجي أكثر منه على الجانب الاجتماعي والإقتصادي، ولهذا ظهرت مقاربات أخرى تحقق نوعا من التوازن مع رؤيته كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-15) مقاربات لتبني عملية الشراء المستدام:

طبيعة المقاربة	منهج حماية البيئة	منهج توافقي	إقتصادية
القاعدة التي تبنى عليها المقاربة	لا تنمية مستدامة دون الأخذ بعين الاعتبار حساب قدرة الدعم الإيكولوجي	حماية البيئة والعدالة الاجتماعية والنمو الاقتصادي	لا حماية البيئة وحماية إجتماعية دون قاعدة إقتصادية قوية
الأولويات التي يتم الأخذ بها	أولويات البيئة الطبيعية	لا توجد أولويات بل السعي لتحقيق توازن	إقتصادية
المدى الذي يتم تحقيق فيه المقاربة	المدى الطويل	المتوسط	القصير
الأطراف المساهمة والفاعلة في نجاح المقاربة	منظمات حماية البيئة	الجمهور العام المنظمات الحكومية وغير حكومية	منظمات الأعمال والأعوان الإقتصاديين
توافق المقاربة مع رؤية ديبسون	نظرة ديبسون، إستدامة جد قوية المرحلة D	نظرة ديبسون، إستدامة قوية، المرحلة B و C	نظرة ديبسون إستدامة ضعيفة المرحلة A

Source : Essai de typologie des approches du developpement durable, echelle de perception, 2005, p79.

فتحقيق مسار مستدام في عملية الشراء يكون إما من خلال منظور تفاعلي مع البيئة المستهدفة أو من خلال المنفعة المحققة أي النظرة إلى الصالح العام.

5- وضع مخطط لتقييم الجهود المبذولة: وهي مرحلة إختبار مسار الإندماج وتطبيق الأهداف مع إقامة نظام إعلامي لتوضيح هذه الإجراءات والجهود المبذولة، ومختلف أوجه الأداء المحققة سواء كان إقتصاديا إجتماعيا أو بيئيا.

ثانيا-الأدوات المعتمدة للتحقق من شفافية العروض المستدامة: للتحقق من أن العروض المقدمة متوافقة مع مختلف المتطلبات الاجتماعية والبيئية بالإضافة إلى سعيها لتحقيق الأهداف الاقتصادية، فهناك مجموعة من الأدوات المعتمدة عالميا للتحقق من ذلك والتي نذكر منها:

1-إستخدام أنظمة القياس: فأنظمة القياس تستهدف بشكل خاص حماية المستهلك والبيئة وبالتالي فهي تدرج ضمن أدوات تقييم التحلي بالمسؤولية الاجتماعية. ترتبط أنظمة القياس بالرقابة وتصحيح الانحرافات بإستخدام مجموعة من المواصفات القياسية، والمتعلقة بجودة المنتجات وإختبار مدى مطابقتها مع منهج التنمية المستدامة، بشكل عام تبرز عملية القياس جانبين من مساهمة المنتج في مسار الإستدامة¹ المساهمات الموجبة وتشير إلى جهود الإلتزام بالمسؤولية البيئية والاجتماعية والتي تظهر في التكاليف المحتملة لتجنب الضرر، والمبالغ الإضافية لتحقيق مواصفات أفضل في العملية الإنتاجية وتحقيق مواصفات الأمان في المنتج، والمساهمات السلبية وتتجلى في أوجه القصور في أنظمة أمان إستخدام المنتج وكذلك في عجز إشباع الحاجات والتي تظهر في شكاوي العملاء عن مستوى الجودة وعدم أمان الإستخدام وكمية البضاعة المسترجعة، وعدد الحوادث التي تنشأ من جراء الإستخدام.

2-تحديد أهداف التسويق والآثار المرتقبة من التنمية المستدامة: إنطلاقا من تحليل الفرص والتهديدات ومظاهر القوة والضعف للجهود التسويقية بالإضافة إلى تحليل دورة حياة المنتج في مسار الإندماج، فهناك ثمانية مجالات أساسية يتم التركيز عليها للتأكد من شفافية المسار المتبع وهي الإقتصاد في الطاقة والمواد الأولية والتقليل من المخلفات وإعادة تدوير النفايات والتقليل من الغازات الدفينة الخاصة بإنتاج المنتج، وتحسين الأمان الصناعي وآداء الموظفين، وخلق مناصب الشغل وتقوية الروابط الاجتماعية. حيث يكون الهدف من كل ذلك جذب مستهلكين جدد والإرتقاء بالمستهلكين الحاليين والوفاء لفئة من المستهلكين ذوي التوجه البيئي، وبرط المجالات الثمانية بالأهداف الثلاثة يمكن تشكيل مصفوفة ذات بعد 3×8 تشكل مسارا للتأكد من التلائم ما بين الأهداف والمجالات أي السلوكات التسويقية لتحقيق الإندماج والموضحة في الجدول التالي:

¹ Bernad martory, **control de gestion**, 7^{eme} editions, vuibert, Paris, 2012, 296.

الجدول (3-16) مجالات تأكد الربط بين التسويق والتنمية المستدامة:

الهدف التسويقي	مجالات الإدماج							
	الإقتصاد في الطاقة والمواد الأولية	إنتاج المخلفات	إعادة تدوير المخلفات	التخفيض من الغازات الدفيئة	الأمن الصناعي	تطوير مهارات الموظفين	خلق مناصب الشغل	الترابط الإجتماعي
كسب مستهلكين جدد	النشاط 1-1		النشاط 1-3		النشاط 1-1	النشاط 2-2	النشاط 2-1	
الإرتقاء بالمستهلكين الحاليين	النشاط 1-2					النشاط 2-2		
الوفاء لطبقة من المستهلكين ذات التوجه البيئي.	النشاط 1-3				النشاط 3-3			

Source: Albert Loup, Revue française du marketing, éditions diaporama, Paris juillet 2006, p18.

- فالهدف الأول: وهو ممثل بالنشاطين 1-1، 2-1:

➤ النشاط 1-1: يتم التركيز على طرح أبعاد جديدة في السلوك الشرائي أساسها التخفيض في الإشهار المطبوع وإستهلاك المواد الأولية والطاقة والحد من الملوثات والغازات الدفيئة.

➤ النشاط 2-1: الإرتقاء بالمستهلكين الحاليين من خلال توظيف أخصائيين للتوعية بالتوجه المنشود بما يحقق التجاوب الأفضل للتطلعات الجديدة للمستهلكين الخاصة بالجوانب الإجتماعية والثقافية.

- الهدف الثاني: وهو ممثل بالنشاطين 1-2، 2-2:

➤ النشاط 1-2: إتاحة المستهلكين منتجات ومعدات ذات كفاءة وفعالية تلبي المقاييس البيئية (إستهلاك الموارد والطاقة، حجم المخلفات والقابلية لإعادة التدوير).

➤ النشاط 2-2: تكوين جزء من الموارد البشرية لتقديم المنتجات ذات خواص فريدة (بيئية وإجتماعية).

- الهدف الثالث: العمل على تحقيق وفاء لطبقة المستهلكين ذات التوجه البيئي وفي هذا الشأن هناك ثلاثة نشاطات مطلوبة:

➤ النشاط 3-1: تحويل الترويج إلى ترويج إلكتروني للحد من إستهلاك المواد الأولية والطاقة والمخلفات.

➤ النشاط 3-2: التوزيع المنزلي للحد من الغازات الدفينة وتحقيق الوفاء للمستهلكين والحد من الأسعار المرتفعة (الهوامش التي يأخذها الوسطاء).

➤ النشاط 3-3: الحد من التعامل مع العملاء الذين يستخدمون مواد ضارة بالبيئة في منتجاتهم الوسيطة والذين لهم ممارسات ضارة في إدارة الموارد البشرية¹.

3-تكييف وإعادة هيكلة البرامج التسويقية: إن تقييم الإستدامة من خلال السياسات التسويقية يكون بتقييم عناصر المزيج التسويقي من حيث إستيفائها للشروط المطلوبة للإندماج، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-17) أهم عناصر التقييم التي تخص المزيج التسويقي لتحقيق إندماج في المسار المستدام:

المنتج	التوزيع
- إختيار الموردين الذين لديهم ميزة في التحلي بالمسؤولية الإجتماعية والأخلاقية في ميدان العمل. - إخضاع العملية الإنتاجية على أسس إحترام الإنسان والبيئة. - تحسين عملية إعادة تدوير المنتجات وأدوات الإنتاج عند مرحلة نهاية الأداء.	- تحسين تكوين الأفراد للتحسيس بالتنمية المستدامة ودمجها في وظيفة التوزيع. - إخضاع نقاط البيع لنظام الإدارة البيئية ISO 14000. - إعطاء تسهيلات للمستهلكين لتسهيل عمليات إعادة التدوير. - إختيار الموزعين ذوي الكفاءة في التحلي بالمسؤولية الإجتماعية.
التسعير	الترويج
- تبرير الأسعار المرتفعة وهذا نتيجة دمج الأبعاد البيئية والإجتماعية في عملية الإنتاج (مساهمة المستهلكين في عنصر الإستدامة). - إجراءات سعرية تحفيزية للمستهلكين ذوي السلوك البيئي مثل تخفيض الأسعار للمنتجات البيئية.	- دمج عناصر ترويجية منخفض التأثيرات الإجتماعية، مقتصدة للطاقة والمواد الأولية . - إتصال دائم لعرض جميع التحسينات المتعلقة بالجوانب الإجتماعية والبيئية والإقتصادية.

Source :le marketing durable, Revue française du marketing, éditions diaporama, juillet 2006,p19.

¹ Albert Loup, op-cit,p17.

حيث يجب أن تخضع هذه التغييرات والتكيفات إلى عنصر الشفافية والوضوح الواقعي، ليتمكن المستهلك من ملاحظة، وفهم، مراقبة، ملاحظة وتقييم، مختلف التحسينات، كما يجب وضع مخطط توقعي لتجسيد مختلف الخطوات السابقة.

المبحث الثالث: تشكيل المزيج التسويقي وفق رؤية مستدامة:

إن المسار الأكثر تجسيدا للفلسفة والممارسات التسويقية المتوافقة مع التنمية المستدامة هو وضع المزيج التسويقي المناسب. ضمن هذا الإطار هناك مقاربات عديدة لتحقيق مسار تسويقي مستدام، منها تكييف وتعديل المزيج التسويقي التقليدي، ومنها إدماج مزيج تسويقي جديد تشتمل عناصره على عناصر خمسة هي المنتج، المشاركة، المصدر، السعر، الترويج (5C)، ومنها اعتماد عناصر متوافقة تضم المستهلك، التكلفة، الملائمة، الاتصال، غير أن المقاربة الأكثر قبولا هي تلك التي تؤكد على ضرورة تكييف وتعديل المزيج التسويقي التقليدي بشكل يتوافق مع متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة.

المطلب الأول: سياسة المنتج وفق التوجه التسويقي المستدام:

تعد سياسة المنتج عنصرا رئيسيا من عناصر المزيج التسويقي، كونه يعكس التطبيق الواقعي للسياسات والإستراتيجيات التسويقية المخططة، كما يعتبر من أهم محددات حياة أي منظمة في عالم الأعمال فبنجاح المنتج تنجح المنظمة والعكس صحيح. وبالنسبة للتوجه التسويقي المستدام فسياسة المنتج تمثل التجسيد الواقعي للشعارات والتوجهات نحو الإستدامة، بالنسبة لتحقيق إندماج فعال لسياسة المنتج ضمن مسار التنمية المستدامة، فذلك يتطلب إعادة النظر في مفهومه وخصائصه ومكوناته المحددة في المفهوم التسويقي التقليدي، وما يتبع ذلك من تكييف أو تعديل أو إعادة الصياغة وإدخال مكونات ومفاهيم جديدة، وبالتعرض إلى المجهودات التي بذلت حتى الآن في هذا الشأن، فتحقيق منتج مستدام يتطلب وفق معطيات إحصائية إتسمت بظهور منوالين، الخوض بشكل خاص ورئيسي في إعادة تصميمه وفق طرق وأساليب تصنيعية صديقة للبيئة، وثانيا من خلال التحليل المستمر لتوافقه من خلال تحليل دورة حياته وذلك وفق منهجية علمية وإنتاجية وتسويقية.

أولا- الطرق التصنيعية الصديقة للبيئة كمنهج أولي لتحقيق سياسة مستدامة للمنتج:
لإعتماد تصميم صديق للبيئة الأمر تظافر جهود المنظرين والممارسين، حيث أفرزت تلك الجهود أنماط تصنيع تعتمد على الكفاءة البيئية وإستخدام المواد الصديقة للبيئة، مع إهتمام أقل بالجوانب الاجتماعية.

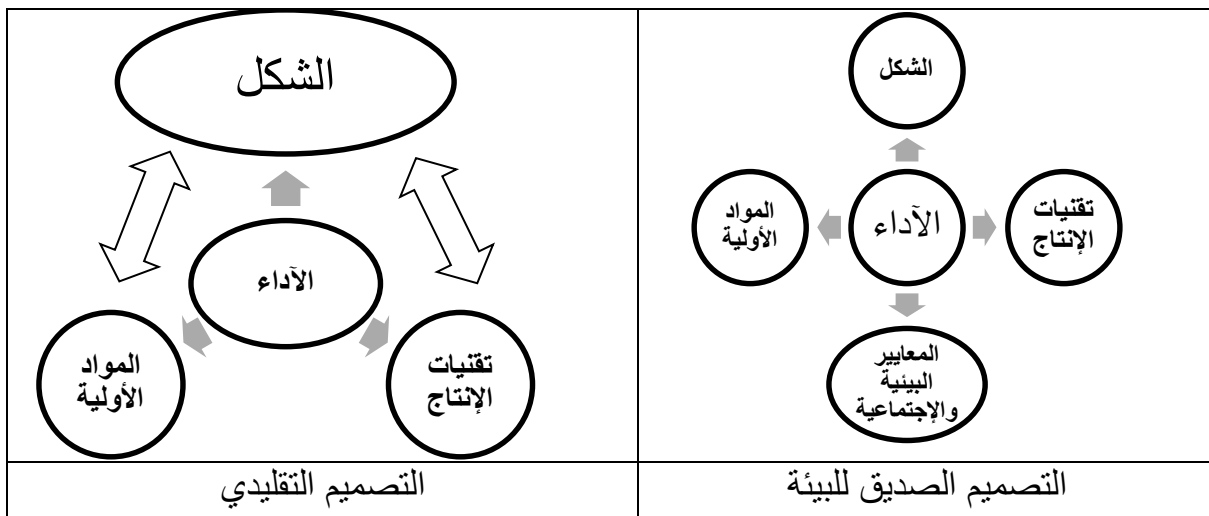
1-المبادئ المفاهيمية والأبعاد التقنية للتصميم الصديق للبيئة: حسب Hetchel (2003) يعبر التصميم ضمن مسار التنمية المستدامة، عن العناصر المختلفة تشعبة التي تتطلب المشاركة وإستخدام وقت كبير وموارد محدودة ومجموعة من المعارف للخروج بتقنيات ومعدات ترفع من الأداء وتحد من التناقضات المتضادات، حيث تتطلب دمج ثلاثة مناهج إدارية وهي إدارة المعرفة إدارة الوقت وإدارة التقنيات، أما De Terssanc يعرف التصميم الصديق للبيئة بأنه مجموعة

القرارات التي تهدف إلى وضع قواعد ومفاهيم لحل مشاكل وإيجاد حلول وسطية أو نهائية من خلال مجموعة من العمليات الإبداعية والإبتكارية¹.

حسب Bakker (1999) فالتصميم الصديق للبيئة هو تحسين التكنولوجيا لتصبح محترمة للبيئة وللمتطلبات الاجتماعية وفق هدف عام هو التنمية المستدامة وتحسين أسلوب الحياة، أما Holloway (2007) فيرى التصميم الصديق للبيئة أنه خلق تجانس جيد للمنتوج بالأخذ بالاعتبار الموارد والتقنيات الصديقة للبيئة والجوانب الاجتماعية في إخراج المنتج النهائي مع الأخذ بالحسبان التوليفة (التكلفة/الآداء) حيث تمثل التكاليف هنا تكاليف الأضرار البيئية والاجتماعية والطبيعية والإقتصادية².

من هاته التعاريف فالتصميم الصديق للبيئة هو دمج الاعتبارات والأبعاد الاجتماعية والبيئة في مسار تطوير المنتج للحد من تأثيراته، حيث يكون ذلك من خلال التقليل من المدخلات المتمثلة في المواد الأولية والطاقة والمخرجات المتمثلة في الانبعاثات الغازية والنفايات، وهذا على إمتداد دورة حياته وعلى طول مراحل تسويقه أي الإنتاج، التوزيع، الإستهلاك، مع إحترام حقوق الهيئات الاجتماعية المساهمة في إخراجها والمستفيدة منه. إن الفرق الجوهرى بين التصميم الصديق للبيئة والتصميم التقليدي يكمن في دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية، مثلما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (3-5) الفرق بين التصميم التقليدي والتصميم الصديق للبيئة:



Source : Benjamin perdreau, pascal thomas, l'eco-conception, afnor, paris 2012, p15.

فالفرق الجوهرى يتجلى في دمج المعايير البيئية والاجتماعية.

2-خصائص التصميم الصديق للبيئة: من أهم الخصائص التي يجب التحلي بها في التصميم الصديق للبيئة نذكر:

- تحقيق قيمة للمنتوج: فقيمة المنتجات تشير إلى الميزات والفوائد التي يحققها للمستفيدين منها قبل وأثناء وبعد عملية إستهلاكه ومن ذلك الجودة والموثوقية وعدم الإضرار بالمجتمع والبيئة. إن

¹ Benjamin perdreau, pascal thomas, l'eco-conception, afnor, paris 2012, p07.

² Benjamin perdreau,op-cit, p07.

المنهج المتبع لتحقيق منتج ذي قيمة هو إشراك المحيط الخارجي خاصة أصحاب المصلحة في عمليات صياغته، أو بما يعرف بتقنية الابتكار الخارجي، ومن التقنيات المستخدمة ضمن ذلك نشر معلومات حول المنتج المراد صنعه عبر المواقع الإلكترونية بغية الحصول على مساهمات وأفكار لحل مشاكل تقنية ومظهرية، فنتيجة ذلك هو تعاون الملايين من المستهلكين وأصحاب المصلحة للحصول على منتجات ذات خواص إستدامة عالية.

- الحد من الإستخدام الكبير للمواد الخام: المنهج الذي حقق جذارة وعرف إنتشارا واسعا في مجال الحد من الإستخدام الكبير والمكثف للمواد الأولية في المنتجات، بما يتلائم مع متطلبات المنتج المستدام وكما تم الإشارة إليه هو التحول من مبدأ تقديم منتج إلى مبدأ تقديم خدمة، حيث تعد شركة Rank Herox المتخصصة في صناعة الطابعات مهد هذا التوجه، وذلك بتحولها من مبدأ الإنتاج الكبير للطابعات إلى مبدأ التركيز على أسلوب الطباعة وكمية المطبوع، مع ضمان الصيانة والأداء الجيد، فمبدأ هذا التوجه أن المنتج يبقى دائما ملك للمنظمة منتجه حتى بعد نهاية حياته لكي تقوم بتطويره أو تقوم بإعادة إستخدامه مرة أخرى وفق مبدأ (رابح/رابح) للمستهلك والمنظمة.

- تحقيق الفعالية البيئية: يعود ظهور مصطلح الفاعلية البيئية إلى قمة ري ودي جانيرو عام 1992¹ والتي تشير إلى دراسة تأثير نشاطات أي منظمة أعمال على أصناف البيئة المختلفة، بالإعتماد على أسلوب القياس الحدي للتأثير، المرتبط بشكل وثيق مع سياسة المنتج (تأثير المنتج الواحد على البيئة الطبيعية والاجتماعية والإقتصادية)، حيث تحسب الفعالية البيئية لأي منتج حسب العلاقة التالية:

$$\text{الفاعلية البيئية} = \text{قيمة المنتج أو الخدمة} / \text{التأثير البيئي}$$

وبالنسبة لوحدة القياس فتكون بإستهلاك الطاقة والمواد والماء وانبعاثات الغازات والنفايات وبالنسبة للتقسيم حسب الفعالية البيئية، فتوجد ثلاثة أنماط من المنتجات وهي:

➤ المنتجات ذات الفعالية البيئية 100% وهي منتجات مستدامة إلى أجل غير محدود.

➤ المنتجات قوية الفعالية وهي المنتجات ذات أداء إجتماعي وطبيعي جيد، غير أن ذلك مقرون بفترة زمنية محدودة.

➤ منتجات ضعيفة الفعالية: وهي التي تستخدم مواد أولية غير مستدامة ومؤثرة على البيئة والصحة الإنسانية، فهي التي يطلق عليها بالمنتجات الرمادية بعكس المنتجات الخضراء (المنتجات الصديقة للبيئة).

حيث يشير Manzin (1997) إلى أن تحقيق الفاعلية البيئية 100% يتطلب توفر ثلاثة عناصر أساسية هي إستخدام التكنولوجيا النظيفة، نشر ثقافة إستهلاك تتجاوب مع التوجه المستدام، والإحترام الدائم للبيئة ومواردها، كما يشير Weterings إلى الفائدة المحققة من قياس الفعالية البيئية لأي منتج بالنسبة للتوجه المستدام، فتحقيق فاعلية بيئية في تصنيع المنتجات يمكن أن يعيد التوازن بين

¹ Wold business concil for sunstaintable development, **eco-effeciency indicators**, atool for better desicion making, technical rapport, 1999.

النمو الديمغرافي والإنتاج الصناعي في السنوات الخمسين القادمة وهذا في ظل الإختلال بين الموارد وعدد السكان، حيث أن عدد السكان يتزايد بـ 8.1% سنويا بينما الموارد المتجددة تجدد بنسبة 1.1 % سنويا.

- استخدام الهندسة البيئية: يشير Dewbery (1996) إلى أن مفهوم الهندسة البيئية هو مراقبة جوانب التلوث بأصنافه المختلفة في عملية التصنيع والعمل على الحد منها، فدوايري يرى الهندسة البيئية بأنها إستعمال التطبيقات الهندسية والعلمية لخدمة البيئة وحمايتها في المشاريع ذات العلاقة، وهذا بتصميم أنظمة تساعد على حل مشاكل البيئة والتخفيف من أضرار التلوث من خلال الرصد الدائم والتحكم المستمر في مراكز تلوث الهواء والأرض والماء وتحقيق الصحة والأمان داخل المنظمة وخارجها، حيث يكون ذلك إنطلاقا من المنبع أي من بداية دورة حياة المنتج إلى نهايتها وهذا بإحلال مواد طبيعية والتعديل في تكنولوجيا التصميم والأداء لتحقيق صفر تأثير بيئي ومن الأوجه التطبيقية لإستخدام الهندسة البيئية، نذكر التصميم الذي يسهل تفكيك المنتج بعد الإستخدام والتصميم الذي يسهل عملية الصيانة أثناء الإستخدام، وكذلك التصميم المساعد على إستخدام المنتج مرة أخرى والتصميم المساعد على إعادة تدوير المواد المستخدمة، بالإضافة إلى التصميم القائم على الإيكولوجية الصناعية¹، حيث يعود ظهور مصطلح الإيكولوجيا الصناعية إلى الباحثين Robert Froch و Nicolas Gallopoulos سنة 1989، في مقالة نشرت في مجلة أمريكية مختصة في حماية البيئة تحت عنوان الإستراتيجيات الصناعية الصديقة للبيئة، وحاليا هما مسؤولا البحوث في شركة جنرال موتورز، فمعظم جهودهما إنصبحت على إعداد منهجية لإعادة تكييف النموذج الصناعي الحالي الذي يعد وفق نظرهما نموذج تقليدي نحو نموذج جديد قائم على تقييم الإستهلاك والإنتاج وفق نظام بيئي صناعي حيث تكون آلية عمل هذا التوجه مشابهة للنظام البيئي في أدائه أي الإعتماد على الحلقة المغلقة حيث عرف هذا النموذج إنتشارا واسعا في منظمات أعمال في الدول المتقدمة²، كما يشير Suren Ekrman (1998) في كتابه المعنون بنحو إيكولوجيا صناعية (Vers une écologie industriel)، بأن النموذج المقترح من طرف روبرت فروش ونيكولا غالوبولوس يعد نموذج لحل معضلات إندماج القطاع الصناعي في مسار التنمية المستدامة، فأسسه هي الحد من الملوثات وإستغلال الطبيعة والإقتصاد في الطاقة وتوفير الظروف الجيدة للعمل، فهي تعد متطلب إستراتيجي لمنظمات الأعمال تجاه مسار التنمية المستدامة، حيث وضع سيرن إيركمن خطوتين منهجيتين لتطبيق هذا التوجه في منظمات الأعمال وهما:

- إعداد نموذج إنتاجي وتسويقي مبدأ عمله الحلقة المفرغة المجدية إقتصاديا والمسؤولة إجتماعيا.

- وضع أسلوب للعمل وفق مقاربة تعاونية ما يتطلب تضافر جهود جميع الشركاء الاقتصاديين والإجتماعيين الذين عادة يتجاهلون بعضهم أو ينافسون بعضهم البعض.

كما عرف مفهوم الإيكولوجيا الصناعية تطورات مفاهيمية وتطبيقية كثيرة ومن ذلك التكنولوجيا البيئية، النظام البيئي الصناعي والتي تعكس كلها أوجه اللامادية في التوجه الجديد للنشاط الإنتاجي

¹ L. Grisel, P. Osset, L'analyse du cycle de vie d'un produit ou d'un service, afnor, 2008, p93.

² Blandine laperche- Anne marie crétienau, développement durable, pour une nouvelle économie, éditions scientifique internationales, bruxelles 2009, p 97.

حيث حققت قفزة للإندماج السريع في مسار التصميم الصديق للبيئة والعديد من المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال والبيئة المحيطة.

3-الفوائد المحققة من إعتداد التصميم والتصنيع الصديق للبيئة: من المزايا التي حققها ويحققها التصميم الصديق للبيئة بالنسبة لمسار التنمية المستدامة نذكر:

- التصميم البيئي كأداة للتحلي بالمسؤولية من طرف إدارة المنظمة: بينت العديد من الدراسات دور التصميم الصديق للبيئة في التحلي بالمسؤولية، وخاصة في جوانب الابتعاد عن أشكال الغبن والتحليل في المنتج، ذلك أن من مبادئ التصميم الصديق للبيئة الشفافية وهي إبراز المكونات الأساسية ومصدرها وآثارها السلبية والإيجابية على البيئة، وكذلك إبراز المسؤولية تجاه الموظفين والمستهلكين وهو ما يتوافق مع أهم متطلبات المسؤولية الاجتماعية.

- الحد من التكاليف: من المزايا المحققة التقليل من إستهلاك الطاقة والإقتصاد في التكاليف على طول مراحل دورة حياة المنتج وهو ما يحقق ميزة سعرية تؤدي إلى زيادة المردودية المالية، فالعديد من الدراسات بينت أن تبني هذا التوجه مكن منظمات الأعمال من التخفيض في تكاليف الإنتاج بنسبة 50% وخاصة عند إعادة إستخدام مكونات المنتجات القديمة لإنتاج منتجات أخرى جديدة، والمثال التطبيقي المتاح واقعا هي مؤسسة HEROX المتخصصة في صناعة الطابعات حيث أن 80% من مكونات المنتجات الجديدة أساسها المنتجات القديمة الناتجة عن إعادة الإستخدام، وهو ما أدى إلى تخفيض تكلفة الإنتاج والتأمين عليها بنسبة تتراوح ما بين 55 إلى 60%، ورغم هذا فالعديد من منظمات الأعمال لا تسعى إلى إعتداد التصميم الصديق للبيئة نتيجة للفكر السائد بأنه مكلف من دون منفعة وهذا لسعيهم الحثيث لتخفيض التكاليف بما يتوافق مع شكل المنافسة السائد اليوم والتي خلفتها الأزمة المالية العالمية.

- التحلي بالجودة البيئية: من الفوائد التي يحققها التصميم الصديق للبيئة تحسين الجودة البيئية للمنتج والذي تعاضد دوره في تحقيق ميزة تنافسية خاصة في البلدان المتقدمة، فمن خلال الدراسات التي قام بها مجموعة من الباحثين في جامعة Open بأوتاوا سنة 2003 على 16 مؤسسة متعددة الجنسيات تنتمي إلى دول استراليا وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية، وجدوا أن الجودة البيئية تعد العنصر الرابع من عناصر تحقيق ميزة التنافسية لهاته المنظمات بعد ترتيبها لمعايير التفوق في العالم، مثلما هو موضح في الجدول التالي¹:

¹ Mark et Smith, **the commercial impact of green product development**, DCC, 2006, P32.

الجدول (3-18) مجالات التنافسية لدى منظمات الأعمال في الوقت الراهن حسب الأهمية:

الأداء	1
الجودة والفعالية	2
الجودة والسعر	3
الجودة البيئية	4
السعر	5
العروض الترويجية	6
التصميم	7
الإستخدام	8
بيئة العمل والأمن	9
وقت التسليم	10
خدمات ما بعد البيع	11

Source: Mark et Smith, **the commercial impact of green product development**, DCC, 2006,P32.

غير أن التحري على الجودة البيئية عادة ما يصطدم بنقص المعلومات التي تخص الكفاءة البيئية خاصة ما يرتبط بإبراز إستهلاك الطاقة، وطبيعة مكونات المنتجات وطرق معالجتها بعد نهاية حياتها، بالإضافة إلى نقص معايير لتقييم الميزة البيئية للمنتجات، وضمن ذلك يشير Konna (1998) أن الجودة البيئية هي مبدأ إعلامي عالمي أكثر منه تطبيقات واقعية.

- تحقيق التطوير والإبتكار للمنتجات: يعد التصميم البيئي أداة متعددة للإبتكار والتطوير في المنتجات بما يساهم في توسيع محفظة المنتجات، يشير Clive Delinot أن تطوير المنتجات وإعادة تشكيلها أصبح من معالم تشكيل العالم اليوم، وإعادة التشكيل تكون المنتجات وفق ستة محاور تمثل جوهر المشكلات البشرية اليوم والمتجلية في الإرتقاء بنوعية الحياة، والاستخدام الفعال للموارد الطبيعية ومشاركة القواسم العالمية، الإدارة المثلى للمستوطنات البشرية، الإدارة الرشيدة للمواد الأولية، إدارة النفايات الصناعية، تعزيز النمو الاقتصادي المستدام على الصعيد العالمي¹.

- تحفيز العمال: فالعمل على تحقيق تصميم صديق للبيئة يحقق تحفيز كبير للعمال، تتجلى مظاهره في إحساسهم بالمساهمة والمشاركة الفعالة في إرساء دعائم التنمية المستدامة.

- مواجهة الضغوطات وتحسين الصورة: بإستقراء دراسات قام بها Galien G ضمن مشروع هولندي (The IC Eco Disgn) على 95 منظمة متعددة الجنسيات، وجد أن أسباب التحول إلى التصميم الصديق للبيئة هو ضغط العملاء وخاصة الصناعيين منهم بنسبة تقدر بـ 32%، 25% كانت نتيجة للضغوط القانونية، 18% لغرض تخفيض التكاليف، 25% لتحسين صورة المنظمة في السوق، وضمن دراسة أخرى قامت بها مجموعة MIT الإستشارية بتقديمها إستبيان لـ 1000

¹ Olivier jolliet et les autres, **analyse du cycle de vie**, presse de polytechnique et universitaire romandes 2009,p09.

منظمة، 80% منها كبير الحجم و20% متوسطة وصغيرة الحجم، فالنتائج المتحصل عليها بينت أن 81 منظمة فقط من مجموع المنظمات المستهدفة أجابت بصدقية بالمقارنة مع المعطيات الواردة من قنوات غير رسمية، كما بينت الدراسة أن التحول للتصميم الصديق للبيئة لجل هاته المنظمات كان 16% من أجل تخفيض التكاليف، 24% بغية الإستجابة لضغوط المنافسة، 22% لإبراز التحلي بالمسؤولية، 16% للإستجابة للضغوط القانونية، 24% لتحسين الصورة، فمن خلال تحليل الدراستين تم إستقراء أن أسباب التوجه نحو التصميم الصديق للبيئة كان لمواجهة ضغوط أصحاب المصلحة وتحسين الصورة.

4-مستويات التصميم الصديق للبيئة: تتجلى مستويات التصميم الصديق للبيئة وفق العديد من المتخصصين فهي أربعة متدرجة من مستوى إلى أعلى، كما يمكن الإشارة أن المرور من شكل إلى آخر لا يتم أوتوماتيكيا، فيمكن الإرتقاء من المستوى الرابع إلى المستوى الأول أو إلى غير ذلك من المستويات، هذا حسب الإمكانيات المتاحة وإستراتيجية الاندماج المتبعة ودرجة توافق المنتج مع متطلبات التصميم البيئي، حيث تتجلى هاته المستويات في¹:

أ-المستوى الأول- تحسين المنتج: تتجلى عملية تحسين المنتج في تحديث مكوناته وآدائه وخاصة فيما يخص الأبعاد الإجتماعية والبيئية وهذا قبل عملية الإنتاج وبعده، ومسار ذلك يكون أولا بتجميع المعلومات الضرورية لذلك، والتي تخص ملائمة المنتج النهائي للمتطلبات البيئية والإجتماعية، ملائمة إجراءات الإنتاج خاصة ما يتعلق بإستهلاك الطاقة، وزن المنتج، كمية المواد الخطرة التي تدخل في تكوينه، التكاليف المحتملة للتحسين البيئي والفوائد المنتظرة من التحسين الاجتماعي.

ب-المستوى الثاني- إعادة تصميم المنتج: يقصد بإعادة تصميم المنتج عملية إخراج منتج جديد من منتج سابق أو إعادة تكييف عمليات إنتاجية سابقة، بدمج المتطلبات الإجتماعية والبيئية وهي ما تتطلب عادة تكاليف عالية، وبالأخذ من نتائج دراسة ألمانية تمت حول هذا المستوى من التصميم، والتي ركزت على دراسة آثار إعادة تصميم أجهزة التلفزيون بإتباع أساليب إنتاجية جديدة غير معروفة سابقا، وصلت إلى أن القيام بهذا النمط من الإنتاج حقق العديد من الميزات نذكر منها التخفيض بنسبة 30% من الطاقة، 32% من البلاستيك المستخدم، 100% من المواد الخطرة، التمكن من إعادة إستخدام 69% من المواد الأولية المعاد تدويرها، زيادة في العائدة التجارية بنسبة 29%، وهذا رغم التكاليف الإستثمارية المترتبة عن إعادة التصميم.

ج-المستوى الثالث-تصميم منتج جديد: تشير عملية تصميم منتج جديد إلى إعادة النظر الكلي في الوظائف والتقنيات والمكونات التي تخص منتج حالي، والعمل على الدمج التام للإعتبارات البيئية والإجتماعية مع الأخذ بعين الإعتبار الأداء والجودة لتحقيق مستوى أكبر لنجاحه، فهو عبارة عن إستثمار طويل المدى يتطلب موارد مالية كبيرة، وقد لا تحقق المردودية على المدى القصير كما قد تواجه المنظمة خطر عدم النجاح، مع الإشارة أن غالبية المنظمات لا تتحول إلى المستوى الثالث بصفة تطوعية ولكن نتيجة لضغوط قانونية أو تنافسية، وبالنسبة لمنهجية إعادة تصميم منتج

¹ Joelle morana, la logistique durable, lavoisier2012, p84.

جديد فلا يوجد حالياً إجماع عام حول طريقة موحدة ومحددة، ولكن هناك بعض الإجهادات لبعض المنظمات الأعمال الرائدة في هذا المجال ومنها ما وضعته مؤسسة PHILIPS، لمساعدة المنظمات على وضع تصميم صديق للبيئة والتي أطلقت عليه مشروع STRETCH (Sélection of Environnemental Challenges Stratégique)، فمن العناصر المهمة لتحقيق تصميم صديق للبيئة وفق هذا المشروع، تشخيص العناصر المحفزة له خاصة محفز السوق، بوضع إستشراف لمدة تتراوح ما بين 3 سنوات إلى عشرين سنة مبنى على سيناريو يمثل مراحل لتطوير التصميم، وهذا بالإعتماد على معطيات واقعية للسوق للفرص والتهديدات ومظاهر القوة والضعف لتنافسية المنظمة تجاه البيئة والزبائن والمنافسة جراء إعتماد تصميم صديق للبيئة.

د-المستوى الرابع-إعادة تشكيل النظام الإنتاجي بأكمله: يتم ذلك بتغيير عميق في هيكل وتنظيم العملية الإنتاجية، أو التحول من صناعة إلى صناعة أخرى، أو التغيير في أساليب العمل أو في التكنولوجيا المستخدمة، مع الإشارة أن إعادة تشكيل النظام الإنتاجي بأكمله يرجع خصوصاً إلى النظرة الاجتماعية والسوقية السيئة تجاه المنظمة ومنتجاتها، نتيجة ممارسات غير محبذة ورغبة المنظمة في التحسين الجيد والمستمر لصورتها، خاصة من أجل إبراز التحلي بسلوك المواطنة وكذلك من أجل إعادة تشكيل محفظة المنتجات وفق توجه مستدام.

إن التوجه العام لمنظمات الأعمال نحو التصميم الصديق للبيئة يكون ضمن المستوى الأول والثاني بسبب قلة المخاطر المتعلقة بفقدان الحصة السوقية، خاصة إذا كانت المنظمة صغيرة الحجم وكذلك لإنخفاض تكلفة التحول ضمن هذين المستويين بالنسبة للمنظمات الكبيرة، كما أن معظم منظمات الأعمال على اختلاف أحجامها لاتحذ المستوى الثالث والرابع بسبب ارتفاع نسبة خطر عدم النجاح في ظل الإنخفاض الحالي للإقبال المستهلكين على هذين التوجهين.

ه-أهم التقنيات العالمية المستخدمة في التصميم والتصنيع الصديق للبيئة: من أهم التقنيات المعتمدة في عملية تصميم صديق للبيئة، ما تم لإبرازه في مجموعة من الجهود والمشاريع والتي خصت قطاعات محددة من الصناعات خاصة قطاع الصناعات الإلكترونية، صناعة السيارات، الصناعات الكيماوية، والتي من أهمها نذكر¹:

- مشروع Troproco (Total Product Life Cycle Cost Estimation): برنامج أوروبي تم الشروع في تنفيذه سنة 1994 إلى غاية سنة 1997 في معهد فرنشوفر Franchhover بألمانيا، بغية وضع تصاميم صديق للبيئة قابل للتطبيق مع إمكانية تحقيق إعادة تدوير المنتج بعد إستعماله بما يحقق له قيمة إضافية، حيث عرف هذا المشروع تطبيقات واسعة في قطاع المنتجات الكهرومنزلية².

- مشروع EDIP: مشروع دانماركي تم وضعه لتحقيق تصميم منتجات وفق إعتبارات ومتطلبات التنمية المستدامة والذي تم في معهد IPU (institut for Product développement)، فالأبحاث المدرجة ضمن خلال هذا المشروع، ركزت على تطوير منهجية لتقييم مراحل دورة حياة المنتج

¹ World business concil for sustainbul development, **eco-efficient leadeship for improved economie and invironmental performance**, technical report 1996.

² Robert lacoste et les autres, **l'eco-conception**, donod 2011, p65.

والعمل على دمج التصميم البيئي في كل مرحلة، والتي وصلت إلى وضع برنامج إعلام آلي Tool Edip يقوم بتقييم الأبعاد البيئية في التصميم وفق أسس كمية.

- **برنامج DFEE:** مشروع بحث فلندي أقيم بالشاركة مع العديد من المنظمات العالمية وجامعات والهدف منه تطوير أساليب جمع المعلومات البيئية ذات منفعة ومصادقية، خاصة عبر شبكة الأنترنت لإستغلالها في تطوير منتجات بيئية، مع العمل على دمج هاته المعلومات لتصميم برمجيات مخصصة لذلك.

- **برنامج التصميم البيئي EDP:** برنامج أوروبي مشترك بين ألمانيا وفرنسا ولكسمبورغ وبلجيكا يعمل على تطوير الأساليب التصنيعية الصديقة للبيئة، كما يهدف إلى تبادل المعلومات والتجارب بين منظمات الأعمال لوضع منهج عام لهذا التوجه.

5-المنهجية العامة لإقامة مشروع لتصميم منتجات صديقة للبيئة: فالمنهجية المجمع عليها لتصنيع صديق للبيئة، تكون أولا في توضيح الأهداف ثم وضع مراحل للتنفيذ، ليتبع ذلك وضع معايير للتقييم تبرز ضمنها جوانب النجاح أو الفشل¹:

أ-توضيح الأهداف: فالخطوة الأولى التي يجب القيام بها عند إتخاذ قرار تصميم منتج صديق للبيئة هو وضع الأهداف التي تتلائم مع أبعاد التنمية المستدامة، وكذلك مع مختلف حاجات المستهلكين، بإجراء تحليل لإحتياجاتهم البيئية ومتطلبات توافق السلوك مع تصميم الصديق للبيئة، خاصة إستعدادهم المالي لدفع مبلغ مرتفع مقارنة بالمنتجات العادية والقدرة على التحلي بالسلوكيات البيئية، من ذلك المساهمة في إعادة تدوير المنتجات بعد الإستعمال، مع تحليل رؤية أصحاب المصلحة للتصميم، ليتبع بإجراء دراسة لوضعية السوق وتوافقها مع المعوقات والمتطلبات المستقبلية التي قد تشكل فرص أو تهديدات، بالإعتماد على مجموعة من الأساليب المستخدمة للتوقع وقياس تطور هذا التوجه، والتي يمكن إعتماها كمرجعية لقياس التغيرات خاصة المتعلقة بالجانب البيئي والإجتماعي والتي قد تكون معتمدة من طرف المنافسين والأسواق المستهدفة.

ب-وضع مراحل للتنفيذ: من الأفكار التي طرحها Keoleian Greg لتنفيذ تصميم صديق للبيئة والتي وافقه عليها الكثير من المتخصصين في هذا الميدان، فإعتماد نموذج تطبيقي للتصميم الصديق للبيئة يكون بعد دراسة تقنية إقتصادية أساسها النماذج المقارنة Benchmarking مع الأخذ بالمفاضلة لأحسنها، والتركيز على دراسة التكاليف خاصة تكاليف التخلص من المنتج بعد الإستخدام، وكذلك التكاليف التكنولوجية المستخدمة للحد من التأثيرات، وتكاليف الإلتزام بالقواعد القانونية والقياسية خاصة المرتبطة بالجانب الإجتماعي والبيئي ومن ذلك حقوق العمال، القوانين العالمية لحماية البيئة، والجدول التالي يبين أهم المتطلبات لتنفيذ تصميم صديق للبيئة حسب مقترحات Keoleian Greg.

¹ Olivier jolliete, op-cit, p07

الجدول(3-19) أهم متطلبات تصميم منتج صديق للبيئة حسب كوليون G.kolaian :

المنتج-----><-----			
التوزيع	إجراءات التصنيع	مكونات المنتج	
المدخلات			
- التغليف - النقل (معدات النقل وإستهلاكها للطاقة)	مباشر "المواد المستخدمة" غير مباشرة "المعدات والتجهيزات الصناعية والمواد المشغلة لهذه التجهيزات	مكونات المواد	المواد الأولية
- المكون الطاقوي للتغليف - إستهلاك الطاقة خارج عملية النقل	- الطاقة المستخدمة في التشغيل	المكون الطاقوي	الطاقة
ظروف العمل	ظروف العمل		الموارد البشرية
المخرجات			
- مخلفات عملية النقل	- المخلفات	- المنتجات -المنتجات المساعدة - المخلفات	المواد الأولية
	الطاقة المعتمدة		الطاقة

Source:G.kolaian,life cycle design,Framework et démonstration design,1995, p43.

فالمطلوبات تكون خصوصا على طول مراحل إنتاج وتبادل المنتج، والتي تخص المدخلات من مواد أولية وطاقة إلى غاية المخرجات في ظروف إستهلاك المنتج والتخلص النهائي منه.

ج-عملية التقييم: بغية تقييم فعالية التصميم الصديق للبيئة، هناك مجموعة من الأدوات المساعدة والتي تعد في حقيقتها مقاييس عالمية للأداء صادرة عن منظمات عالمية والتي من أهمها نذكر¹:

-مقاييس التوافق: أساس التقييم في عملية التصميم ضمن هاته المقاييس هو مبدأ الأقل هو الأفضل، والتقبيسة العالمية الرائدة ضمن ذلك هي FDX-30-310 الصادرة عن الجمعية الفرنسية للتقبيس وهي قابلة للتطبيق العام حسب الإحتياجات وطبيعة منتجات أي منظمة، كما تحتوي على دليل يحتوي على مجموعة من المعلومات تخص دورة حياة أي منتج، وأهم الإجراءات البيئة والإجتماعية التي يجب إتخاذها في كل مرحلة، والتقبيسة المتوافقة مع FDX-30-310 حاليا هي معيار الإيزو ISO14026 الذي يطبق بشكل خاص على بعض الأنواع من المواد الأولية، مثله مثل المعيار ISO14069 الذي يخص التصميم الصديق للبيئة للمنتجات المصنوعة من البلاستيك، بدأ بمرحلة التصنيع إلى غاية التخلص منه بعد الإستعمال، وكذلك المعيار ISO14064 الذي هو عبارة

¹ Vainier J-P, la qualite ecologiques des produits, des ecobilans aux ecolabels, afnor sang de la terre, paris 1995.

عن دليل لمعالجة الآثار البيئية في المنتج، فالهدف العام من هاته المقاييس هو التأكد من دمج القضايا البيئية في عملية التصميم.

-مقاييس الصناعة: مقاييس وضعت من طرف إتحادات صناعية لتقييم إتباع تصميم صديق للبيئة، تتجلى آلية عملها في جرد جميع المواد الكيميائية لتحديد أخطارها، وكذا مقدار إستهلاك الطاقة لتحديد درجة التأثير البيئي، ليتم فيما بعد تقييم التدابير الوقائية، خاصة ما يتعلق بتزويد العاملين بالمعلومات حول الآثار الصحية والبيئية للمواد الكيميائية المستخدمة، وكذلك للمستهلكين بغية الإستخدام الآمن لهاته المواد أثناء وبعد إستهلاكهم.

إن من أهم مؤشرات الصناعة المعتمدة في عملية تقييم التصميم الصديق للبيئة، مؤشر CML الهولندي EPS السويدي و TELLUS الخاص بالولايات المتحدة الأمريكية و Ecopoints السويسري، كما تم تطوير عدة برمجيات لقياس أثر تصميم المنتج على البيئة على طول دورة حياته وهذا لتحديد الإجراءات المصاحبة لعملية التقييم والتصحيح، ومن ذلك برنامج Clean للولايات المتحدة الأمريكية، Cumpain الألماني و Ecomanager الأمريكي و Gabi Euklid للألمانيين، مع الإشارة إلى أن التقييسة ISO14000 عالجت العديد من جوانب التصميم الصديق للبيئة، من خلال تفرعات للمقياس ISO14000 الخاص بالتوجه البيئي العام للمنظمة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(3-20) مقاييس الصناعة المعتمدة لتحقيق تصميم صديق للبيئة للمنظمة ومنتجاتها:

أهم العناصر المستهدفة	المنظمة	المنتج
تنفيذ السياسة البيئية	المبادئ التوجيهية (ISO 14004-14061)	الأخذ بعين الاعتبار المبادئ البيئية في عملية التصنيع
دليل الإلتزام	التشخيص (ISO 14001)	العناوين البيئية (ISO 14020)
أدوات التقييم	التدقيق البيئي(ISO 14010)	تحليل دورة حياة المنتج (ISO 14040)
	تقييم الأداء البيئي(ISO 14030)	
المصطلحات	المصطلحات والتعاريف (ISO 14050)	

Source: L.Grisel, P.Osset, L'analyse du cycle de vie d'un produit ou d'un service, afnor, 2008, p105.

فتفرعات المعيار كما هو ملاحظ في الجدول تأخذ بكل متطلبات مراحل التصميم الصديق للبيئة، سواء ما تعلق بالتوجه العام للمنظمة أو ضمن سياسة المنتج.

ثانيا-تقنية تحليل دورة حياة المنتج كمنهج ثاني مكمل لتحقيق سياسة مستدامة للمنتج:

عرفت تقنية تحليل دورة حياة المنتج صدا عالميا لتحقيق منتج مستدام، حيث يرجع ذلك إلى التكاليف القليلة التي تتطلبها هاته العملية مقارنة بتحقيق تصميم صديق للبيئة، بالإضافة إلى سهولة تبنيها وتنفيذها مقارنة بتقنية التصميم التي تتطلب جهود داخلية وخارجية ووقت وجهد كبير.

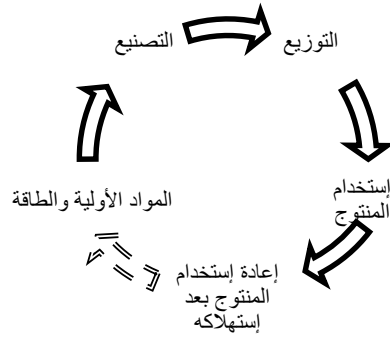
1- مفهوم تحليل دورة حياة المنتج: يعود ظهور تقنية دورة حياة المنتج لسنوات السبعينيات بغية تحسين الأداء البيئي للمنتج خاصة من أجل الحد من إستخدام الأولية بشكل مكثف، وإزدادت أهميتها في بداية سنوات الثمانينات بسبب تزايد مشكلة التخلص من النفايات، وإنطلاقا من سنة 1989 أصبحت تقنية تسويقية بالدرجة الأولى، بغية الحد من التأثيرات السلبية للسياسات التسويقية على البيئة وخاصة سياسة المنتج، فهاته التقنية تحولت إلى أداة كمية بعدما كانت أداة كيفية، وحاليا فهي تخضع لمقاييس عالمية وخاصة الصادرة عن المنظمة العالمية للتقييس ISO، والمعياريين المتوافقين معها هما ISO 14040 و ISO 14044 .

تعرف المنظمة العالمية للتقييس تحليل دورة حياة المنتج، بأنه عبارة عن مراحل تقييم متتالية ومترابطة لنظام إنتاج منتج إنطلاقا من شراء المواد الخام إلى غاية التخلص النهائي منه، أما الوكالة الفرنسية للتقييس فتعرف تحليل دورة حياة المنتج بأنه معاينة كمية المواد الأولية والطاقة الداخلة والخارجة خلال طول حياة المنتج للحد من التأثيرات، و يكون ذلك من خلال المنهجية التالية¹:

- تشخيص وتحديد النظم والتقنيات والأدوات المستخدمة للقيام بتحليل دورة حياة المنتج.
 - القيام بجرد المدخلات والمخرجات على طول دورة حياة المنتج المستهدف وهذا بواسطة خبراء ومتخصصين في ذلك.
 - تقييم جميع المؤثرات خلال دورة حياة المنتج ومن ذلك المدخلات المؤثرة على الصحة والبيئة والتي تستهلك الكثير من المواد والطاقة.
 - إقامة تقارير من طرف خارجي لتعميم النتائج والإجراءات على جميع الأطراف ذات المصلحة.
- والشكل التالي يوضح المراحل المستهدفة من التقييم:

¹ Conception des produits et environnement, 90 exemples, ADEME 2009, p08.

الشكل (3-6) مراحل دورة حياة المنتج المستهدفة من التقييم:



Source : Conception des produits et environnement, 90 exemples, ADEME 2009, p08.

على الرغم إعتداد هاته التقنية في كثير من بلدان العالم، خاصة في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية غير أنها تعاني بعض النقائص في التطبيق، من ذلك تركيزها فقط على دراسة المدخلات من المواد الأولية والطاقة والمخرجات من المخلفات والطاقة المستخدمة، مع قيامها بتحليل ضئيل فيما يخص الجوانب البشرية والاجتماعية، من أجل ذلك فقد وضعت المنظمة العالمية للتقييس معيار خاص بتحليل دورة الحياة وهو ISO 14024، يتيح لمنظمات الأعمال إعداد تصريح ذاتي يمكن من دمج إجراءات التحسين الإجتماعية، غير أن الملاحظ بعد إعتداده إحتواء التقارير الصادرة من منظمات الأعمال على الجوانب التي تحبذها فقط لتحسين صورتها البيئية¹.

بالنسبة للمزايا التي تحققها تقنية تحليل دورة حياة المنتج لمنظمات الأعمال نذكر:

- الأخذ بالمتطلبات الداخلية والخارجية في تصميم وإنتاج المنتج.

- المساعدة على إستشراف نهاية حياة المنتج وجعلها تتلائم بشكل إيجابي مع المتطلبات البيئية والاجتماعية والإقتصادية.

- تعتبر أداة تقييم متعددة الأبعاد لتحقيق التوافق مع متطلبات الإستدامة، وهذا لأخذها بخمسة إعتبارات وهي إستهلاك الطاقة، إستهلاك المواد الأولية، النفايات الصلبة، النفايات السائلة، النفايات الغازية².

2-منهجية إستخدام تقنية تحليل دورة الحياة: لإعتداد تقنية تحليل دورة حياة المنتج هناك مجموعة من الأدوات الكمية وأخرى نوعية، حيث تعد الوضعية البيئية للمنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والتكاليف المترتبة هي معايير للاختيار بين هاته الأدوات.

أ-المؤشرات الكمية: تتجلى أهم التقنيات الكمية المعتمدة في تحليل وتقييم دورة حياة المنتج في:

-تقنية المؤشرات البيئية: تعد تقنية المؤشرات البيئية لتحليل دورة حياة المنتج، تقنية هولندية المصدر والتي طورت في إطار البرنامج الهولندي للبحوث البيئية، وهي طريقة مبسطة للتحليل مبدئها وضع نقاط لتقييم المدخلات والمخرجات، والنتيجة المتحصل عليها هي نقطة عامة للأداء

¹ Bernard Percon , Ibid, p79.

² Ibid, p77.

البيئي للمنتوج، والهدف من هاته التقنية هو إتخاذ إجراءات علمية وإجتماعية وإقتصادية لوضع حد أدنى للمؤثرات أو الوصول إلى حد معقول منها، حيث تتجلى منهجية عمل هاته التقنية في¹:

- قياس المدخلات من المواد الأولية والطاقة المستخدمة وعدد الحوادث البيئية: تتجلى وحدة القياس في الأثر على معيشة 1 مليون من البشر سنويا والتي يطلق عليها بحوادث التأثير، كما تقاس بتدهور صحة الأفراد نتيجة التأثيرات البيئية للمنتجات خلال فترة زمنية معينة، وكذلك بتقييم تدهور النظام البيئي والذي يقاس بتراجعه مقارنة بسنوات سابقة.

- توصيف التأثيرات: تتجلى في تحديد المداخل المرجعية أي نسبة التأثير الطبيعي للمنتجات خاصة ما يتعلق بمركبات الكربون الغالورية، أين تعد تقنية قاعدة بيانات التصميم البيئي 95 والتي تحتوي على أكثر من 500 مؤشر محسوبة على أساس تقنية المجاميع مرجع لقياس تأثير هذا العنصر، حيث تكون وحدة القياس بالكلغ سواء ما تعلق بإستهلاك الطاقة أو النفايات الصلبة أو السائلة.

- الترتيب: يتم وضع نقاط مرجحة لمقارنة مستوى تطور الضرر المحدث، فالقياس هنا يكون بيئي وإجتماعي فمثلا في المؤشرات البيئية 95، فطريقة GOEDKOOB تحدد نسبة وفاة الأفراد لكل 1 مليون نسمة نتيجة التدهور البيئي ب5%.

كما تم تطوير برنامج إعلام آلي خاص بتقنية المؤشرات البيئية وهو ECOSCAN 2.1 من طرف المؤسسة الهولندية Turtle bay، بالمشاركة مع المؤسسة الفرنسية فيليبس وبرنامج آخر مع SUMAPO المطور كذلك من طرف نفس الشركة الهولندية والذان يعملان على شكل إستبيان.

-تقنية تقييم المدخلات المادية لكل وحدة إنتاجية (دراسة كثافة المواد لكل وحدة خدمة):

تقنية طورت في ألمانيا سنة 1992 من طرف Wuppertul Institut، والتي تستخدم لقياس الكفاءة البيئية للمواد الأولية الداخلة في تصنيع المنتج، بالنسبة لطريقة عملها فتكون بتقسيم إجمالي المدخلات المادية على عدد وحدات الخدمة، فإذا أخذنا سيارة الركاب الجماعية كمثال، فعدد وحدات الخدمة هو العدد الكلي للكيلومترات المقطوعة خلال مدة إستغلال السيارة، مع قياس المدخلات لكل كيلومتر، والمركبة الأكثر كفاءة بيئيا هي الوسيلة التي تقطع أكبر عدد من الكيلومترات بأكبر عدد من الركاب وبأقل حجم للمدخلات المادية في عملية تصنيعها وإستهلاكها، وهو نفس الشيء الذي يمكن إسقاطه بالنسبة للصحف، فالصحيفة الأكثر كفاءة هي التي يتم قرائها عدة مرات من أشخاص مختلفين مع إنخفاض المواد الأولية المستخدمة في تصنيعها².

فطريقة تقييم كثافة إستخدام المواد لكل وحدة خدمة (Matériel Input Per Service unit) تكشف حجم إستخدام الموارد على إمتداد دورة حياة المنتج، مع التركيز على إيجاد طرق للحد من العبء البيئي للمنتوج، ومن التقنيات المعتمدة للحد من إستهلاك المواد لكل وحدة خدمة زيادة وحدات الخدمة أي الزيادة في عدد المستفيدين من نفس الخدمة، بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض إستخدام الطاقة والمواد الخام وترشيد سلسلة الإستخدام، وفي مرحلة الإستعمال يكون بتخفيض المدخلات

¹ Marck goodhoop, the éco-indicateur 95, final report, neterland agency of energy and environment, p162.

² Ibid,p163.

المادية لكل وحدة خدمة عند إضافة خدمات لنفس وحدة الخدمة، وكذلك من خلال تحقيق جودة عالية للخدمة الأمر الذي يؤدي إلى استخدام عدد قليل من المنتجات لعدد أكبر من المستخدمين.

كما تركز تقنية MIPS على دراسة كثافة المواد والطاقة المستخدمة في تصنيع كل كلف من المنتجات بالتعرض إلى عدة فئات من الموارد الطبيعية والمتمثلة في الموارد الإحيائية، والمستخدم في عمليات الاحتراق والتحويل الكيميائي أو الفيزيائي، والموارد غير حيوية ومن ذلك المعادن والطاقة الأحفورية المأخوذة من النظام الإيكولوجي لإنتاج كيلوغرام من مادة معينة تدخل في صناعة المنتجات، والمصطلح آخر الذي يطلق على هاته التقنية هو نظام متطلبات المواد (The TMR concept of total Matériel Requirement)، ومن السليبات التي تتصف بها هاته الطريقة أنها لا تأخذ بعين الاعتبار التأثيرات ما بعد الإستهلاك والتأثيرات الغازية، من ذلك إنبعاث CO₂ والعنصر الاجتماعي¹.

- **تقنية تقييم تكاليف دورة الحياة:** مبدأ عمل هاته الطريقة هو تقييم تكلفة دورة حياة المنتج من خلال دراسة تراكمات التكاليف من مرحلة الإنتاج إلى غاية مرحلة التفكيك، والتي يطلق عليها بالتكاليف الإجمالية للملكية أو التكلفة الإجمالية للحياة، كما هناك وجه آخر لتطبيق هاته التقنية بتقييم القيم المضافة التي تتراكم على طول سلسلة القيم المحققة من طرف المنتج على طول دورة حياته، بالنسبة للمساهمين والمستهلكين والجمعيات الحكومية².

بالنسبة للتكلفة الإجمالية للحياة فيمكن حسابها من خلال المعادلة التالية:

$$CCV = CIC + CIN + CO + CM + CE + CS + CLV + CD$$

- CIC تشير إلى تكلفة الحياة بالنسبة للمستهلك النهائي Cout d'acquisition final.

- CIN تكاليف التركيب وبدء التشغيل Cout installation et de mise a route.

- CO تكاليف التشغيل Cout d'exploitation.

- CM تكاليف الصيانة Cout de maintenance et réparation.

- CE التكاليف الطاقوية Cout énergétique.

- CS تكاليف التوقف عن الإنتاج Cout d'arrêt de production.

- CLV التكاليف المرتبطة بالبيئة Cout lies a l'environnement.

- CD تكاليف التفكيك والإزالة Cout de mise hors service et de déposé.

تضم تكاليف دورة الحياة البيئية التكاليف الأربعة المرتبطة مباشرة بالمنتج وهي الحياة، التشغيل الصيانة والتفكيك، بالإضافة إلى تكاليف البيئية الخارجية التي تخص التأثيرات البيئية والاجتماعية،

¹ Antoine blouet, emmanuelle rivoire, l'ecobilan, dunod paris, 1995, p07.

² Robert Lacoste et les autres, op-cit, p65.

أما بالنسبة لطريقة قياس الأثر، فتكون مثلاً بقياس تكاليف المساهمة في الإحتباس الحراري ومن ذلك كمية الغازات الدفينة المرتبطة بإنتاج المنتج، والتكاليف المرتبطة بالأكسدة ومن ذلك تأثير غاز SO_4 وأكسيد النيتروجين NH_3 ، وتكاليف المساهمة في التشبع الغذائي الذي ينتج من زيادة تركيز النترات والفوسفات في المسطحات المائية، وكذلك تكاليف استخدام الأراضي بالمتنر المكعب وتكاليف الأمراض المهنية.

-محاسبة التكاليف Full Cost Accounting: أساس عمل هاته التقنية هو جمع المعلومات حول التكاليف والفوائد والمزايا المحققة من التحلي بالأبعاد البيئية والاجتماعية والإقتصادية، وتكاليف الجهود المبذولة للحد من المشاكل المرتبطة بهاته الأبعاد، مع الأخذ بعين الإعتبار البصمة والمبادرات البيئية وكذلك تكاليف الإلتزام الدولي، ومن المعايير المستخدمة في ذلك المعيار الصادر عن مجلس الأمم المتحدة للمبادرات المحلية، ومعيار الإيزو 26000 الخاص بالمسؤولية الاجتماعية والمعيار ISO 19001 المتعلقة بتطبيق أنماط إدارة البيئة والجودة، يركز بشكل خاص على عمليات التدقيق والمطابقة فيما يخص الجودة البيئية والمهنية ومراقبة التحلي بمعايير السلامة والصحة في العمليات الإنتاجية والإدارية والموردين، فمحاسبة التكاليف البيئية تركز بشكل عام على¹:

- محاسبة نفقات التحسين.

- محاسبة التكاليف الخارجية المخفية: تتجلى في تكاليف العوامل الخارجية المتأثرة على طول فترة استخدام المنتج.

- محاسبة التكاليف العامة غير مباشرة: المتجلية في التكاليف التي تظهر عند تقديم منتجات بيئية، من ذلك الإعانات الحكومية لرفع القدرة الشرائية وتحسين الظروف المعيشية والتكاليف البيئية.

- المحاسبة عن تكاليف الماضي والمستقبل: فتكاليف المستقبل لا تدخل في الميزانيات السنوية في ظل المحاسبة النقدية ولكن في ظل التنمية المستدامة يجب أن تدمج، فإذا كانت تكاليف الماضي هي الإستثمارات الأولية اللازمة لتنفيذ الإنتاج، فالتكاليف المستقبلية هي التكاليف التي تواجهها المنظمة مثل تكاليف التوقف عن النشاط وتكاليف رعاية الموظفين والإهتمام بهم وخاصة المرضى والمتقاعدين وإستحقاقات التقاعد ما بعد الخدمة.

ب-المؤشرات النوعية: بعد عرض بعض المؤشرات الكمية التي تعتبر قاعدة بسيطة لخلق منتج متوافق مع متطلبات الإستدامة، فهناك أيضاً مجموعة من المعايير النوعية والتي تصب في حل نفس الإشكالية والتي نذكر:

-تقنية المقاربة المصفوفية: إن تحقيق منتج مستدام وفق هاته التقنية يكون من خلال تقييم متطلبات الإستدامة على شكل مصفوفي، تسجل فيها المعلومات التي تخص مختلف مراحل دورة حياة المنتج، فهي عبارة عن شبكة تقييم تتكون من عدة معايير وكل معيار يقسم إلى عدة مستويات، يتم إختيار الذي يستوفي أفضل المعايير بعد إدخال المدخلات التي يتم إعطائها علامة، وبمقارنة

¹ Philip shiesser, *Pratique l'eco-conception*, Dunod paris, 2012,p112.

المعطيات المحصل عليها مع النتيجة الأفضل المحققة التي أمكن منحها للمنظمة خلال فترات زمنية معينة أو لمنظمات أخرى يقيم المنتج بالإيجاب أو السلب، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (3-21) طريقة تقييم أبعاد الإستدامة لأي منتج:

النتيجة	المستوى المطلوب	معايير الأداء	المجال
قدرة نظام الإدارة على تحقيق المتطلبات التشريعية والقانونية			
	100%	أشكال التوافق مقارنة بالعدد الكلي للمتطلبات	التوافق مع القانون
	50% <	عدد النشاطات الوقائية/عدد النشاطات التصحيحية	الوقاية من التلوث والأخطار البيئية
	0	عدد الحوادث البيئية التي حققت تلوث للبيئة المحيطة	
	أدنى مستوى مطلوب	معدل التردد (جهود الحد من التأثيرات البيئية/معدل الخطورة)	
	100%	تحقيق الأهداف	التحسين المستمر
	في تطور	الفعالية البيئية والأمن الصحي	
النتيجة الكلية			
فعالية نظام الإدارة مع المتطلبات الإجتماعية والطبيعية والإقتصادية			
	100%	فعالية التكوين	التكوين
	100%	إحترام آجال القيام بالعمليات	التفاعلية
	20%	عدد مرات تعديل الملفات والعدد الكلي للملفات	نظام التوثيق
	2%	مستوى الخلل المكتشف بالمراجعة	المراقبة الداخلية
	مستقرة أو في تطور	عدد ملفات عدم التوافق المحققة	الخلل
النتيجة الكلية			
نشر النظام على جميع المستويات			
	جميع المصالح تدمج	دمج جميع المصالح للحد من التأثيرات غير محبذة	الخلل

	كشف السبب البشري أو سبب التراجع	البحث عن الخلل من خلال اعتماد نظام المراقبة	
	معدل إيجابي نتيجة إستبيان التحسين	فهم الرسائل	الإتصالات الداخلية
	100%	معدل مشاركة اليد العاملة في الحوادث من خلال تحليل الوثائق الخاص بكل واحد منهم.	التشخيص الشخصي
النتيجة الكلية			

Source : Sur le site www.2.ademe.fr/servlet/getBinname/pdf, consulte le 25/05/2013.

كما يوجد أسلوب آخر للتقييم يندرج ضمن أسلوب المقارنة المصفوفية، وهي مصفوفة عملية التحسين، فوفقها يتم ترقيم الأثر البيئي من 0 إلى 4، فالرقم 4 يدل على أن الأثر ضئيل في المراحل الخمسة لدورة حياة المنتج بدءاً من مرحلة إستغلال الموارد، صناعة المنتج، التغليف والنقل، الإستخدام، إلى غاية نهاية الحياة، ومقارنة ذلك مع الأبعاد البيئية الخمسة التالية وهي إختيار المواد، إستهلاك الطاقة، النفايات الصلبة، النفايات السائلة، النفايات الغازية، كما أن كل خلية من المصفوفة تحتوي على مجموعة من الأسئلة والتي تكون من 2 إلى 3 أسئلة، وكل جواب يقيم بمنح علامة، فالرقم 0 يدل على وضع غير ملائم للبيئة، والرقم 04 يدل على وضع جيد بالنسبة للبيئة، وأحسن نقطة هي 20، وبالتالي فالعلامة الإجمالية لأحسن وضع هي 100، ومن الأفضل تمثيل المصفوفة على شكل رسم بياني لكي تستخدم كأسلوب مرجعي لتحسين الأداء.

-التحليل على أساس القوانين: طور هذا الأسلوب من طرف مؤسسة EDF الفرنسية، فتحليل أبعاد الإستدامة من خلال تحليل دورة حياة المنتج، يكون عبر عدة خطوات، تبدأ بعملية الجرد ثم وضع أرقام تشكل تقييم لكل مرحلة وهذا بما يتناسب مع درجة التأثير والتوافق، والتي تقاس بالتناسب مع القواعد القانونية المحلية والدولية المحددة في هذا الشأن، فالهدف من هذه الطريقة هو القيام بعملية تحليل بيئي للمنتج بالتجاوب مع متطلبات أصحاب المصلحة وبواسطة سلطة القانون¹.

-التحليل على أساس المؤشرات البيئية: أساس عمل هذه الطريقة هو وضع عدد محدود من مؤشرات التقييم البيئية والاجتماعية والتي تخص المنتجات، ثم يتم تقييم الجوانب السلبية بواسطة مجموعة من الأسئلة النوعية التي تسهم في التحول إلى جانب إيجابي، بوضع علامات تمثل مقدار التحسين، فمثلاً يتم إعطاء الرقم 0 للوضعية الجيدة، X للوضعية غير محبذة وX/2 للوضعية الوسطية، وعملية التقييم تخص مجالات إعادة التدوير، ملائمة الحاجيات، الأثر الاجتماعي من وراء تصميم المنتجات، والمنهجية العامة المعتمدة للتحليل تكون بإختيار المنتج المراد تقييمه، ثم وضع مؤشرات للتقييم خاصة ما يتعلق بالأداء البيئي، مع تحديد ضريبة قصوى في حالة الإخلال بكل مؤشر، لتنتهي العملية بحساب المؤشر الإيكولوجي وهي مجموعة الضرائب المفروضة على

¹ Philip shiesser, op-cit, p66.

كل جانب تقصير، والجدول التالي عبارة عن مثال لتطبيق طريقة التحليل على أساس المؤشرات لدى رينو Renault:

الجدول (3-22) تحليل دورة الحياة على أساس المؤشرات لدى مؤسسة رينو Renault :

المؤشرات	مضمون المؤشر
المؤشر 1	إحترام المادة الأولية للبيئة (المكونات الصديقة للبيئة)
المؤشر 2	تعدد أدوات وطرق معالجة المخلفات من المنبع
المؤشر 3	تدوير مخلفات ونفايات المنتج.
المؤشر 4	إستدامة المنتج (مدة الحياة الطويلة).
المؤشر 5	خطر الإشتعال والإحتراق المتعلق بالمنتجات البلاستيكية (تصميم مكونات غير قابلة للإحتراق).
المؤشر 6	ملائمة المنتج لإحتياجات العملاء (الملائمة، الجودة).

Source : Sylvia Cado, **Indice Ecologique**, Rapport Mécanique Et Environnement, Ensam Chambrey, 1996.

فعملية التقييم تخص بشكل خاص مدخلات عمليات الإنتاج دون إهمال جانب تلبية الحاجة التي تعد بعد إجتماعي.

-البوصلة البيئية: تقنية طورت من طرف مؤسسة دو (Dow) الفرنسية، بهدف تقييم جوانب تحسين المنتج خلال دورة حياته، حيث يكون ذلك من خلال رسم بياني يوضح مستويات الإستجابة للمعايير البيئية، خاصة ما تعلق بالمحافظة على الموارد الطبيعية والحد من الأخطار المحتملة على الصحة والبيئة، من ذلك قياس كثافة المنتج أي إستهلاك المنتج للمواد الأولية خلال دورة حياته، وكذلك الكثافة الطاقوية، حيث يبين الجدول التالي آلية عمل البوصلة البيئية¹:

¹ Han Breset, **rapport product development with the environment as innovation strategy- the promise approach**, 2012, p81.

الجدول (3-23) طريقة عمل البوصلة البيئية:

المبادئ العامة		
الحد من المخلفات	حماية الموارد	الجوانب الإستراتيجية للتصميم والأدوات الملائمة
		إختيار المواد الملائمة
*	*	إختيار المواد النظيفة (غير خطرة)
	*	إختيار المواد المعاد تدويرها
	*	إختيار المواد المستدامة
*	*	إختيار المواد ذات إستهلاك قليل للطاقة
		الحد من إستخدام المواد
	*	الحد من الإستخدام المكثف للمواد في التغليف
	*	الحد من حجم ووزن التغليف
		تحقيق ملائمة لتقنيات الإنتاج
*	*	إستخدام تقنيات بديلة أكثر فعالية
	*	التخفيض في مراحل الإنتاج
*	*	التخفيض من إنتاج المخلفات
	*	التخفيض من المواد المستهلكة
		تحقيق التلائم في عملية التوزيع
*	*	إستخدام تغليف قابل لإعادة التدوير
	*	التخفيض في حجم ووزن التغليف
*	*	إستخدام طرق للتوزيع أكثر كفاءة فيما يخص إستهلاك الطاقة
	*	(الحد من مسافة التوزيع)
		التخفيض من التأثيرات خلال عملية الإستهلاك
	*	الحد من إستهلاك الطاقة

*	*	إستخدام طاقة أكثر إستدامة التخفيض في كمية إستهلاك المنتج
		خلق تلائم في نهاية إستهلاك المنتج
	*	إمكانية إعادة إستخدام المنتج أو أحد مكوناته
	*	إمكانية إعادة تصنيعه
	*	إعادة تدوير مكوناته
*		التخلص النظيف من مكوناته
		إعتماد طرق جديدة للتطوير
	*	الإنقال من مفهوم إستهلاك المنتج إلى مفهوم إستهلاك الخدمة
*		مشاركة المنتج
*		دمج وظائف جديدة

Source: Han Breset, rapport « product development with the environment as innovation strategy- the promise approach, p81.

فالتقييم العام يكون بالتنقيط من 0 إلى 5، فالمنتج يكون ذا أداء جيد إذا تحصل على نقطتين على الأقل لكل مؤشر، حيث يمكن تحويل هذا التنقيط إلى نسب مئوية تمثل مقدار التحسين، فمثلا فعند تقييم إستهلاك الطاقة فإذا أعطي المؤشر الرقم 0 فالأداء يعتبر جيد بنسبة 100%، أما النقطة 4 فيتطلب التحسين بنسبة 50%، أما النقطة 5 فيجب التحسين بنسبة 175%، فالهدف العام من إستخدام هاته التقنية هو إتاحة القدرة على تقييم دورة حياة المنتج بداء من مرحلة إطلاقه.

-تقنية قاعدة الاختيار: تتجلى آلية عمل قاعدة الاختيار فيما يخص تحليل وتقييم دورة حياة المنتج بالإجابة على مجموعة من الأسئلة الدقيقة تخص كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج ، وبشكل خاص إستخدام الطاقة والموارد وإعادة التدوير، كما تساعد هاته الأسئلة على التحسين الإيجابي تجاه متطلبات الإستدامة، وهي أداة شائعة الإستعمال في العديد من الصناعات، فالمدة المحددة للتشخيص تكون من 2-5 ساعات، أين يخصص لكل جانب مجموعة من الأسئلة النوعية مثل الجواب بنعم أو لا فيما يخص قابلية المنتج لإعادة التدوير وكمية الطاقة المستهلكة وطبيعة المواد المستخدمة وإحترام حقوق الموظفين، كما تستخدم هاته الطريقة بشكل كبير في طرح منتج جديد، بعد إختيار مرجعية لذلك تكون من المنظمة نفسها أو من خلال منافسين، فإذا حققت الأسئلة المطروحة عدة أجوبة بنعم فذلك يعكس جانب إيجابي، فالمنتج المقيم يتم إعتماده أو تحسينه، وإذا كانت الإجابة

¹ Van nes et n cramer,eco-efficiency assessment for strategie product planning, international conferance toward sustainble design, centre of sustainble design, londres royaume unies, 1997.

بمعدل إثنين نعم أو أقل فيجب إعادة تشكيل المنتج من جديد¹، ومن الأمثلة التطبيقية لهاته التقنية ما قام به معهد Franhofer Institut بألمانيا، بتقديمه قائمة للإختيارات المساعدة على تحسين إدارة تدوير المنتجات، حيث تم الإعتماد على العديد من المؤشرات ومن ذلك ملائمة المواد، وجود مواد خطيرة أو سامة، قدرة هيكل المنتج على التفكير، البيانات البيئية المصاحبة نذكر من ذلك القدرة على إعادة التدوير، القدرة على التفكير.

- **تقنية قائمة المواد:** أساس إستخدام هاته التقنية ضمن تحليل دورة حياة المنتج، السعي لتقليل إستخدام مجموعة من المواد ذات التأثير البيئي الخطير، المنصوص عليها في القوانين والمشار إليها ومن الشائعة الذكر نجد:

- المواد الممنوعة والخطرة.

- المواد "أ" وهي ذات التصنيف PPM أي تأثير وحدة من مليون وحدة.

- المواد "ب" وهي ذات التصنيف PPM 100 أي تأثير مئة من المليون.

مرجع هاته التقنية هو إتفاقية الهواء النظيف لسنة 1970 والتي أطلق عليها بقانون موسكي، فهذا الأخير يعد أول قانون بيئي أمريكي رسمي والذي يخول لجمعيات حماية البيئة والمواطنين الوقوف في وجه منظمات الأعمال عندما لا تحترم القانون أو تضر بالبيئة بقوة القانون.

¹ Robert Lacoste, op-cit,p66.

المطلب الثاني: سياسة التسعير ضمن التوجه التسويقي المستدام:

إن التعرض إلى سياسة التسعير ضمن مسار التنمية المستدامة له نوع من الخصوصية مقارنة بسياسة التسعير بشكل عام، فسياسة التسعير ضمن المسار المستهدف تطلع بدور إجماعي أكثر منه إقتصادي، من خلال مساهمتها في التوعية الاجتماعية، وفي إستدامة الموارد المستغلة والحفاظ على حقوق الأطراف المشاركة في العملية التسويقية، فسياسة التسعير ضمن ذلك تعد آلية للعدالة الاجتماعية والبيئية.

أولاً-واقع سياسة التسعير في ظل مسار التسويق المستدام: تعتبر سياسة التسعير وفق مسار التنمية المستدامة محفز لتحقيق إستهلاك مسؤول ومستدام، لكن بإسقاط واقعي لهاته السياسة فهي تعتبر من المعوقات، نظرا لإرتفاع أسعار المنتجات المتوافقة مع هذا المسار مقارنة بالمنتجات العادية، فمن خلال دراسة أقيمت سنة 2010 من طرف المعهد الأوروبي لدراسات المستهلك والتي تمت على نظام الإستهلاك الإلكتروني، وجدت أن المنتجات المستدامة أعلى ثمنا بـ 51% مقارنة بالمنتجات العادية، فإذا أخذنا المشروبات الغازية كمثال، فتلك الخاضعة للإستدامة يكون سعرها أكبر بـ 29% من سعر المنتجات العادية، وبالنسبة للمنتجات الكهرومنزلية الخاضعة للإستدامة فسعرها بشكل عام أكبر بـ 75% مقارنة بالمنتجات العادية، والجدول التالي يعطي أمثلة لمقدار ارتفاع المنتجات المستدامة مقارنة بالمنتجات العادية¹:

الجدول (3-24) مقدار نسبة إرتفاع بعض أسعار المنتجات المستدامة مقارنة بالمنتجات العادية لسنتي 2006 و 2010 مع الأخذ 2003 كسنة أساس:

إرتفاع أسعار المواد الخضراء (الخاضعة للإستدامة البيئية) سنة 2010 مقارنة بالمنتجات العادية	إرتفاع أسعار المواد الخضراء (الخاضعة للإستدامة البيئية) سنة 2006 مقارنة بالمنتجات العادية	
29.1%	26.9%	المواد الغذائية والمشروبات
85%	76%	المواد الكهرومنزلية
28%	22%	معدات المكاتب
31%	25%	الخردوات
47.4%	41%	مواد الصيانة والمواد الصحية
183%	185%	الصحة والتجميل
38%	34%	الألبسة
29.2%	23%	منتجات الأطفال
61%	54%	معدل الزيادة

Source : karin viel, le guide pratique du marketing durable, Comité 21, paris 2011, p190.

¹ karin viel, op-cit, p190.

فالمنتجات المستدامة تمثل في الوقت الحالي 48% من المبيعات الإجمالية الموجهة للإستهلاك في أوروبا، فإذا أخذنا معطيات الفيدرالية الفرنسية للمواد البيئية، فالمنتج البيئي له تكلفة زائدة تقرب 2.5% مقارنة بالمنتج العادي، وبالنسبة لارتفاع أسعار المنتجات البيئية فيعود إلى العديد من العناصر نذكر منها¹:

- ارتفاع جودة المنتج البيئية لتحقيق مدة حياة وإستخدام أطول له، كما تتميز المنتجات الخضراء بإستخدام تكنولوجيا عالية وبالتالي فهي مرتفعة الثمن، كذلك السعي لتحقيق قيم من خلال سياسة السعر الأمر الذي يتطلب سعر أعلى.

- عدم خضوع المنتجات البيئية إلى قانون إقتصاديات الحجم والوفرة ولهذا فالسعر يكون مرتفع.

- السعر المرتفع يعكس صورة المنتج والطبقة المستهدفة من خلالها وهي طبقة المستهلكين البيئيين، كما أن المنتجات البيئية لا تخضع للإعانات الحكومية كالسلع الضرورية وبالتالي فهاته المنتجات تكون مرتفعة الثمن نسبيا.

مع إعطاء ملاحظة أن السعر ضمن التوجه المستدام لا يخضع دائما لمسلمة الإرتفاع مقارنة بالمنتجات العادية، فقد يخضع للتخفيض نتيجة إتباع سياسات تحفيزية ومن ذلك نظام المكافأة العقاب (Bonus/ Malus)، وكذلك نظام الدعم لإستهلاك هاته المنتجات مثل التخفيض في أسعار المصابيح البيئية لتشجيع إستهلاكها.

ثانيا-أسس تشكيل السعر وفق مسار الإستدامة: المنهجية العامة لتحديد السعر وفق التوجه المستدام، يكون بدمج التكاليف الاجتماعية والبيئية مع التكاليف المحاسبية الخاصة بدورة الإستغلال، بالإضافة إلى هامش الربح الاقتصادي والإجتماعي والبيئي والتي تشكل بما يطلق عليه بالسعر العادل²، بالنسبة للتكاليف البيئية فتكون على شكلين عامة وخاصة، فالتكاليف الخاصة تتجلى في التكاليف الحدية للإضرار والتي منها تكاليف إستغلال المواد الأولية وتكليف التخلص من نفايات المنتج، وبالنسبة للتكاليف العامة فهي المرتبطة بالتلوث بشكل عام والتي منها تكاليف إطلاق الغازات الدفينة والمساهمة في التغير المناخي والإخلال بالتوازن البيولوجي، أما بالنسبة للتكاليف الاجتماعية فتخص تأثير المنتج على صحة المستهلكين وعلى أنظمة تمويل الحفاظ على الصحة والتكاليف المرتبطة بالإرتقاء بالعنصر البشري داخل المنظمة، كالأجور وتكاليف إقامة حوار وشراكة مع أصحاب المصلحة وتكاليف بناء علاقات تجارية على الأمد الطويل، حيث يركز الباحثون اليوم على دراسة التكاليف الخفية الناتجة عن الآثار السلبية للمجتمع الإستهلاكي والتي تعد اليوم السبب الأول للأمراض المزمنة من ذلك أمراض القلق، القلب، السرطان..، بالإضافة إلى تكاليف السعادة القومية المحققة لمستهلكيها، التي تشير إلى الشعور بالبهجة والاستمتاع جنبا إلى جنب مع النجاح الاقتصادي.

كما أن دمج هاته التكاليف في الهيكل العام لحساب السعر المتوافق مع متطلبات الإستدامة أمر غير كاف، إلا إذا تم إعادة النظر في هيكل حساب السعر بشكل عام، فمن غير الممكن وضع سعر مستدام

¹ karin viel, op-cit, p190

² Emmanuelle Reynaud, op-cit,p102.

يتم حسابه وفق قاعدة النذرة الاقتصادية مع إهمال النذرة الاجتماعية والبيئية، ما يتطلب دمج مفهوم القيم المزمع تحقيقها من سياسة السعر، حيث أشار إلى ذلك Jean Stephane Devisse مدير معهد البحوث المتعلقة بالتغير المناخي والسياسة العامة لصندوق الدولي لحماية الطبيعة، فوفقاً له فسعر أي منتج يجب أن يعكس سعر الحياة التي يحققها، والذي يتحدد بتكلفة الصحة الإنسانية والثقافة المحققة وعليه، فالسعر وفقاً لجون ستيفان هو السعر الذي يمثل العقد الاجتماعي والذي أساسه العلاقات الاقتصادية والإنسانية كما يعكس وجود قيم عليا يجب تحقيقها.

أما المشكلة الأخرى التي تبرز عند وضع سعر مستدام هو تحديد السعر الإيكولوجي والاجتماعي، بالنسبة لتحديد السعر الإيكولوجي فهناك العديد من الجهود من طرف متخصصين في الاقتصاد الإيكولوجي، حيث يسعون لدمج التكاليف الإيكولوجية في السعر والتي تعكس قيمة إستغلال الموارد الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية وهي أسعار ذات قيمة كلية سنوية، وبالنسبة للألية المعتمدة في ذلك فهي تحديد التكلفة الحدية لكل منتج، بقسمة إستهلاك الموارد بشكل عام على عدد المنتجات المتوقعة بيعها في السوق المحتمل، حيث يوضح الجدول التالي بعض الإحصائيات التي تعكس القيمة الكلية للثروات المستهلكة سنوياً¹:

الجدول(3-25) يوضح القيمة الكلية لمختلف الثروات المستهلكة على المستوى العالمي:

التشخيص الاقتصادي للإستغلال	(الوحدة مليار دولار 10 ⁹ دولار سنويا)
المكونات الجوية	1343
إجراءات الحد من التغيرات المناخية	684
إجراءات توفير الماء	2807
تهيئة الأرض والحد من التعرية والتصحر	629
توفير الغذاء	19352
مكافحة التلوث الهوائي والمراقبة البيولوجية للكائنات الحية	534
إستهلاك الموارد الطاقوية	203
إعداد قيم إنسانية واجتماعية	3830
إنتاج الألبسة ومعدات الرفاهية	2107
التكلفة الإجمالية	33266

Source : Corinne Gendron, **vous avez dit developpement durable**, presses internationales polytechnique, montréal ,2007, P29.

¹ Corinne Gendron, **vous avez dit developpement durable**, presses internationales polytechnique, montréal ,2007, P29.

فقيمة التكاليف الإيكولوجية والإجتماعية تتراوح ما بين 16000 و54000 مليار دولار وهي ضعف الناتج العالمي الخام المقدّر حاليا بـ 18000 مليار دولار، كما أن التقرير الصادر عام 2006 من الإقتصادي Nicolas stern المدير السابق للبنك الدولي والأكاديمي المتخصص في إقتصاد التغير المناخي بجامعة كمبريدج، يعتبر مساهمة فعالة في تحديد التكلفة الإيكولوجية التي يجب دمجها في سياسة السعر المستدام، فمن خلال دراسته للتكاليف الإيكولوجية وصل إلى نتيجة، مفادها ضرورة استثمار 1% من الناتج العالمي الخام للحد من الغازات المؤثرة على التغير المناخي والتي تؤدي إلى ضياع ما بين 5% إلى 20% من الناتج العالمي الخام كل سنة، وقد دعم تقريره التقرير الصادر من Bernard chevassus louis سنة 2010 الذي يشير إلى بعض قيم النظام البيئي التي يجب دمجها في السعر العادل للمنتجات الموجهة للمستهلكين، ومن ذلك إستغلال الغابات، حيث تقدر قيمة 1 هكتار 9700 أورو، بالإضافة إلى إستغلال الموارد البحرية بما تكلفته حوالي 50 مليار دولار سنويا وهي تكاليف واجبة الدمج في عملية الإستهلاك كتكلفة بيئية للحصول على المنتجات.

كما أشار التقرير كذلك إلى دور الأساليب الصديقة للبيئة للحد من هاته التكاليف، بل تعد جانب لتحقيق إيرادات، من ذلك مثال إستخدام الزراعة البيولوجية والتي حققت إيرادات قدرت بـ 153 مليار وهي تمثل ما نسبته 9.5% من الزراعة العالمية، وبالنسبة لتحديد التكلفة الإجتماعية التي يجب أن تدمج في سعر المنتج الواحد، فيجب أن تغطي تكاليف إحترام حقوق الإنسان وتوفير الحماية الإجتماعية وهو ما يعبر عنه بالسعر الإجتماعي العادل، أي تكلفة العدالة الإجتماعية لإنتاج المنتج، كما تعكس أيضا إحترام ساعات العمل للموظفين وحقوق العمل النقابي وتوفير الحماية الإجتماعية لهم.

فقياس التكلفة تكون بجمع جميع التكاليف خلال فترة زمنية وتقسيمها على عدد الوحدات المنتجة خلال هاته الفترة، والشرط الأساسي لفعالية هذا التوجه هو الشفافية في تحديد التكاليف، ولهذا قامت العديد من الجمعيات المهتمة بهذا الشأن بإعداد دليل عالمي حول المنظمات التي تحترم هذا الجانب مع تأكيدها على صدقية وحقيقة المعلومات المنشورة، وتناسبها مع السعر المطروح في السوق للمنتج¹، كما تم إنشاء كذلك عناوين بيئية في المنتجات تبين حصة الجانب الإجتماعي في عملية الإنتاج لتبرير السعر المرتفع في الغالب، ومن النماذج الواقعية لذلك ما قامت به منظمات صناعة الملابس الرياضية مثل Adidas و Nike، فمثلا إذا كان السعر المحدد للمنتج هو 70 دولار فيتم توضيحه في التبيين على أنه سعر عادل يعكس الجوانب الإجتماعية كآلاتي 3 دولار للعامل، 15 دولار للمصنع والمعدات، 17 دولار للإشهار، 30 دولار لعمال البيع، 5 دولارات لتحسين ظروف العمل.

ثالثا- المبادئ العامة المحدد لسياسة التسعير في ظل التوجه المستدام: المبدأ العام المعتمد لتحديد السعر في ظل التوجهات المستدامة هي القيمة المنتظرة، أما المبادئ الفرعية الموجهة لتحقيق ذلك، فهي إستخدام أسلوب المحاسبة القيمية التي تعتمد على الإفصاحات البيئية والإجتماعية والإقتصادية الضرورية لتحقيق رفاهية المجتمع في تحديد السعر، مع مراعاة تقبله من طرف

¹ Karin viel, op-cit,p192.

المستهلك، كما أن التعبير عن السعر من خلال القيمة يكون في مبدأ الأمان المحقق من خلال مجموعة من الحلول المقترحة في المنتج لمواجهة مختلف الأخطار، سواء تعلق ذلك بالمخاطر القانونية أو البيئية أو الأخطار المتعلقة بوضع سعر منخفض للمنتج، كخطر إستغلال العمال وإستنزاف المواد الطبيعية لتحقيق إقتصاديات الحجم، وبشكل عام فتحدد أسعار المنتجات التي تخضع لمبدأ القيمة المنتظرة أي السعر المستدام يكون وفقا للمبادئ التالية:

1- بالنسبة للمنتجات كثيرة الإستهلاك: السعر يكون مرتفع نتيجة عملية الحيازة وجودته العالية وكنتيجه لدمج تكاليف الصيانة لتحقيق حياة أطول للمنتج، ولكي يحقق السعر وفق ذلك الغرض المطلوب منه، يجب الترويج لهاته القيم المنتظرة المتحققة إلى أبعد مدى، بالإعتماد على سياسة إتصال واسعة تبرز أسباب إرتفاع السعر وإنعكاساته الواقعية على القيمة المضافة، وواقعا فالعديد من منظمات الأعمال تقوم بطرح سعر عال لا يتوافق مع القيم المنتظرة المحققة في المنتج أي أنه لا يعكس المجهودات الواقعية، ثم بعد ذلك تقوم بإستغلال هذا الفرق من العائد للقيام بإصلاحات تتوافق مع جانب الإستدامة¹.

2- بالنسبة لمنتجات التجهيز: السعر يكون عال بصفة أكثر بالنسبة لهذا الصنف من المنتجات، نظرا لدمج تكاليف الصيانة وخدمات ما بعد البيع في تكلفة الحيازة، وكذلك تكاليف الإستثمارات لتحقيق قيم منتظرة، من ذلك الإستثمارات المتعلقة بالطاقة الكهربائية والشمسية، حيث تعاني هاته المنتجات حاليا في السوق من نقص الإقبال عليها، ولمواجهة ذلك فالحل الذي إهتدى إليه المختصون هو القرض المدمج في السعر، الذي يمنح على المدى القصير لتحقيق فوائد على المدى الطويل من ذلك الفوائد البيئية والإجتماعية كالإقتصاد في الطاقة وطول مدة إمتلاك المنتج، حيث يشير Haentjeens إلى مضمون هذا القرض بأنه قرض ذو ذو إهتلاك متزايد، الهدف منه هو الرفع من القيمة الإجتماعية والبيئية والحيازية للمنتج، ورغم إعتماد هاته الآلية فقد تم مواجهة بعض المشاكل، خاصة ما تعلق بالقيمة المرتفعة لمبلغ الإقتراض وآثار ذلك إجتماعيا الأمر الذي حتم البحث عن بدائل وطرق أخرى للحصول على أفضل حيازة للمنتجات ذات قيمة منتظرة عالية، ومن ذلك السعي للحصول على إعانات حكومية أو تقديم تحفيزات ضريبية لتخفيض السعر².

رابعا-أهم الإعتبارات المدمجة في سياسة التسعير المستدام: تتجلى في مجموعة من أدوات الإمتثال التي عبارة عن سياسات وإجراءات بعضها جبري قائمة على عقاب لعدم الإمتثال، وبعضها تحفيزي لتجسيد توجه متوافق مع التنمية المستدامة، ومن ذلك نظام (ملوث/دافع) والذي يشكل إطار للمسؤولية تجاه حماية البيئة والمجتمع، ومن الأشكال الشائعة الإستخدام نذكر:

1- الرسم العام على النشاطات الملوثة TGAP: رسم عالمي تم وضعه عام 1999، يطبق بشكل كبير في البلدان التي قطعت شوطا كبيرا في التوجهات المستدامة، والذي يخص جميع النشاطات الملوثة، فوفق هذا الرسم فالملوثون يقسمون حسب درجة التلويث، والذين تقرر عليهم ضرائب متصاعدة تتغير كل سنة، حيث عرف هذا الرسم فعالية كبيرة إنطلاقا من جانفي 2010.

¹ Ganael bascoul, jean michel moutot, op-cit, p166.

² Ibid, p167.

2- نظام (المكافأة/العقاب): عرف هذا النظام تطبيقات واسعة إنطلاقا من سنة 1997 خاصة على قطاع إنتاج السيارات لتقييم انبعاث غاز CO₂، فإذا أخذنا تطبيق هذا النظام على إنتاج السيارات في فرنسا كمثال، فقد تم تحصيل 500 مليون أورو سنة 2010 كعقاب للسيارات التي تصدر انبعاث كبير لغاز CO₂، بمعدل يتراوح ما بين 500 إلى 1000 أورو لكل سيارة تنتج أكثر من 125 غرام/كلم من غاز CO₂، بعدما كان سنة 2007 يتراوح ما بين 148 غرام و130 غرام، وبالنسبة للمعدل الأوروبي المقبول فهو 141 غرام/كلم، كما يطبق هذا النظام على نطاق واسع في النقل البري والبحري والجوي وعلى المصانع الملوثة، وبالنسبة للنقل العام يشتى أشكاله فتم الإعتماد على القاعدة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (3-26) تطبيق نظام المكافأة والعقاب على معدات النقل والمصانع:

معدات النقل ذات الاستخدام العام	- قيمة التلوث ما بين 200 إلى 250 غ من CO ₂ في الكلم (نظام العقاب €2 للغرام من CO ₂) - أكبر من 250 غرام من إطلاق CO ₂ €4 للغرام من CO ₂ .
بالنسبة للمصانع	- قوة الآلات من 10 إلى 14 حصان (€100) - أكبر من 14 أورو (€300).

Source : Patrick Widloecher, Isabelle Querne, le guide de developpement durable dans l'entreprise, editions organisations, paris 2009,p28.

كما عرف هذا النظام تطبيقات واسعة في المجال الإنتاجي وذلك بتقييم الأثر البيئي للمنتوج قبل وبعد الإستهلاك ووضع غرامات إذا كان تأثيره سلبي والتي تدمج مع سعره، فعملية التطبيق شملت بشكل خاص المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية وصناعة البطاريات، فإذا أخذنا هولندا وبلجيكا وإيطاليا كمثال، فالمستهلك الذي يريد شراء معدات مضرّة بالبيئة مثل المعدات الكهرومنزلية المضرّة بالبيئة، تفرض عليه ضريبة تدمج في السعر النهائي تتراوح ما بين 40 إلى 60 أورو، كما أن هناك أشكال أخرى من الضرائب تفرض على المنتوجات التي لها أثر سلبي على الطبيعة أو المجتمع أو تلحق ضرر إقتصادي، ومن ذلك ضريبة التصنيف الإجتماعي للمنتجات، حيث تطبق حاليا ضريبة عالية على المنتجات ذات التركيز العالي والمضرّة بالصحة، مثل المنتجات التي تحتوي على كميات كبيرة من السكر والدسم، وكذلك الضريبة المدمجة في المنتجات البلاستيكية التي تعد من أكبر الملوثات البيئية، حيث يوضح الجدول التالي بعد الأمثلة على تطبيق الضرائب على الصناعات المضرّة بالبيئة.

الجدول (3-27) الضرائب المطبقة على الملوثات لسنتي 2009-2010 (الوحدة أورو لكل 1طن):

2010	2009	مختلف المواد الصادرة من الصناعة
44.47	44.49	- مركبات أكسيد الكربون
44.67	44.49	- حامض الهيدروليك
67.01	66.74	- أكسيد الآزوت
53.60	53.39	- المركبات المؤكسدة من النيتروجين
44.67	44.49	- الهيدروكربونات غير الميثان (المركبات العضوية المتطايرة)
85.34	64.86	مجموع الغبار المتعلق ≤ 50 طن في السنة

Source : Renouf ltees, table ronde national sur l'environnement et l'economie et la fiscalite et developpement durable, ottawa 2010, p12.

في حالة ما إذا كانت المنظمة خاضعة لأحد المقاييس البيئية EMAS أو ISO 14000 فتفرض عليها غرامة تقدر بـ 350.61 أورو شهريا، وفي حالة الإستهلاك الكبير للورق فتفرض عليها غرامة 120 € للطن وفي حالة إعادة تدوير المستخدم تخفض إلى 35 € للطن.

3- نظام التحفيز: لتحفيز الإستهلاك المسؤول تم وضع نظام عبارة عن مجموعة من الإعانات والتحفيزات تدمج في سعر المنتج، والذي من أشكاله الشائعة نذكر:

- منحة تحديث المنتجات: منحة طبقت في بعض الدول الأوروبية خاصة في ألمانيا وفرنسا، تتجلى في تقديم إعانات لشراء سيارات جديدة تكون إفرازاتها من غاز CO_2 يساوي أو أقل من 155 غرام/كلم، والتي تخص المواطنين الذين لديهم سيارات عمرها أكبر من 10 سنوات، فالمستفيد يحصل على مبلغ 500 أورو، ويزداد هذا المبلغ إذا كانت نسبة الإفراز للسيارة الجديدة لا تزيد عن 125 غرام/كلم.

- القروض البيئية ذات الفائدة 0% طبقت في فرنسا إنطلاقا من عام 2009، والهدف منها هو تشجيع الفرنسيين على إقتناء المنتجات المستدامة وخاصة التي تتميز بالكفاءة الطاقوية، حيث يقدر سقف هذا القرض بـ 3000 أورو بدون شروط أو ضمان، وفي بلجيكا وهولندا وإيطاليا يحصل

المستهلك الذي يشتري المنتجات الكهرومنزلية ذات الكفاءة البيئية من التصنيف A++ على قرض يقدر بـ 20% من قيمة البضاعة بدون فوائد أين يسقف عند مبلغ 2000 أورو .

- قرض الضريبة: وهي إجراءات ضريبية تتيح للعائلات الحصول على جزء من الضريبة المفروضة عليهم لتمويل عملية شراء المنتجات المستدامة، والتي تشمل الإستثمار في الطاقات المتجددة مثل الطاقة الشمسية، طاقة الرياح.

- سعر الشراء المطبق على إقتناء المنتجات التي مصدرها مستدام: يطبق في العديد من الدول الأوروبية، حيث يستفيد المستهلك من إعفاء تقدر نسبته بـ 23% من قيمة المنتجات المشتراة للإستهلاك إذا كان مصدرها مستدام.

خامسا- عرض بعض الجوانب المرتبطة بسياسة التسعير المستدام (التجارة العادلة): تعتبر التجارة العادلة من أهم المعاملات التجارية المستدامة السائدة اليوم، والتي لها إرتباط قوي بسياسة التسعير المستدام، وبغيت إبراز العلاقة القائمة بين التجارة العادلة وسياسة التسعير يجب أولا توضيح الأطر المفاهيمية للتجارة العادلة.

1- المفاهيم المحددة لمفهوم التجارة العادلة: يعود ظهور لمصطلح التجارة العادلة إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية، والتي تجلت في مظاهر الإعانات التي قدمتها الجمعيات الخيرية المسيحية للبلدان الفقيرة حيث أطلق عليها حينئذ إسم التجارة البديلة، وبالنسبة لإكتسابها صفة الرسمية فكان سنة 1989 عندما قامت تعاونية الأنديونيس (Andines) بتسجيل علامتها التجارية في معهد الملكية الصناعية (INPI)، بصفتها علامة تراعي حقوق المصنعين الصغار والمستهلكين على طول دورة حياة المنتج، وقد إكتسبت صفة العالمية بعد تأسيس المنظمة العالمية للتجارة العادلة في نفس السنة والتي ضمت 324 منظمة من 70 بلد، أغلب أعضائها من التعاونيات والجمعيات التجارية المنتجة وشركات التصدير وتجار الجملة والتجزئة، ومن ذلك الوقت إلى اليوم فقد عرفت التجارة العادلة العديد من المدلولات نذكر منها:

التجارة العادلة هي ذلك النظام الهادف إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من العدالة في التجارة مقارنة بالتجارة التقليدية، فمنهجها العام هو إستخدام التجارة كأداة للتنمية، بضمان أجور عادلة للمنتجين تنعكس في السعر المقبول للحياة الكريمة، بالإضافة إلى الحد من المخاوف الأخلاقية والاجتماعية والبيئية¹، وحسب Diaz- Pedregal (2007) فالتجارة العادلة تعد معيار للمنتجات العالية الجودة أخلاقيا والتي تنعكس في التضامن بين الشركاء التجاريين بشكل يمكن صغار المنتجين من تطوير قدراتهم الإنتاجية، وتمكن المستهلكين من التمييز بين أصناف العرض وكأساس لتقبل الأسعار.

¹ Sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Commerce_équitable consulte le 06-11-2014.

فمدلول التجارة العادلة بشكل عام هو طرح السعر يكون متوافق مع حماية مصلحة المنتجين الصغار بما يحقق لهم التنمية الاقتصادية أولاً ثم التنمية الاجتماعية والبيئية، ولتحقيق الهدف من إقامة التجارة العادلة من طرف منظمات الأعمال، فهناك مجموعة من المبادئ يجب الأخذ بها وهي¹:

- التضامن: التعامل مباشرة مع المنتجين وفق علاقة تضامنية مع تفضيل المنتجين من الدول النامية.

- التواصل المباشر: التعامل يكون مع المنتجين بصفة مباشرة دون تدخل الوسطاء الهادفين لتعظيم أرباحهم، فإذا أخذنا العلامة العالمية للتجارة العادلة Max Havellar ، فالمنظمات العالمية المنظوية تحت هذا الشعار ملتزمة بتحويل جزء من إيرادات منتجاتها إلى المنتجين الصغار، مع التعهد بعدم التعامل مع الوسطاء.

- العدالة: فطرح سعر شراء عادل يمكن صغار المنتجين من العيش بعدالة، وبالنسبة لتكلفة المنتج فتحسب على أساس التقاطع بين التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وبالمقارنة مع الدخل الفردي للمنتج وقدراته الشرائية.

- الشفافية: فتقديم معلومات عن المنتج وظروف إنتاجه وشبكات توزيعه يكون بشكل شفاف، كما أن التجارة العادلة تحبذ أساليب الإنتاج غير مكثف والتي تستخدم مواد أولية طبيعية.

2-جوانب إرتباط التجارة العادلة بسياسة السعر المستدام: ترجع خلفيات ربط التجارة العادلة بسياسة التسعير إلى تراكمات إقتصادية وإجتماعية غير محبذة، ناتجة عن أسلوب التجارة التقليدي الذي لايراعي الأبعاد الاجتماعية والبيئية، ما تطلب وضع نموذج تبادلي يأخذ بعين الاعتبار هاته المتطلبات بواسطة السعر، لذلك فالتجارة العادلة مرتبطة بشكل خاص بتحديد سعر المادة الأولية التي مصدرها المنتجين الصغار خاصة من الدول النامية²، وبالتالي فهي تعد المخرج للعدالة في المبادلات التجارية العالمية المهيمنة عليها ظاهرتي المضاربة والإحتكار، كما تعد وفق منظور آخر وجه للمشاركة التجارية مع المصدريين ذوي المواقف الضعيفة في السوق العالمي، فهي تقترح أسلوب جديد للمبادلات التجارية قائم على سلوك المواطنة بإعطاء المجال للمستهلك لتقييم ظروف الحصول على المادة الأولية لمنتوجه، بعيدا عن منهج إقتصاد السوق الذي يحدد فيه السعر من خلال قاعدة تقاطع العرض والطلب، ففي ظل التجارة العادلة فالسعر يحدد بالتفاوض بين المنتجين والمشتريين والذي يكون عموما مرتفع، وهذا لإتاحة الفرص للمنتجين للعيش بظروف كريمة مع عدم الإضرار بالمشتري حيث يتحقق ضمن ذلك مصطلح العدالة، فكلا من المشتريين والمستهلكين لهم نفس النظرة والأهداف والخلفيات، والفرق في تحديد السعر بين التجارة العادلة والتقليدية يمكن توضيحه في الجدول التالي:

¹ Corinne gendron et barsturopalma bisiallon, **quel commerce équitable pour demain, pour une nouvelle gouvernance des échanges**, éditions Eco société , Montréal , 2009 ,p20

² Kattel pouliquen, **le commerce équitable**, marabout, 2010, p23.

الجدول (28-3) فرق التسعير وفق التجارة العادلة والتقليدية (منتوج الموز كمثال):

التسعير وفق الطريقة التقليدية (سعر السوق)	التسعير وفق التجارة العادلة	سعر البيع	
€ 2 للكغ	€ 2.21 للكغ	تكلفة الإنتاج	تحليل التكاليف
€ 0.12	€ 0.31	تكلفة التوضيب والتصدير	
0.38	0.38	حقوق علامة التجارة العادلة	
00	0.03	تكلفة الإستراد والتوزيع	
1.49	1.49		

Source: Bernard Perconte, **50 fichier sur le marketing durable**, Bréal, paris 2010 p110.

فمن الجدول فتكاليف الإنتاج وفق التجارة العادلة تكون مرتفعة، لما تعكسه من ضمان حقوق المنتجين وبالتالي حياة أفضل بالنسبة إليهم، بالإضافة إلى حقوق علامة التجارة العادلة التي تضمن لهم ذلك، وهو ما يترجم في سعر البيع المرتفع نوعاً ما.

فالسعر العادل يعكس التكلفة الحقيقية للمواد الأولية زائد تكلفة النقل والتكاليف الاجتماعية والبيئية للمنتوج، كما يشير Solgral (2002) إلى السعر العادل بأنه التعويض الذي يعكس إحتياجات الأشخاص المشاركين في إنتاج وتوزيع المنتجات¹، والذي يجب أن يتوافق مع دخول والظروف الاجتماعية والبيئية للمستفيدين من منتجي هاته المواد²، وهو ما لا نلمسه في الأسواق العالمية أين نجد إختلالات كبيرة في تحديد الأسعار أي سيادة الأسعار المنخفضة، والتي تنعكس بصفة سلبية على الظروف الاجتماعية والبيئية للمصدرين مثلما هو موضح في الجدول التالي:

¹ E-arnaud et les autres, op-cit, p92.

² Bernard Perconte, op-cit, p110.

الجدول(3-29) الفرق بين السعر المحدد وفق السوق ووفق التجارة العادلة لوحة من المنتجات:

البلد	السعر المدفوع لوحة من المنتج في بلده الأصلي	السعر المدفوع في السوق العالمي	السعر الأدنى المضمون في التجارة العادلة	
			الجانب التعاقدى	الجانب البيولوجي
- كولومبيا	\$4.5	\$5	\$5.5	\$7.25
- كوستاريكا	5.2	5.3	5.75	-
- الإكواتور	2.7	4.2	5.5	7.25
- باناما	1.0	5.0	6.0	-
- الفلبين	1.7	3.75	6.0	-

Source: Bernard Percon , 50fichier sur le marketing durable ،Bréal, paris 2010, p112.

فالجانب التعاقدى يتمثل في حقوق العمال المتجلية في الأجر المحترم، ظروف العمل الصحية وبالنسبة للجانب البيولوجي، فيتمثل في عدم إضافة أي سماد أو مواد محسنة للإنتاج وحماية وصيانة البيئة، والملاحظ أن الأسعار بعيدة تماما عن مبدأ العدالة مع ينعكس سلبا على ظروف الحياة.

إن مرجع السعر العادل في الممارسات التسويقية هو السعر المرجعي الذي يتوقع المستهلك أن يدفعه للحصول على خاصية معينة والذي يكون على العموم مرتفع، فحسب الدراسة التي قام بها مجلس المنافسة الفرنسي عام 2009، وصل إلى نتيجة مفادها أن منتجات التجارة العادلة تكون أسعارها مرتفعة بنسبة تتراوح ما بين 5-15% ، وحسب دراسة قام بها مكتب الدراسات IPSOS في أفريل 2010 وجد أن ضعف الإقبال على التجارة العادلة يرجع إلى سببين، فحسب 46% من المستجوبين فذلك يرجع إلى ضعف قنوات توزيع هاته المنتجات و28% إلى إرتفاع أثمانها، كما تشير الإحصائيات الأوروبية أن قيمة مبيعات التجارة العادلة قدرت ب91.7 مليون أورو سنة 2009 وهي تمثل 6% من قيمة مبيعات المساحات الكبرى، لدى كانت الحاجة إلى التخفيض في أسعارها من خلال تخفيض هوامش التوزيع والتي تعد حاليا من أسباب إرتفاع تكاليف هاته المنتجات، هذا في ظل تعاظم توجه المستهلكين نحو المنتجات المنخفضة الثمن نتيجة الأزمات الاقتصادية.

3- بعض إسهامات سياسة التسعير المستدام في التجارة العادلة: من إسهامات السعر العادل في تشجيع أساليب للتجارة العادلة نذكر¹:

- التسعير والزراعة البيولوجية: من إسهامات سياسات التسعير المستدام لتشجيع التجارة العادلة تنمية العديد من التوجهات التي تصب ضمن هذا التوجه، من ذلك الزراعة البيولوجية التي من مزاياها الابتعاد عن طرق التكتيف وإستخدام المواد الكيميائية، فمساهمة التسعير العادل ضمن التوجه هو تحقيق الإيراد المالي المطلوب لتنميتها أي الأخذ بالتكاليف العادلة في التسعير، أين تكون تكاليف هذا النوع من الزراعة مرتفعة بنسبة 30% والتي تنعكس في السعر النهائي الذي يكون مرتفع بنسبة تتراوح ما بين 20-30% .

- التسعير والتصميم البيئي: يهدف التصميم البيئي بشكل عام إلى خفض التكاليف البيئية للمنتجات مقارنة بالتصميم العادي، لدى يجب أن يخضع هذا النوع من التصميم إلى عامل السعر الذي ينبغي أن يكون مقبول، غير أنه في ظل التجارة العادلة يجب أن تأخذ هاته القاعدة العنصر الاجتماعي أي التكلفة الاجتماعية، فمن خلال دراسة تمت في فرنسا وكندا عام 2008 على 26 منظمة تقوم بتصميم منتجاتها وفق تصميم صديق للبيئة خاضع للتجارة العادلة، وجدت 14 حالة بقي السعر لديها ثابتا و 12 حالة إرتفعت فيها الأسعار، كما أثبتت الدراسة التي قام بها كلا من Splouffe و M-F vernier على مصنع للمنتوجات الكهرومنزلية وصلا من خلالها إلى نتيجة مفادها، أن إتباع طريقة التصميم البيئي وفق متطلبات التجارة العادلة قد خفض السعر بنسبة 10 % بسبب إنخفاض التكاليف الثابتة والمتغيرة على حد سواء، وقد حقق ذلك إرتفاع في المبيعات قدر ب 30%.

بأخذ نفس الدراسة من طرف نفس الباحثين والتي طبقت على عينة مكونة من 30 منظمة، وجدا أن إنخفاض الأسعار يكون بشكل خاص نتيجة إنخفاض التكاليف المتغيرة، ف 13 منظمة إنخفضت الأسعار لديها نتيجة التخفيض في كمية المواد الأولية المستخدمة، 6 حالات نتيجة التخفيض في إستخدام الطاقة المستخدمة، 5 حالات نتيجة إستخدام مواد أولية غير ملوثة بعد إستعمال المنتج، غير أن الأخذ بمتطلبات العنصر الاجتماعي على أكمل وجه قد حقق إرتفاع الأسعار ب 2%².

إن إرتفاع أسعار المنتجات الخاضعة للتصميم الصديق للبيئة، راجع إلى إرتفاع تكاليف البحث والتطوير وتكاليف تكوين رجال البيع لهذا النوع من المنتجات، وتكلفة البحث عن الموردين الذين يوفران المواد الصديقة للبيئة، فمن الدراسة التي قام بها كذلك كلا من Splouffe و P Lanoie - M-F Vernier على 32 منظمة أعمال، عرفت إرتفاع سعر منتجاتها نتيجة إعتماد التصميم الصديق للبيئة، وجدا أن في 20 منظمة يرجع ذلك إلى إرتفاع تكاليف البحث والتطوير، 8 حالات نتيجة تكوين رجال البيع على هذا النوع من المنتجات، 4 حالات للبحث على موردين يراعون هذا التوجه³، وعليه فإعتماد تصميم صديق للبيئة وفق مبادئ التجارة العادلة يؤدي إلى التحسين في

¹ Bernard Perconte, op-cit, p155.

² Jean-Louis Pernin Et Benoît Petitpretrb, **Commerce équitable**, Revue Décisions Marketing N°66, Paris Avril-Juin 2012 - p51.

³ Bernard Perconte, op-cit, p119.

الخدمة المتحققة من المنتج كما يزيد في مدة حياته، بالإضافة إلى التخفيض في تكاليف التصنيع والنقل والإستخدام والحد من الأخطار، كما يضمن جميع حقوق الأطراف ذو المصلحة، فالسعر العادل يجب أن يعكس التكلفة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

المطلب الثالث: سياسة الترويج وفق التوجه التسويقي المستدام:

تعتبر سياسة الترويج روح إبراز التوجه التسويقي المستدام، فهي تعد مرآة عاكسة لأوجه التوافق كما تعتبر أداة تعليمية وإرشادية لتوضيح الجهود المبذولة من طرف المنظمة والتي عادة تكون غير مفهومة من طرف أصحاب المصلحة، خاصة ما تعلق بالأساليب المتبعة في إنتاج منتج مستدام وإبراز خلفيات التسعير العادل، كما يبرز دور وأهمية سياسة الترويج في المسار المستدام في التوعية بالمشاكل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ودور مسار التنمية المستدامة في الحد من هاته المشاكل والتوجه نحو تعديل السلوكيات الذاتية بنشر معالم الإستهلاك الأخلاقي والمسؤول والمساهمة في أنشطة إعادة التدوير والنشاطات الاجتماعية والتجاوب السلوكي مع البرامج التسويقية المستدامة، حيث هناك من يعتبر سياسة الترويج أي الإتصال التسويقي البعد الرابع لأبعاد التنمية المستدامة، أما بالنسبة لتكييف سياسة الترويج وفق أسس مستدامة فيكون بالأخذ بالعناصر المهمة في هاته السياسة ومنها سياسة الإشهار وتنمية الإتصال الاجتماعي.

أولا- خلق إشهار مسؤول اجتماعيا كمطلب خاص في ظل سياسة تسويقية مستدامة: المبدأ المطلوب لخلق سياسة إشهار مسؤول هو دمج الأبعاد الأخلاقية في عملية صياغته وتنفيذه، والعمل على الحد من تأثيراته السلبية بأنواعها المختلفة خاصة ملوثاته السمعية أو البصرية، يشير David Ogilvy (2010) المتخصص في الإشهار إلى أهم العناصر التي يجب الأخذ بها في الإشهار ضمن مسار مستدام وهي الملوثات البصرية، ومن ذلك الصور التي تؤدي إلى تشويه صورة البيئة ونشر ثقافات إستهلاكية وثقافات العنف بغية تحفيز إستهلاك منتجات معينة¹.

حسب الدراسة التي قام بها David Ogilvy حول أهم الإهتمامات التي يجب الأخذ بها في سياسة الإشهار في ظل التنمية المستدامة، وبشكل خاص في كيفية الحد من الملوثات البصرية التي يحتويها الإشهار الإستهلاكي، وأعطى مثال عن الإشهار الموضوع في الأماكن العامة والطرق، حيث وصل إلى نتيجة مفادها أن السائق لا يستطيع قراءة إلا ستة كلمات من الإشهار الموضوع وكلما إنبهر بالصور الموضوعة في الإشهار سيؤدي إلى فقدان التركيز على القيادة وهو ما سيؤدي بإحتمال كبير إلى إرتكاب حادث مرور، وضمن نتيجة أخرى وصل أنه كلما قل التركيز سيؤدي ذلك إلى إستهلاك منتجات ملوثة وغير فعالة، حيث أفرزت توصيات دراسته قيام العديد من محافظات الولايات المتحدة الأمريكية إلى نزع لوحات الإشهارات الموضوعة في الطرقات وتعويضها بأخرى تحت على حماية البيئة من خلال وضع صور للطبيعة والحيوانات البرية دون تفصيل يذكر .

ضمن دراسة أخرى قامت بها المنظمة الكندية لحماية المستهلك حول التلوث النفسي الذي يسببه الإشهار والتي خصت المستهلك الكندي والأمريكي، وجدت أن المستهلك في كلا البلدين يتلقى ما

¹ Edouard de broglie, la marque face à l'éthique, village mondial, 2002, p143

بين 1500 و3000 رسالة إشهارية يوميا من مختلف قنوات إذاعة الإشهار، خاصة من محلات البيع، الشوارع، التلفزيون، الرسائل النصية، الإذاعات.....، حيث قدرت عدد ساعات الإشهار الذي يذاع أسبوعيا 44 ساعة، وبعد الدراسة النفسية والاجتماعية لتأثيراته، وجدوا أنه يؤدي إلى دمج ثقافات إستهلاكية لم تكن معروفة من قبل، كما إمتد إلى وضع نموذج للحياة موافق لما تم الإشهار عليه مع نكران نماذج الحياة المعيشة المعروفة من قبل، ووفق دراسة أخرى تمت في أوروبا الغربية على 15000 ومضة إشهارية تم إذاعتها في التلفزيون في فترة زمنية قدرت ب6 أشهر، وجدوا أن 181 ومضة فقط تراعي البعد الاجتماعي والبيئي، أما البقية مستقطبة فتدعو إلى ثقافة الإستهلاك الواسع¹.

كما يشير Oliviero Toscani وهو متخصص في الإشهار ومدير الإشهار في مؤسسة Benetton العالمية لصناعة الملابس، أنه إلى حد اليوم لم تقم دراسات جادة لدراسة التأثير السلبي النفسي والاجتماعي للإشهار، ولكنه يشير إلى بعض الحقائق التي إستنبطها ومن ذلك تدمير القيم الاجتماعية من خلال الصور التجارية، بالإضافة إلى خلق جو من إخلال الثقة بالنفس، وعلى العلاقة بين الأفراد وعلى نمط التربية، ذلك أن الإشهار يركز على أسلوب معين من الحياة وعلى نشر ثقافة معينة تكون الجو المناسب لإستهلاك المنتج، والذي يمثل في نظرهم نمط الحياة الجديد المبني على الحلم الجميل بعد إستهلاك المنتج، وأحسن مثال لتدمير الإشهار للقيم الفردية الإشهار الذي تبنته مؤسسة Dove التابعة لمجموعة Unilever أين كان موضوع الرسالة قدر نفسك بعد إستهلاك المنتج، وما ذلك إلا تأثير نفسي يمتد إلى جوانب اجتماعية متضمنة فقد الثقة الذاتية والاجتماعية².

ثانيا-مساهمة الإشهار في تنمية الإتصال المجتمعي: يشير مفهوم تنمية الإتصال المجتمعي إلى تنمية النشاطات المرتبطة بسياسة الإتصال مهما كانت وسيلتها لبعث وإبراز الرسائل الاجتماعية والبيئية لمنظمة ما، وجهود إندماجها ضمن مسار التنمية المستدامة مهما كانت طبيعتها وحجمها كما يعرف أيضا بأنه كل أنشطة الإتصال التي تساهم بذكر وإبراز الإلتزامات البيئية والاجتماعية للمنظمة، فالإتصال المجتمعي يعتبر اليوم من أنجع الوسائل التي تبرز الصورة الطيبة وهو ما يحقق ميزة تنافسية تجارية واجتماعية مع ضمان التمويل والتمويل الكافين لنشاطاتها وكذلك يحقق التوافق مع المتطلبات القانونية، كما يعتبر أداة دفاعية تجاه جميع المسائل المرتبطة بالتنمية المستدامة.

1-جوانب الإهتمام بالإتصال المجتمعي: يعود الإهتمام بالإتصال المجتمعي إلى توجهات لكسب رؤية إيجابية تجاه البيئة الاجتماعية والطبيعية، فمن خلال إستبيان قامت به وكالة IFOP عام 2009 ف75% من مديري الشركات المتعددة الجنسيات يرون أن الإتصال المجتمعي هو جانب رئيسي للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، كونه أداة التواصل المباشرة مع أصحاب المصلحة وخاصة ما تعلق بتوجيه المعلومات التي تخص عملية الإنتاج والمنتج قبل ممارسة عملية الإستهلاك، كما أن نتائج الإستبيان الذي قامت به هيئة IPSOS BP عام 2007 بين أن 95% من الأوربيين يريدون معلومات حول الآثار البيئية والاجتماعية لمنظمات الأعمال قبل القيام بعملية الشراء والذي يكون من خلال الإتصال المجتمعي، كما بينت دراسة أخرى قام بها كلا من kamins et Vanhamne

¹ Ademe, la publicite est elle respectueuse du developpement durable, paris, 2007, p08.

² Elisabeth Laville, op-cit, p292.

أن آثار الإلتزامات الاجتماعية إعلاميا يولد موقف تجاه للمنظمة ومنتجاتها بخض النظر عن مستوى المنتجات المعروضة.

من الأمثلة التي تبرز دور هذا الجانب في التنمية المستدامة، ففي فرنسا صدر تشريع سنة 2011 عرض يلزم منظمات الأعمال المنظوية في البورصة CAC40، على نشر تقارير سنوية حول آثار نشاطاتها على البيئة والمستهلك وهذا عبر وسائل الإتصال المعروفة¹.

الغرض من الإتصال التسويقي في ظل مسار التنمية المستدامة هو القيام بإشهارات تبين جهود المنظمة في هذا المجال، من ذلك عرض التخفيضات في أسعار المنتجات التي تخضع للمشاركة في الإستعمال، وكذلك إستخدام أدوات التسويق المباشر والتي منها المجلات والتقارير المكتوبة أو إقامة معارض مثل أسبوع للتجارة العادلة أو بواسطة التسويق الفيروسي من خلال القيام بالدعاية للتوجه المستدام عبر شبكات التواصل الإجتماعي، كذلك عرض جهود المنظمة فيما يتعلق بالإستدامة من خلال الاندماج في مؤشرات عالمية ومن ذلك مؤشرات تصنيف الإستدامة، وكذا الإلتزام بالتقييسات العالمية في هذا المجال وتبني عناوين البيئية.

2-الواقع الحالي لسياسة الإتصال المجتمعي: يعاني الإتصال المجتمعي في الوقت الراهن تنامي خجل، كما يعد من أضعف السياسات التسويقية تجسيدا لمبادئ التنمية المستدامة، الأمر الذي أدى إلى بدل جهود كبيرة من طرف المتخصصين لإزالة اللبس المرتبط بمفاهيمه وتطبيقاته، ومن ذلك ما صدر عن التقرير الصادر من مجموعة Adwiser التي تم إنشائها عام 2006 من طرف مجموعة من الإعلاميين والمتخصصين في مجال الإتصال والتنمية المستدامة، والذين بدأوا أولا بتحديد مفهومه، حيث يعرفونه بأنه الإتصال الذي يعرض تطوير الجوانب الاجتماعية والطبيعية وتحفيز تطوير أنماط التفكير الإيجابي للحياة بالإعتماد على وسائل تقوم بذلك تتسم بالمسؤولية، مع مناوئة كل مسار له تأثير سلبي على البيئة وعلى العلاقات الاجتماعية، فالإتصال المجتمعي هو أداة ذات مدلول خفي لتحقيق التوافق مع المتطلبات التي شكلت عوائق بالنسبة للتوجهات المستدامة، حيث يشجع المستهلكين على تبني وإستهلاك المنتجات البيئية ومنظمات الأعمال على التعامل مع المنظمات والعلامات ذات التوجه المسؤول، فهي تعطي للتنمية المستدامة بعد أساسه المشاركة والتعاون والتحالف².

من المناهج التي حققت فعالية للإتصال المجتمعي نذكر، أولا تشخيص حالة العلامة التجارية المستهدفة، ثم تحليل الهدف التسويقي من وراء إتباع هذه السياسة، ليتم بعد ذلك السعي لإبراز دمج الجهود المتوافقة مع متطلبات الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة التي لها علاقة بسياسة الإتصال التسويقي، أي توضيح مجالات تطبيق المسؤولية والاجتماعية والأخلاقية وتقييم مختلف جهود التوافق من خلال سياسة الإتصال، والجدول التالي يلخص أهم العناصر والتساؤلات التي في حالة تحقيقها تمكن من تحقيق إتصال مجتمعي فعال يساهم بشكل كبير في تحقيق إندماج جيد لمنظمات الأعمال مع مسار التنمية المستدامة:

¹ Antoine Rennewaert, **publicite et developpement durable**, un debat d'avenir, sur le site www.info-durable.be consulte le 14/11/2014.

² Bernard Perconte, op-cit,p123.

الجدول(3-30) أهم العناصر والتساؤلات التي تمكن من تحقيق إتصال مجتمعي فعال:

مجالات الإهتمام	أهم التساؤلات التي يجب الأخذ بها
ما يخص المنظمة	- هل المنظمة بادرت إلى عرض جوانب التحلي بالمسؤولية الاجتماعية ومجالات تجسيد أبعاد التنمية المستدامة؟ - ماهي مختلف التحفيزات المعروضة لتحقيق إدماج في هذا المسار؟ وهل يتم عرض نشاطات المنظمة التي تخضع لضغط من أصحاب المصلحة؟
ما يخص المنتجات	- هل يتم عرض الميزات البيئية والاجتماعية للمنتج؟ وهل يتم عرض مختلف الأخطار المحتملة جراء عملية إستهلاكه؟ وماهي الأخطار التي قد يدركها المستهلك بعد إتباع سياسة تسويقية غير مستدامة؟
ما يخص حقيقة المنتج	- هل السياسة التسويقية المطبقة تغطي الجوانب البيئية والاجتماعية؟
ما يخص الهدف التسويقي	- هل لسياسة الإتصال التسويقي المتعلقة بجوانب البيئة والمجتمع لها تأثير على الأرباح في المدى القصير؟
ما يخص الهدف من الإتصالات التسويقية	- ماهي الخلفيات المتوقعة من إتباع سياسة إتصال مجتمعية؟ (تحقيق طلب على المنتجات، التموضع في السوق، نشر صورة مستدامة الحد من بعض السلوكيات غير مرغوبة ومن ذلك سلوك التمييز وسلوك إستغلال المرأة، تهميش الأقليات وإثارة العنف خاصة تجاه الطبقات الهشة من المستهلكين).
ما يخص الإستهداف التسويقي	- هل عملية الإستهداف المرتبطة بسياسة الإتصال تكون تجاه أصناف من المستهلكين الذين أثبتوا مردوديتهم، أو هو إستهداف عام لتغيير السلوك الإستهلاكي ومن بعد السلوك الإنتاجي؟
ما يخص أساس النشاط	- هل للمنظمة مزايا أخلاقية يمكن عرضها من خلال سياسة الإتصال التسويقي؟
ما يخص أدوات تحقيق الأهداف	- هل الأدوات المستخدمة في عملية الإتصال تتوافق مع تحقيق سلوك إستهلاكي مسؤول، وهل تم التحقق من ذلك بواسطة دراسات وإختبارات ؟

Source : Alice audois- Anne courtois, **la communication responsable**, Eyrolles ,Paris 2009,p 214.

فالجدول يبين الأهداف التي تسعى المنظمة من تحقيقها في مسار التنمية المستدامة من خلال سياسة الإتصال التسويقي ومدى ملائمة الوسائل المستخدمة مع ذلك، والمتطلب الذي يجب أن تكون عليه كل وسيلة لتحقيق المطلوب.

3-الأخطار المرتبطة بسياسة الإتصال المجتمعي: بالرغم من الدور الكبير الذي يطلع به الإتصال التسويقي في إبراز وتجسيد متطلبات التنمية المستدامة، فهو يعد كذلك أداة رقابة من طرف مختلف أصحاب المصلحة، فكل قصور أو أداء سلبي لا يتوافق مع ما تم عرضه من جهود وتوجهات سيعود بآثار غير محبذة على المنظمة قد يرهن مستقبلها في عالم الأعمال، خاصة ما إذا تم القيام بالغسيل الأخضر (Green Washing) والذي عبارة عن أسلوب ترويجي تستخدمه منظمات الأعمال من أجل إظهار صورة بيئية وإجتماعية مسؤولة، فهي من أجل ذلك تقوم بإستثمارات كبيرة في الدعاية أكثر مما هو متجسد واقعياً¹.

يستخدم مصطلح الغسيل الأخضر من قبل جماعات الضغط البيئية، والذي يشير إلى جملة الإتصالات التي تكون من طرف منظمات الأعمال لإبراز التقدم المحرز في مجال التنمية المستدامة والتي لا تصاحبها إجراءات حقيقية في الواقع²، كما يشير كذلك إلى تحريف الوقائع من حيث المضمون والشكل من أجل إظهار أن المنظمة مسؤولة إجتماعيا وبيئيا، والذي غالبا ما يكون بتغيير إسم العلامة التجارية أو المنتج لإعطاء الانطباع أنه طبيعي، فعلى سبيل المثال عن طريق وضع صورة للغابات على زجاجة للمواد الكيميائية أو عن طريق إختيار زهرة خضراء كشعار للمنظمة ونشاطاتها وهي على خلاف ذلك أو من خلال تقديم حجج أنها منظمة مسؤولة ولكن هاته الصورة هي مشوهة.

يعرف وفق المصطلح الموضوع في القاموس العالمي للتسويق سنة 2009، بأنه إستخدام الأسلوب التسويقي للمحافظة على توسع الأسواق، وذلك بطرح نموذج تسويقي قائم على فكر أصدقاء البيئة والكفاح من أجل القضاء على الفقر، أما وكالة الإتصال البريطانية فتعرفه بأنه نقل معلومات مشوهة الحقائق لإظهار أن المنظمة مسؤولة بيئيا وإجتماعيا في نظر الجمهور المستهدف.

للد من هذا التصرف غير المقبول قانونيا، تم في الدول المتقدمة إنشاء العديد من المراسد والهيئات لمراقبة هاته الممارسات، ومن ذلك الهيئة النرويجية للإشهارات المسؤولية إجتماعيا، التي تم إنشائها في سبتمبر 2011 وكذلك الهيئة الفرنسية ADEME للإشهارات المسؤولية إجتماعيا، حيث ترجع البدايات الأولى لتطبيق الغسيل الأخضر في النرويج عام 2007 عندما تم عرض إشهار للسيارات البيئية وهي على خلاف ذلك، الأمر الذي أدى إلى التركيز على الصدق والوفاء في هاته الإشهارات بالإضافة إلى السعي لنشر ثقافات متوافقة مع التنمية المستدامة من خلال إستخدام طرق ترويجية مسؤولة، ومن ذلك تشجيع الإستهلاك المشترك والإستهلاك عن طريق الكراء ومضاعفة الجهود لترقية المنتجات البيئية، غير أن هناك من يرى بأن الوقوع في الغسيل الأخضر هو خطر على صورة المنظمة ولكن في الوقت ذاته هو أداة لتحقيق الوقاية والتنوعية من المخاطر البيئية والإجتماعية.

5-قياس فعالية الإتصال التسويقي المستدام: تقاس فعالية سياسة الإتصال التسويقي العادي من خلال مجموعة من الإختبارات الإستباقية لموضوع الرسالة والمستهدفين أي من خلال المحاكاة،

¹ Alice audois et Anne courtois, **la communication responsable**, Eyrolles, Paris 2009, p238.

² Emmanuel Druon, **Economies : Entreprendre et produire autrement**, éditions Pearson, Paris 2012, p53.

أما بالنسبة لسياسة الإتصال ضمن توجهات مسؤولة ومستدامة، فقياس الفعالية يكون بواسطة العديد من الأدوات والتي تخص كل بعد من أبعاد التنمية المستدامة على حدى، فتقييم الأداء البيئي يكون من خلال إستطلاع الآراء حول النظرة وتقبل التوجهات والمنتجات المستدامة، ومثال ذلك ما قامت به مؤسستا Haves Media Coopers و Price Waterhouse Coopers للخدمات الإستشارية لقياس فعالية الإتصال المجتمعي، حيث إستخدموا قاعدة بيانات على شبكة الأنترنت لتحليل الأثر الترويجي للمنتوج المستدام وهذا على طول دورة حياته، بدراسة تأثير وسائل الإتصال المستخدمة من خلال قياس إنبعاثات غاز CO₂ وإستهلاك المواد غير مستدامة أي البصمة الإيكولوجية، ثم أثر الرسالة التي تحملها على السلوك الإستهلاكي، بتقييم أثر بعض المصطلحات المستخدمة في الإشهار على المستهدفين من ذلك إقتراحات السلامة والسلوكيات المثالية... ، والجدول التالي يبين مختلف الجوانب التي يجب دراستها للتحقق من فعالية سياسة الإتصال التسويقي المستدام:

الجدول (3-31) جوانب تقييم فعالية سياسة الإتصال التسويقي المستدام:

الآثار المرتبطة برسائل المنظمة صاحبة الإتصال	الآثار المرتبطة بأداة الإتصال	الآثار المرتبطة ببث الرسالة
- الصورة النمطية للجوانب البيئية والاجتماعية - درجة المساهمة في الحد من الإستهلاك الكبير والتبذير - تغطية سياسة الإتصال للطبقات الفقيرة - تأثير سياسة الإتصال على شراء المنتجات البيئية (خاصة بإستخدام سياسة الإشهار وترقية المبيعات) - تأثير سياسة الإتصال على الصحة العامة وعلى توجه حماية البيئة	- إستهلاك الموارد الطبيعية (الماء، الورق ، الطاقة..) - أثر الكربون (إصدار الكربون) لكل وسيلة سواء كانت مرئية، مسموعة، مكتوبة - إنتاج وتسيير النفايات - التصميم البيئي لأدوات الإذاعة - ظروف العمل - العلاقة مع الموردين - مسار نشر الإتصال المسؤول	<u>الآثار الإجتماعية:</u> - التأثير على التنوع وعلى تكافؤ الفرص..) - تكوين العمال والتشغيل <u>الآثار على البيئة:</u> - إصدار غاز CO₂ - إستخدام مواد غير مستدامة - التخفيض من المخلفات - المساهمة في التنوع البيولوجي

Source: Alice audois- Anne courtois, **la communication responsable**, Eyrolles, Paris 2009, p224.

فيما يخص تقييم الأداء الإجتماعي لسياسة الإتصال التسويقي فالى حد الساعة لا يوجد مقياس لذلك إلا إذا إستثنينا دراسة AD HO الذي قام بوضع مقياس ونمذجة إحصائية للآثار، وكذلك المحاولة التي قامت بها منظمة Greenpeace والتي أعطت تقييم سلبي لإشهار علامة Dove لمؤسسة Unilever، بسبب مقطع إشهار لإستخدام نوع من الغسول مصنوع من زيت النخيل المستخرج من تدمير لغابات النخيل في إندونيسيا وما سبب ذلك من نذرة لبعض الأنماط الحيوانية.

فسياسة الترويج ضمن مسار التنمية المستدامة تعتبر وسيلة لتأمين الاندماج والتوافق مع هذا المسار وكذلك وسيلة لتحسين سمعة المنظمة وشرعيتها للتعامل مع أصحاب المصلحة.

المطلب الرابع: سياسة التوزيع وفق التوجه التسويقي المستدام:

من عناصر المزيج التسويقي التي لها أهمية كذلك للتوافق مع مسار التنمية المستدامة سياسة التوزيع، لما تلعبه من دور كبير في تحقيق كفاءة للمنفعة المكانية والزمانية وفق بعد إجتماعي وبيئي وللتأثير على المستهلكين للإرتقاء بهذا التوجه، وللتوعية تجاه المنتجات المتوافقة وتقريبها للإستهلاك سواء كان نهائي أو وسيط، فأهمية سياسة التوزيع تبرز في تحقيق دمج فعال لفلسفة التسويقية وأدواتها في أبعاد التنمية المستدامة، ضمن مسارين يتجلبان في المساهمة في التوجه المستدام والتحلي ببعض المتطلبات التقنية المتوافقة مع هذا التوجه.

أولاً- دور سياسة التوزيع في تحقيق توجه تسويقي مستدام: تتجلى مساهمات سياسة التوزيع في تحقيق مسار تسويقي مستدام في تشكيل قنوات ربط بين المنظمة والمستهلكين والعناصر التسويقية المحققة للتوجه المستدام.

1- التأثير على سلوك المستهلكين لتوجيههم نحو الإستدامة: يتجلى الأثر المباشر لسياسة التوزيع ضمن مسار التنمية المستدامة في التأثير على المستهلكين للقيام بالشراء المتوافق مع متطلبات الشراء العادل، بالرجوع إلى نتائج دراسات عالمية فقطاع التوزيع يسهم في الناتج الخام العالمي الخام بما نسبته 10%، كما أن 93% من حاجات المستهلكين تتم عبر القنوات التقليدية لسياسة التوزيع، إنطلاقاً من هاته المكانة يبرز دور هذا القطاع لتطوير منافذ للحصول على المنتجات البيئية والعادلة، دون أن ننسى تعاظم قطاع التوزيع الإلكتروني الذي يستهلك حالياً حوالي 2.3% من نفقات المستهلكين عبر العالم حسب إحصائيات 2009، والذي حقق مداخيل تقدر بـ 114 مليار أورو عام 2014 بعدما كانت 68 مليار أورو عام 2009، وهذا بإستثناء مبيعات السيارات إلكترونيا وتذاكر السفر والبيع بين الأشخاص، وعليه يبرز دور سياسة التوزيع في المسار المستدام في مساهمتها في التحسيس للمنتجات البيئية والمسؤولة والعادلة والحصول عليها، مع الإشارة أن الاهتمام الأكبر الذي حظيت بها كان من خلال قنوات التوزيع الإلكتروني¹.

كما تعد سياسة التوزيع من أهم الأدوات المستخدمة لتحقيق المشاركة بين المنظمة وأصحاب المصلحة وهذا من خلال تبني شعاراتها خلال عملية التوزيع، ومن الأمثلة الواقعية لذلك نذكر المشاركة القائمة بين مساحات البيع بالتجزئة كارفور Carrefour مع منظمة حماية البيئة WWF في فرنسا لتحسين صورتهم بالنسبة للمستهلكين، وهو نفس المسار الذي إتخذته السلسلة البريطانية للبيع بالتجزئة Marks et Spancer عام 2007 بالتعاون مع هيئات حماية المناخ، من خلال قيامها بإعداد برنامج يتكون من 100 مجهود يتم تطبيقه على خمسة سنوات، حيث سيضم 150 مجهود حتى عام 2015 والذي خصص له مبلغ 55 مليون أورو، لتشجيع تبني سلوكات مسؤولة تكون مثالية في العالم والتي تصب في مسعى الحد من مسببات التغيرات المناخية، الحد من النفايات،

¹karin viel, op-cit, p115.

العمل على تطوير المواد الأولية المستدامة، تحسين الصحة والوضع المعيشي للمستهلكين، التحلي بالممارسات التجارية الأخلاقية¹.

كما تعتبر قنوات التوزيع أداة إستراتيجية لتطوير أسواق جديدة أساسها المعاملات المستدامة، كما تعد أداة لخلق علاقات توافق بين المستهلكين والسلوكات المستدامة، من أوجهها البيع بالمزاد للتخلص من المخزون الفائض، حيث ساهم هذا الشكل من تصريف المنتجات في تمديد عمر المنتج والحد من النفايات وإستهلاك المواد الأولية، كما يشكل اليوم حوالي 40% من نمط الإستهلاك في أوروبا، كما تعد القناة القصيرة المعتمدة بين المنتجين الصغار والحرفيين من أنجع الوسائل الحالية في تسويق المنتجات ذات الصبغة المستدامة، فحسب دراسة أوروبية قام بها معهد (CREDOC) (Centre de Recherche pour l'Etude et de l'Observation des Conditions de Vie) سنة 2004، ف20% من الأوروبيين يفضلون القناة المباشرة أي القصيرة لشراء المنتجات المستدامة وهاته النسبة قفزت إلى 37% عام 2008 .

2- سياسة التوزيع كأداة للتعريف بالمنتجات المستدامة: تساهم سياسة التوزيع بشكل كبير اليوم بالتعريف بالمنتجات المستدامة، من خلال تحقيق التميز في العرض وهذا بوضع علامات وعناوين بيئية تعكس صفات المسؤولية والعدالة والتجاوب البيئي والمرتبطة بشكل خاص بوظيفتي التغليف والتخزين اللتين تعتبران من الوظائف التقنية لسياسة التوزيع، ومن أهم العلامات والعناوين البيئية التي حققت الريادة في التمييز بين المنتجات المستدامة وغير مستدامة علامتي Biocoop و Nuturalia، وكذلك العلامة العالمية التي تخص التجارة العادلة Max Havelaar.

حسب دراسات أوروبية تمت في سنة 2011، ف45% من مبيعات المنتجات البيولوجية تتم في سلاسل محلات التجزئة مقابل 22% في المحلات المتخصصة في هذا النوع من المنتجات، و12% يتم عن طريق البيع المباشر و21% عن طريق المنتجين²، كما أن جهود القائمين على سياسة التوزيع أثمرت بوضع علامات تعكس وجود المنتجات المستدامة ومن تلك العلامات MDD Flocert, Alterco وهي خاصة بالمنتجين الصغار للمواد الأولية، وكذلك العلامة Malongo الخاصة بالمصنعين الصغار للقهوة.

لضمان أن العلامات والعناوين البيئية تتصف بالشفافية والصدق، وإنطلاقاً من سنة 1995 تم إنشاء هيئة حكومية أوروبية بالتعاون مع جماعات التضامن العالمية المتشكلة من النقابات العمالية، وحركات حماية المستهلكين لمناقشة الجوانب الأخلاقية المبينة في هاته العناوين البيئية، بالإضافة إلى التأكد من مشروعية وصحة المعلومات المقدمة، كما تهدف إلى حماية الموزعين الصغار من ضغوط الموزعين الكبار، فوفقاً للقانون Galland الصادر سنة 1996 والمدعم بواسطة القرار Dutreil الصادر سنة 2005، فهو يلزم منظمات الأعمال على إيضاح بعض الهوامش الخفية لتحديد سعر البيع من خلال عرض أجر الوسيط وتكلفة المورد الصغير للبيع وهذا لحماية المنتجين الصغار

¹ karin viel, op-cit, p216.

² Ibid, p219.

من المنتجين الكبار والذي تم تقنينه ضمن إطار عالمي من خلال التقييسة SA 8000 التي تم إنشائها عام 2007.

كما تم وضع نظام لتبادل المعلومات حول الوسطاء والموردين في العالم وتوافقهم مع متطلبات الإستدامة، فمن مكونات هذا النظام التقارير الصادرة من المنظمة العالمية للتجارة العادلة والذي خص بشكل رئيسي بعض البلدان نذكر منها الصين، البنغلاديش، الهند، المغرب، تونس، معلومات تخص مراقبة وتقييم ظروف العمل، مصادر المواد الأولية في هاته البلدان الموجهة للإستهلاك العالمي حيث تم تأدية حوالي 2500 مراقبة عام 2005.

من الأشكال الأخرى المتبعة للتعريف بالمنتجات المستدامة وتشجيع إستهلاكها، مقاطعة نقل وتوزيع المنتجات التي لها مسار سلبي تجاه التنمية المستدامة، ومن الحملات التي عرفت صدى عالمي نذكر حملات مقاطعة التموين بالمنتجات المصنوعة من الخشب الإستوائي، ومن الموارد الطبيعية النادرة ومن الحيوانات المهددة بالإنقراض وهذا بالتوافق مع منظمات غير حكومية مثل WWF و¹ Greenpeace.

ثانيا- المتطلبات التقنية لتحقيق سياسة توزيع مستدامة: تتجلى المتطلبات التقنية لتحقيق سياسة مستدامة للتوزيع، تحقيق كفاءة إقتصادية وإجتماعية وبيئية في عمليات توريد ونقل وبيع المنتجات بصفتها الخام والنهائية بالتركيز على إستهلاك الطاقة في النقل والتبريد، مع العلم أن تكلفة الطاقة المستخدمة في عمليات نقل وحفظ وتوزيع المنتجات تمثل 24% من الطاقة العالمية المستخدمة، ما يتطلب تحقيق كفاءة في إستهلاك الطاقة، حيث يكون ذلك من خلال:

1-تحقيق كفاءة في نقل المواد: المبدأ العام الذي تم إعتماده عالميا لتحقيق كفاءة إقتصادية وبيئية بشكل خاص هو التحول من مبدأ النقل الخاص بالمنظمة الواحدة إلى مبدأ النقل العام، وهو عبارة عن أسلوب للنقل يساهم في نقل منتجات العديد من منظمات الأعمال دفعة واحدة إلى نفس الموقع المستهدف، والغرض من ذلك هو الحد من التكاليف وإطلاق الغازات المضرة بالبيئة الصادرة من وسائل النقل، بالإضافة إلى تحسين الكفاءة الإقتصادية لمعدات النقل بأخذ أكبر كمية ممكنة من المنتجات في وسيلة النقل الواحدة²، فمن خلال التحليل الإقتصادي والبيئي لهذا النوع من أسلوب النقل بأخذ فرنسا كمثال، فقد أتاح التخفيض من إطلاق حوالي 410 طن من غاز CO₂ ومن 50% من الملوثات الأخرى والإقتصاد ب40% من تكلفة الطاقة خلال سنة 2011.

ضمن هذا التوجه فقد أنشأ في فرنسا هيئة لتحقيق التوافق البيئي والإقتصادي والإجتماعي في عمليات النقل، والتي تضم سبعة منتجين هم – L'oreal -Coca cola-Kraft-Ferrero - Carrefour-Danone -Palmolive -Colgate وسلاسل توزيع من مساحات كبرى هي FM logistique leclerc -Cazino-Monoprix ، وبين منظمات نقل متخصصة هي TFE -STEF- Transalliance المسيطرة على حوالي 63% من قطاع التوزيع في فرنسا برقم أعمال يبلغ 75 مليار أورو وبعدد عمال يقدر ب400000 عامل وبإملاكها حوالي 85 مليون لوحة

¹ Amne marie duroux, **Etiquette enironmentale en debat**, Paris2010, t et d editions,p22.

² Joelle morana, op-cit,p84.

شحن Palette، فقد حقق هذا التوافق بين المنتجين والناقلين والموزعين الحد من 18 ألف طن من غاز CO₂ و21000 كلم كمسافة مقطوعة شهريا.

لقياس كفاءة هذا الأسلوب في تحقيق مردودية إقتصادية وبيئية، فقد وضعت الشركة الفرنسية للنقل بالسكك الحديدية SNCF في فيفري 2009 نظام DIFERT، لقياس تأثيرات وسائل النقل على البيئة بشكل عام مع إتاحة هذا النظام متابعة إصدار غاز CO₂ لكل وسيلة نقل، حيث سجلت المنظمة في جانفي 2010 حوالي 2000 إتصال للإفصاح عن معلومات¹، كما طور هذا النظام ليتيح مشاركة المعلومات بين المنتجين والمستهلكين والسعي إلى إقامة أكبر قدر من الشفافية للتحقق من المعلومات.

كما تم اعتماد أسلوب آخر لتحقيق كفاءة إقتصادية وبيئية وإجتماعية في عملية النقل المستدام ومن ذلك أسلوب قياس البصمة الكربونية الأقل، فبأخذ المساحات الكبرى leclerc كمثال، فعملية التموين بالمنتجات يجب أن لا تتعدى 150 كلم إنطلاقا من مواقع الإنتاج إلى مواقع leclerc في أنحاء فرنسا، وهذا للحد من البصمة الكربونية للمنتجات التي تبيعها leclerc المرتبطة بوسيلة النقل، كما حققت هاته الطريقة أثر إجتماعي تجلى في المساهمة في التنمية المحلية من خلال دعم المنتجين الصغار الذين يكونون قريبين من مواقع leclerc، بالإضافة إلى ذلك فعلامة leclerc ترخص لهم استخدام علاماتها في بيع منتجاتهم، كما تتكفل leclerc ببيع المنتجات البيئية الخاصة بهم حيث بلغ عدد صغار المنتجين المتعاقدين مع leclerc وفق هذا النمط من التموين حوالي 14000 منتج، وهي نفس الطريقة التي إعتمدتها سلسلة كارفور Carrefour باتفاقها مع 300 من صغار المزارعين لتموين 2500 وحدة خاصة بها في جميع أنحاء فرنسا بالمنتجات الفلاحية، بحيث لا تتجاوز المسافة بين كارفور والمزارع 30 كلم، مع إلتزام المزارعين بإعتماد طرق الفلاحة البيولوجية، حيث تمنح كارفور من أجل ذلك 15% من هامش المبيعات لمساعدة هؤلاء المزارعين².

ومن الأساليب كذلك التي حققت كفاءة تتوافق مع الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة الإعتداد على تقنيات التسويق الإلكتروني والذي يتيح تسليم المنتج على مسافة لا تتجاوز 10 كلم، فحسب الدراسة التي قامت بها هيئة Estia فعملية التسويق الإلكتروني تتيح الحد من الآثار البيئية والتكلفة الإقتصادية للمنتج بمعدل يتراوح ما بين 3 أو 4 مرات أقل من عمليات التسويق التقليدية، كما أن الحصول على المنتج من خلال إعتداد وسيلة التجارة الإلكترونية يحقق إقتصاد ما معدله 20 دقيقة من الوقت³.

2-تسيير نفايات قطاع التوزيع: من النفايات الشائعة لقطاع التوزيع مخلفات التغليف بمختلف مستوياته الأولى، الثانوي، وغلاف الشحن، والتي تشكل حوالي 52% من الحجم العام للمنتج مع العلم أن 67% من المنتجات المتاحة موضوعة في أغلفة كرتونية، فأوجه الإهتمام المنصب تجاه سياسة التوزيع لتسيير نفايات التغليف هو التحول إلى المواد الصديقة للبيئة في صناعته وخاصة إستعمال المواد الصادرة من إعادة التدوير وتحويل ما يصدر من طاقة إلى مصادر بديلة لإستهلاكها،

¹ Karin viel,op-cit,p238

² ibid,p221

³ Thierry Jonenne, **les quatre livres de la logistique durable**, revue français de gestion industriel, vol 29 n°01 paris,2010,p11.

ومن التجارب الرائدة في ذلك التجربة البلجيكية، ف45% من الطاقة المستخدمة لتوليد الكهرباء في بلجيكا ناتج عن تحليل مكونات التغليف المسترجع من عمليات التوزيع والتي عرفت العديد من التحسينات، فقد إنتقلت إلى حوالي 55.2% سنة 2007 ثم إلى 74.1% سنة 2009، وبدراسة إستشرافية تمت في فرنسا فتطبيق هاته التقنية سيحقق لها الكثير، نتيجة الكمية الكبيرة للورق المرمي سنويا والذي مصدره نفايات التغليف، المقدر كمياته ب830000 طن أي بمعدل 40 كلغ للفرد الواحد سنويا، وهو ما يكلف سنويا ما قيمته 110 مليون أورو.

3-التأكد من أنظمة الموردين (وظيفة الشراء في المنظمة): تركز منظمات الأعمال اليوم على النشاطات التي تحقق لها قيمة مضافة أكبر ومن ذلك وظيفة التوريد، ف80% من قيمة رقم أعمال منظمات الأعمال تتحدد وفق مصادر التوريد، كما أن تحقيق توريد جيد ب5% سيحقق مبيعات إضافية تقدر ب25%، هذا بعدما كانت هاته الوظيفية خاضعة لتنظيم تقليدي للوظائف مرجعه تنظيم Fayol (1919) الذي يعتبر الوظائف الرئيسية في منظمات الأعمال هي الوظيفة التقنية والتجارية والمالية والمحاسبية، حيث تتطلب في ظل مسار التنمية المستدامة العديد من الجهود والنشاطات.

أ-أهم متطلبات التوجه المستدام من إدارة التوريد: من متطلبات الاندماج في مسار التنمية المستدامة فيما يخص وظيفة التوريد، الحاجة إلى علاقات تعاقدية مع موردين متخصصين، من أجل الحصول على توريد يحقق منتج مسؤول بسعر عادل يعود بأثر إيجابي على ربحية المنظمة وأصحاب المصلحة، فحسب الدراسات التي قام بها كل من Zeyl et Petit (2004) فالمتطلبات الخاصة لتحقيق وظيفة توريد مستدام، هو تحليل سلوكيات وتوقعات المستهلكين، والتي تحول إلى معلومات توجه إلى إدارة التوريد بغية الحصول على مواد أولية متوافقة مع هذا التوجه، وحسب Perrotin (2001) فهناك أربعة تحديات لتحقيق سياسة للتوريد المستدام¹ منها الربح وتوفيرالمنتجات بالكفاءة والمواصفات المطلوبة المتلائمة مع سياسة المنتج والتسعير المستدام والإمتثال لشروط العقد أي الإلتزام بالمواعيد النهائية وشروط الدفع وجودة الخدمة، والمحافظة على صورة المنظمة أي إقامة علاقات مستقرة ودائمة ومتفاعلة بين الموردين للمواد الصديقة للبيئة والمستفيدين من التوريد.

كما عملية التوريد المستدام تجمع بين ثلاثة وظائف رئيسية تتجلى في:

- تسير القوى التفاوضية: أي القدرة على التفاوض للحصول على منتجات وسيطية مستدامة بسعر يلبي معايير الجودة الإقتصادية والبيئية والإجتماعية.
- السيطرة على الإمدادات الوسيطة: من خلال الإطلاع المستمر على معالم الصناعات المزودة بالمواد الأولية والمناطق الجغرافية الصادرة منها.
- الثقة المتبادلة: السعي لتطوير شراكة موثوقة ذات مصداقية ومسؤولية، بعيدا عن جميع أوجه المواجهة والهيمنة.

¹ Sandrine Grumberg, op-cit, p107.

من أجل التحقق من صدقية وشفافية نشاطات الموردين وتوافقها مع متطلبات التنمية المستدامة، قامت هيئة Globels Social Compliance Programme المنشأة عام 2007، بإعداد تقارير عن الموردين حسب طلب كل منظمة أعمال، وأوروبا تم إنشاء منظمة التجارة الأوروبية التي تحوز على قاعدة البيانات Business Social Compliance، والهدف منها هو التحقق من ظروف العمل لدى الموردين ومدى موافقة موادهم الأولية لمتطلبات الاستدامة، بالإضافة إلى هيئة عالمية وهي مبادرة التجارة الأخلاقية التي تقوم بضبط المتعاملين الدوليين والمحليين المحترمين للقواعد الأخلاقية في عملهم الإنتاجي، وعلى مستوى منظمات الأعمال قامت سلاسل التجزئة الأمريكية Walmart بإعداد قاعدة بيانات تخص مورديها والتي إستطاعت من خلالها تطوير الأداء الاجتماعي والإقتصادي والبيئي للمنتجات التي تقوم ببيعها، فهي تقوم بطرح 15 سؤال بشكل دوري على مورديها تخص تكاليف الطاقة وكميتها المستهلكة وإطلاق الغازات الدفينة ومختلف الإجراءات المسؤولة في عمليات الإنتاج، حيث ساهمت قاعدة البيانات في تحديد أهم الملتزمين بمبادئ التنمية المستدامة في عملياتهم الإنتاجية ومنهم Procter et Gamble -Gargill Colgate-Palmolive- Generalmille-Henkel-Monsota-Pepsico-Johnson-Tetrapack-Tyson-Unilever.

ب-أهم الأنظمة المستخدمة لتقييم التوجه المستدام للموردين: فتقييم الموردين يشكل موقف إستباقي من المنبع بالنسبة للمنتجات المستخدمة، والذي أساسه التحليل الفني لتقييم المخاطر ومعرفة العوامل الجذابة وتحديد الإحتياجات الأساسية لمنظمات الأعمال من حيث التحلي بالأخلاق ومتطلبات التنمية المستدامة مع العمل على تثقيف الموردين تجاه الممارسات الجيدة، ومن الأدوات المستخدمة لتحقيق ذلك، نذكر¹:

- محاسبة الكتاب المفتوح: تعتبر هاته الأداة شكل من أشكال السيطرة على الموردين فيما يخص التحلي بالمسؤوليات الإقتصادية والإجتماعية والأخلاقية، فمبدأ عمل هاته المحاسبة تبادل المعلومات المتعلقة بتكاليف الإنتاج ومكونات المواد الخام وتكاليف النقل، والغرض الرئيسي منها السعي لبناء بناء الثقة بين الشركاء التجاريين وتسهيل المفاوضات وإقامة نظام للتبادل مبني على أسس شفافة، كما يساعد هذا النظام على تحقيق وفورات الحجم بسبب الإنعكاسات المشتركة للتصريح بالتكاليف ولمعرفة العطاءات التنافسية وفهم السوق.

- إستخدام مبادئ التسويق لتحقيق الشراء المستدام: تتجلى أول خطوة لتحقيق توريد مستدام في التحليل والإختيار، فالتحليل يخص التحليل الداخلي للجوانب النفسية للمشتريات ودراسة الطلب والعرض المتوافق له، ومن الأدوات المستخدمة لتقييم ذلك تحليل بورتر للقوى الخمسة ومصفوفة الأسواق ومصفوفة الطلب، مع التركيز على مفهوم مركزية المشتريات القائمة على توسيع نفوذ المشتري وتحقيق إستجابة أفضل لمتطلباته، حيث يعتبر نموذج Webster and Wind مرجع لهذا التوجه، كما تعد سلسلة القيم العالمية GTC مثالا لتطبيق ذلك، بأخذها بسياسة القوة والإعتماد لتنظيم العلاقة بين موردي المواد الخام والمستهلكين والمنتجين، حيث يشير Gereffi (2006) إلى القوة التي يتمتع بها المشترون للتحكم في التوزيع والتوريد والإنتاج على الصعيد العالمي والمتمثلة في

¹ Joelle morana, op-cit,p36.

تطوير شراكة شرائية مركزية قائمة على وضع شروط وحواجز للتصميم وتقبل المنتجات والتي تشكل فرص لتعلم للموردين كما تستخدم ويأخذ بها في سبيل تحقيق توريد مستدام.

- نظام مراجعة وتدقيق الموردين: أهم نظام معترف بها عالميا هو نظام ICS وهو مبادرة الشرط الاجتماعي التي أنشأها إتحاد التجارة والتوزيع FCD، بالتعاون مع 14 جمعية ذات أولوية من أصحاب المصلحة والتي تهدف إلى توحيد ظروف العمل وحقوق الإنسان لدى الموردين، حيث أنجزت منذ 2010 2500 مراجعة على 1400 مورد في 25 دولة، وهذا بعد وضعها قاعدة للبيانات يتم تنفيذ جميع عمليات التدقيق من خلالها، وحاليا فهي تعتمد على ثلاثة مراكز بحثية وهي . VERITAS - CSCC-SGS

- أسلوب التنقيط: يتم تحديد جانب المسؤولية لدى الموردين، وفق تصنيف أساسه معاملات الترويج أين تنقط إستجابة الموردين لتطوير وتنفيذ خطط لإدارة المخاطر التشغيلية والتنفيذية المتعلقة بالتوريد والتي تخص التنظيم والتحلي بالمسؤولية، شفافية المعلومات، الإلتزام تجاه أصحاب المصلحة، الإلتزام بالمراقبة الخارجية، البحث والتطوير، النظرة والإستراتيجية على المدى البعيد¹، من 0 إلى 10 مثلما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(3-32) كيفية إستخدام أسلوب التنقيط لتقييم توافق الموردين مع متطلبات الإستدامة:

المبادئ	خصائص المورد (0-10)	التوريد المسؤول المتحقق	تقييم موردين آخرين شراكة مع المورد المستهدف
- التنظيم والمسؤولية - شفافية المعلومات			

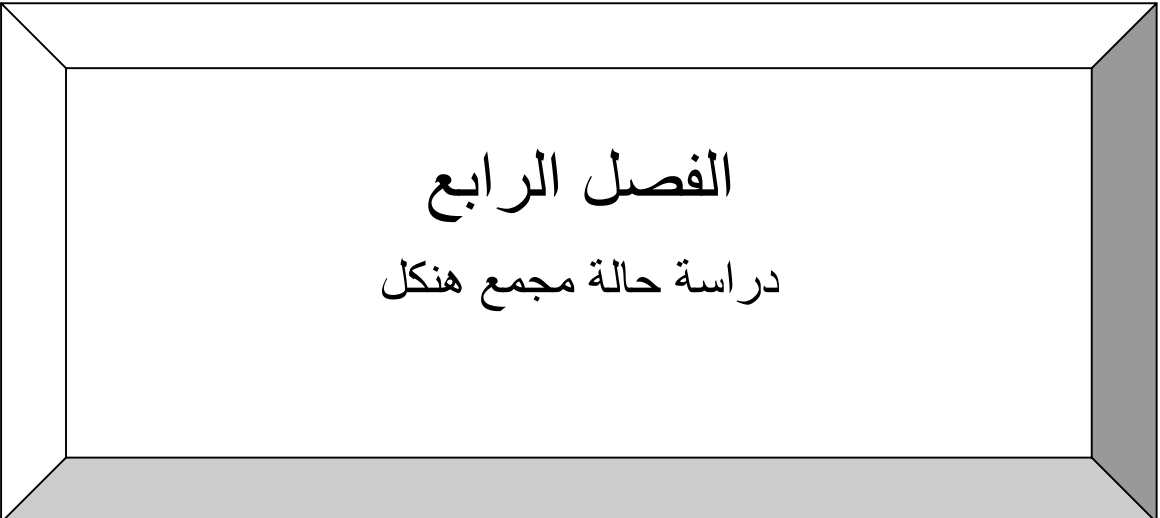
Source: Joelle Morana, **logistique durable**,lavoisier,paris2013,p96.

إن التوزيع وفق أسس مستدامة مكمل للسياسات التسويقية الأخرى والذي يجب النظر إليه كسلسلة مترابطة وليس كوظيفة مكتملة، مع السعي الدائم إلى البحث والتطوير والإبتكار لتحقيق الأحسن، من خلال تفكير مشترك يأخذ الأهداف والتكاليف الاجتماعية والإقتصادية والبيئة في العمليات المرتبطة بالتوزيع ومن ذلك التغليف، النقل والشحن مع السعي الدائم إلى إخضاع جانبه المادي للطرق التصنيعية الصديقة للبيئة.

¹ Joelle morana,op-cit,p96.

خلاصة الفصل:

يعد تحقيق مسار تسويقي مستدام تحدي وقضية إستراتيجية للممارسات التسويقية، فالإندماج وتحقيق التوافق يعد المتطلب الأساسي تجاه المسار المستهدف ليس فقط من أجل جوانب التأثير السلبى والشبهات غير مرغوبة، ولكن كمساهمة فعالة تتوافق مع متطلبات المسؤولية وبما يحقق وفق منحى آخر صورة جيدة وريادة أكبر لمنظمة الأعمال في بيئتها وسوقها وفق منظور أخلاقي، وهو ما يتطلب نموذج مبادئه الأساسية فلسفات ومبادئ إجتماعية ومن ذلك التحلي بالأخلاق والمسؤولية وسلوك المواطنة التي تعد الوجه المطلوب في المعاملات الاقتصادية والتجارية، وما تتطلبه من الأخذ بتوجهات وتعديل ممارسات والأخذ بمنهجية لإبراز صدق ذلك، ليمتد ذلك إلى السعي لفهم وخلق العرض المتوافق وما يتطلبه من تحليل أكبر لما هو مقبول ومجمع عليه من طرف أصحاب مصلحة هذا التوجه، كما أن تحقيق كل ما تم التعرض إليه عمليا يتطلب تخطيطا إستراتيجيا حيث تبين النماذج التي تم التعرض إليها مختلف المناهج لتكييف وتعديل السياسات التسويقية وفق متطلبات تحقيق التنمية المستدامة، وما يتطلب ذلك من القيام ببعض التعديلات للسياسات المتبعة حاليا والأخذ بالعديد من الأفكار الحديثة التي تساهم بفعالية في ذلك، مع تخطيط المزيج التسويقي المناسب الذي يعد جسر بين الأفكار الفلسفية ومع ما يتم السعي إليه لتحقيقه على المستوى التطبيقي بالنسبة للوظيفة التسويقية، بوضع المنتج المناسب وما يتطلبه من إجراءات للتوافق، والسعر المناسب المحقق للغرض العام من المسار مع اعتماد طرق التوزيع المثلى لإيصال المنتجات المطلوبة للمهتمين بها أو للذين يتم التأثير عليهم ليصبحوا مساهمين بكل فعالية في المبتغى العام المنشود، مع اعتماد وسائل الإتصال التسويقي المثلى للإرشاد والنصيحة والإبلاغ أولا ثم عرض عرض جهود المنظمة ومنتجاتها المتوافقة والإغراء والحث وإعادة الحث لشراء المنتجات المتوافقة ثانيا.



الفصل الرابع

دراسة حالة مجمع هنكل

الفصل الرابع: دراسة حالة مجمع هنكل:

يعتبر مجمع هنكل من المؤسسات الرائدة عالميا في إنتهاج إستراتيجية قائمة على الاندماج الإيجابي في التنمية المستدامة في أعمالها التسويقية، فالاستدامة واحدة من الصفات المميزة لهنكل، الذي يسعى دائما إلى تحقيق الدور الريادي في هذا المجال من خلال التركيز على عمليات الابتكار، وفي إيجاد بدائل رشيدة فيما يخص إستهلاك المياه والتعامل مع مياه الصرف والنفايات والفضلات الصلبة، مع بذل جهود في الإرتقاء بالصحة والسلامة والتقدم الاجتماعي، مع العمل بشكل حثيث على الإعلام عن هاته الجهود المبذولة والتي تشكل له قيمة مضافة له ولجميع عملاءه ومستهلكيه، مع الإشارة إلى أن سياسات التنمية المستدامة لدى هنكل تخطط على مستوى مركزي في مقر الشركة الأم بألمانيا ويتم تطبيقها في جميع الوحدات الفرعية في العالم ومن ذلك الجزائر، مع إجراء تكييف لبعض النشاطات وفق متطلبات البيئة الطبيعية والاجتماعية والقانونية للبلد المستهدف.

وبالنسبة للحصول على المعلومات الخاصة بجهود وإجراءات هنكل لتحقيق سياسة تسويقية متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة فكان من عدة مصادر تتجلى في التقارير حيث تم إستخدام أكثر من 210 تقرير (15 تقرير نشاط، 14 مدونة، 9 ميثاق أخلاق، أكثر من 40 تقرير للخبراء أكثر من 120 تقرير صحفي متخصص، 12 تقرير من شبكة الأنترنت)، بالإضافة إلى مقابلات في كل من فرع فرانكفورت بألمانيا، 22 مقابلة في المديرية العامة بالجزائر العاصمة، 05 مقابلات في الفرع الإنتاجي بشلغوم العيد.

يتعرض الفصل بالوصف والتحليل لجهود مؤسسة هنكل التسويقية ضمن إستراتيجيتها القائمة على الاندماج في مسار التنمية المستدامة وذلك من خلال المباحث الأساسية التالية حيث سيتم في المبحث الأول التعريف بمجمع هنكل ونشاطاته، وفي المبحث الثاني سيتم عرض سياسات هنكل تجاه متطلبات التنمية المستدامة، أما في المبحث الثالث سيتم تقييم توجهات الإستدامة العامة والتسويقية لهنكل الجزائر.

المبحث الأول: إضاءات حول مجمع هنكل:

يعد مجمع هنكل من المنظمات الرائدة عالميا في مجال التقنيات والعلامات التجارية التي تخص مواد التنظيف والعناية بالصحة الشخصية وتكنولوجيا اللصق، فالإبتكار في المنتجات والعمليات والآداء الرفيع ومعرفة وتلبية إحتياجات ومتطلبات المستهلكين النهائيين والصناعيين تعد عوامل حققت لهنكل النجاح على المدى القصير والطويل، حيث عرفت تجذر في ثقافته، الشيء الذي إنعكس كله في مستويات النمو العالية في الأسواق التجارية والمالية، وفي المكانة والسمعة العالية على مستوى المؤشرات المالية والاجتماعية والبيئية.

المطلب الأول: عرض حول مجمع هنكل ونشاطاته عالميا:

يعد مجمع هنكل شركة متعددة جنسيات بإمتياز لما حققه من نجاحات باهرة على المستوى الإقتصادي والبيئي والاجتماعي، حيث يمكن إيجاز المراحل التاريخية التي مر بها المجمع إلى غاية اليوم فيما يخص الأسواق المستهدفة والمنتجات المعروضة ورقم الأعمال وتطور الموارد البشرية لديه في الآتي:

أولا- عرض تاريخي حول تطور مجمع هنكل: يعود تأسيس مجمع هنكل عام 1876 من طرف فريتز هنكل في مدينة دوسلدورف بألمانيا، أين كانت تباع منتجاته على المستوى المحلي لتتوسع فيما بعد إلى فيينا عام 1886 ثم برلين عام 1898 حيث بيعت منتجاته لأول مرة في صيدلية هانز شوارزكوف، وبالنسبة لأهم المنتجات المقدمة من طرف هنكل وتطورها التاريخي فيمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول (1-4) مراحل تطور إنتاج منتجات هنكل:

1903	أنشأت شركة هنكل أول شامبو الشعر بالشراكة مع شوارزكوف
1907	قامت بتسويق علامتها التجارية "برسيل" والذي يعد أول غسول ذاتي التفاعل في العالم
1922	أنشأ هنكل أول فرع لإنتاج المواد اللاصقة الإصطناعية
1954	أنشأت هنكل فرع الصابون فا FA
1969	تم تصنيع أول أنبوب للغراء من نوع بريث Pritt
1975	تم الإستحواذ على UNIPOL (إتحاد منتجات البذور الزيتية)
1986	تم الإستحواذ على الإتحاد العام لصابون مرسيليا الذي كان يملك العلامة التجارية le chat
1987	وقعت هنكل عقد شراكة مع كولجيت وبالموليف، حيث حققت لها هاته الشراكة تطوير المنتجات Lesieur-Cotelle، وفي نفس السنة إسترد العلامة BREF – MIR

1990	إشترى هنكل العلامة ريبسون Rubson
1995	إشترى هنكل شوارزكوف
1999	وحدت هنكل فروع صناعة المواد الكيميائية تحت إسم Cognis
2004	إستحوذ هنكل على شركتي معالجة المياه كونكورد وإندولا
2005	إستحوذ هنكل على المتخصص الكيميائي لرودياو وفي عام 2006 إستحوذ على العلامات التجارية BODYCARE
2008	إستحوذ هنكل على شركة النشا الوطني (مواد صديقة للبيئة) في إطار إستراتيجيتها نحو التنمية المستدامة
2014	إستحوذ هنكل على العلامات التجارية الأمريكية Kenra و Bellehair وألترنا كما إستحوذ في نفس السنة على الشركة الفرنسية لصناعة الماء القرمزي Vigor.

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التقارير المراجعة عن المجمع.

إن إدارة مجمع هنكل عالميا تتم على ثلاثة مستويات إدارية، المستوى المركزي (المقر الرئيسي) الموجود بدوسلدورف بألمانيا، والمقرات الإقليمية الثلاثة الموجودة في كل من فيينا بالنمسا والذي يشرف على بلدان أوربا وأمريكا، وشنغهاي بالصين والذي يشرف على 13 بلدا في آسيا والمركز الإقليمي بدبي والذي يشرف على 52 بلدا في كل من إفريقيا والشرق الأوسط بالإضافة إلى المقرات الموجودة في كل بلد محل نشاط هنكل.

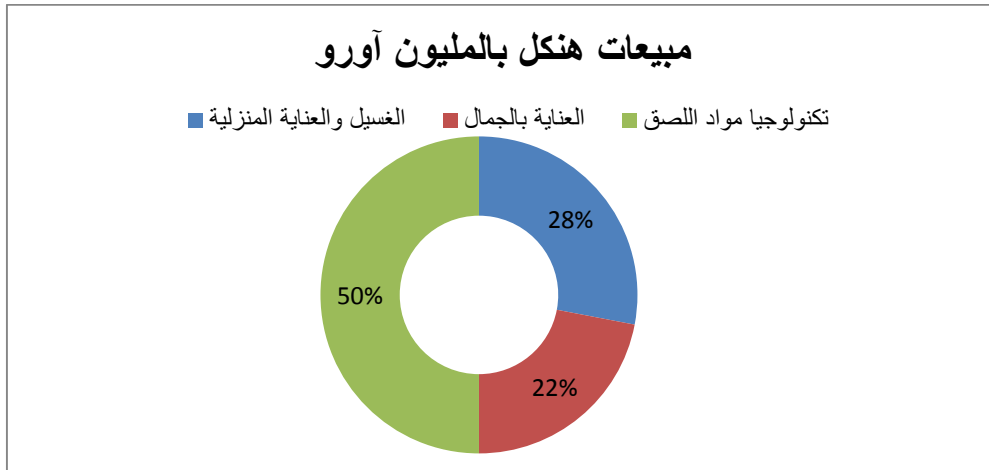
وبصفة عامة فهنكل تعتبر شركة عالمية مرتبطة إلكترونيا، نتيجة إتباعها نظام الحوسبة السحابية ل400 موقع موجود في العالم والتي تضم 47000 موظف، فهي تستخدم قاعدة للتطبيقات المثبتة على سحابة خاصة من IBM، كما قررت هنكل وضع نظام WAN موحد يحقق إمكانية الإطلاع على تسيير جميع فروعها في آن واحد، مع منح إمكانية المشاركة بين جميع الوحدات في العالم والقدرة على الأخذ بعين الاعتبار تغيرات البيئة والأسواق من خلال الاستفادة الكاملة من شبكة الهجين MPLS والأنترنت، كما يتيح له القدرة على مراقبة الأداء من خلال تطبيق مؤشرات أداء ذات صلة وتوقع حل المشاكل بشكل إستباقي من خلال إستكشاف الأخطاء وإصلاحها بفعالية، كما تحقق هاته الأنظمة تحسين تكاليف الإتصال بين المواقع والشركة الأم وتوافقية أكبر مع مؤشر أدائها AQS الخاص بالجودة.

وبالنسبة لصياغة مختلف الإستراتيجيات المرتبطة بنشاط هنكل فيتم وضعها من قبل لجنة توجيهية بالتعاون مع لجنة المساهمين ومجلس الإدارة والتي تضم كل من مدير تنفيذي للمالية، مدير تنفيذي للموارد البشرية والخدمات العامة، مدير تنفيذي لتكنولوجيا المواد اللاصقة، مدير تنفيذي لمواد العناية بالجمال ومدير تنفيذي لمواد الغسيل ومواد العناية المنزلية، حيث تعمل هاته اللجنة بشكل وثيق مع مجلس الإدارة ومجلس إدارة لجنة المساهمين وهيئة الرقابة، خاصة فيما يتعلق

بالإستراتيجيات المالية والتجارية المرتبطة بصافي الأصول والمركز المالي للعمليات التجارية وتطوير الأعمال وتسيير الهياكل، وفي ضوء ذلك تم منح لجنة المساهمين حق النقض (الفيتو) فيما يخص القواعد الإجرائية التي تحكم تصرفات إدارة هنكل، بإعتبارهم شريك لديه مسؤولية شخصية مباشرة عن نشاط المجمع.

ثانيا- عرض للنشاطات الإنتاجية لهنكل: لهنكل مزيج من خطوط المنتجات معروضة في جميع أنحاء العالم بعلامات تجارية متعددة وبتكنولوجيات رائدة وهذا في مجالات ثلاثة وهي المنظفات (Care Laundry and Home)، العناية بالجمال (Beauty Care)، وتكنولوجيا مواد اللصق (Adhesive Technologies)، فمحفظة هنكل من المنتجات تضم حوالي 750 منتج، وبتحليل عام لنتائج المبيعات، فقطاع تكنولوجيا مواد اللصق يعد من أهم القطاعات المربحة لهنكل، يتبعها قطاع منتجات التنظيف والعناية المنزلية ثم قطاع العناية بالجمال، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (1-4) نسبة مبيعات كل خط من منتجات هنكل:



من إعداد الباحث بناء على التقارير المقدمة

وبالنسبة لمضمون عمق خطوط المنتجات الثلاثة لهنكل وتطور رقم أعمالها فيمكن عرضها في الآتي:

1-المنظفات والعناية المنزلية: يعد من أكثر القطاعات الإنتاجية لهنكل نشاطا على المستوى العالمي، وبالنسبة لمنتجات هذا القطاع فتتجلى في المنظفات السطحية ومنتجات الغسيل ومنعمات النسيج ومنتجات تحسين أداء عملية الغسل ومنتجات العناية المنزلية، ومنها كذلك السوائل الموجهة لتنظيف الصحون والمنتجات الموجهة لغسل الأطباق ومنظفات دورات المياه ومعطرات الهواء وبالنسبة لأهم علامات هنكل ضمن هذا النشاط فتتجلى في:

- DECAP FEU مجموعة من منتجات التنظيف للأفران (أنشئت في عام 1958).

- LE CHAT العلامة التجارية الموجهة لتنظيف الملابس (أنشئت في عام 1853).

- Minidou عبارة عن مطهر.

- MIR نوع من المنظفات (أنشئ في عام 1968).

- بريل إيزيس منتج التنظيف خاص بالجزائر.

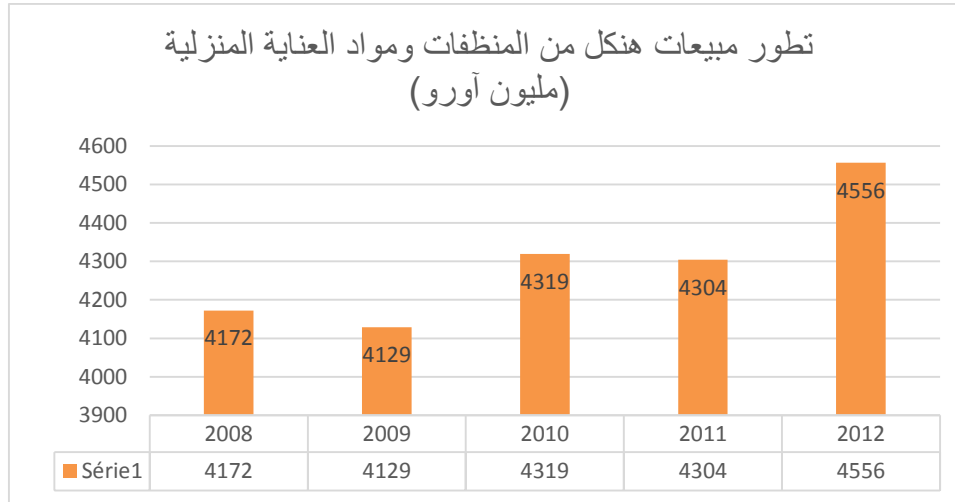
- Super Croix العلامة التجارية الخاصة بالغسيل المعطر.

- Terra مجموعة من منتجات التنظيف.

- X-TRA مجموعة من منتجات التنظيف.

وبالنسبة لتطور مبيعات هذا الخط الإنتاجي من سنة 2008-2012 مقيمة (بالمليون أورو) فيمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول(2-4) يوضح مبيعات هنكل من منتجات مواد التنظيف والعناية المنزلية (2008-2012):



المصدر: من إعداد الباحث بناء على التقارير المتحصل عليها.

فالمبيعات عرفت تطورا ملحوظا إلا في سنوات 2010-2011 نتيجة الأزمة المالية لسنة 2008.

2-العناية بالجمال: تتجلى أهم منتجات هنكل الموجهة للعناية بالجمال في المستحضرات الخاص بالشعر والعناية بالجسم والبشرة والفم، ومن أهم علامات هذا الخط الإنتاجي نذكر:

- شوارزكوف وهي علامة تجارية مخصصة لمنتجات الشعر (تم إنشاؤها في عام 1889).

- Vademecum العلامة التجارية لمعجون الأسنان (أنشئت عام 1892).

- Diadermin العلامة التجارية المتخصصة في جمال الوجه (أنشئت عام 1904).

- العطور مونت سانت ميشيل والعلامة التجارية كولونيا (أنشئت عام 1920).

- FA العلامة التجارية لمنتجات العناية بالجسم (أنشأت عام 1954).

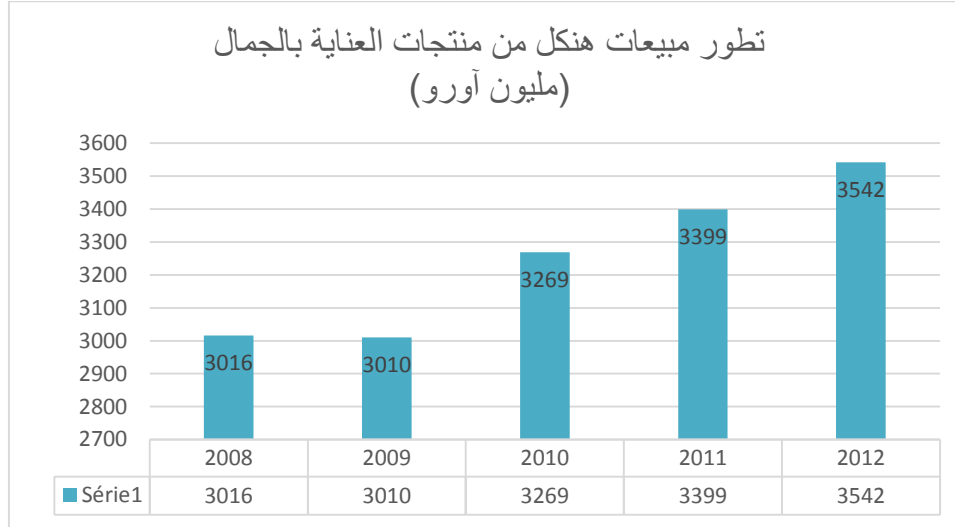
- Taft وهي علامة تجارية لمنتجات تصفيف الشعر للرجال والنساء (أنشئت عام 1955).

- Denivit العلامة التجارية المتخصصة في صحة الأسنان (أنشئت عام 1978).

- منتجات الرغوة ذات الطبيعة المستدامة Perfect mousse (أنشأت عام 2010).

وبالنسبة للمبيعات السنوية (بالمليون أورو) لمنتجات هذا الخط الإنتاجي ما بين سنوات 2008-2012 فهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول (3-4) مبيعات هنكل من منتجات العناية بالجمال من سنوات 2012-2008:



المصدر: من إعداد الباحث بناء على التقارير المتحصل عليها.

فمبيعات هنكل ضمن هذا النوع من المنتجات عرفت وتعرف نمو كبيرا.

3- تكنولوجيا مواد اللصق: يعد هذا الخط الإنتاجي من أهم خطوط منتجات هنكل مردودية منذ إنشائه في 22 جانفي 1923، حيث تشمل منتجات هذا الخط كل من مواد اللصق وموانع التسرب ومواد معالجة الأسطح الخاصة بالأفراد والحرفيين والصناعيين، وبالنسبة لعلامات هنكل التجارية ضمن هذا الخط فتتجلى في:

- Loctite وهي نوع من المواد اللاصقة.

- Metylan علامة تجارية للمواد اللاصقة للورق (تم إنشاؤها في عام 1953).

- Pattex علامة تجارية (أنشئت عام 1956).

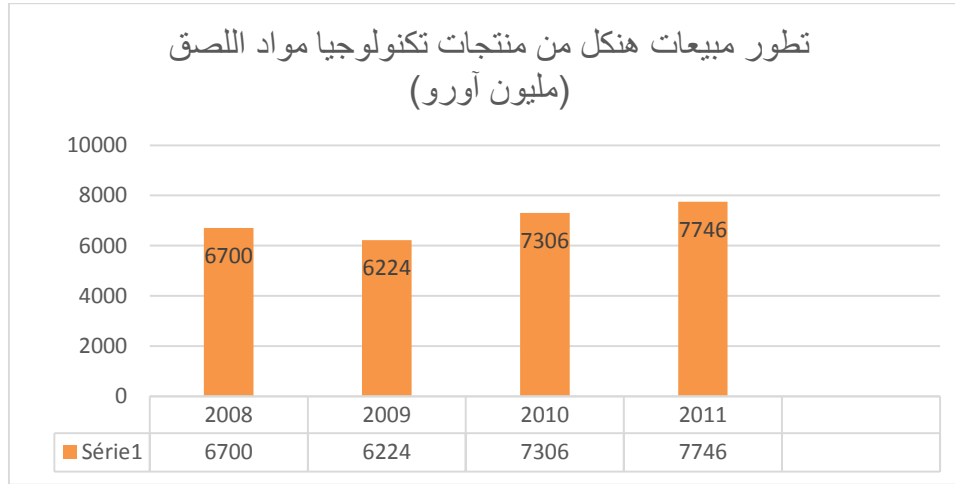
- Pritt نوع من المواد اللاصقة المخصصة لتلاميذ المدارس.

- Rubso علامة تجارية للمنتجات المخصصة لمكافحة الرطوبة (تم إنشاؤها في عام 1957).

- Tangit علامة تجارية للمواد اللاصقة المخصصة لأعمال السباكة والصرف الصحي (أنشئت في عام 1963).

وبالنسبة لمبيعات هذا الخط الإنتاجي ما بين سنوات 2012-2008 فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-4) المبيعات السنوية لهنكل ما بين سنوات 2008-2011 بالنسبة لتكنولوجيا مواد اللصق:
اللصق:



المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقارير المتحصل عليها.

فالمبيعات عرفت تطورا ملحوظا إلا في سنوات 2010-2011 نتيجة الأزمة المالية لسنة 2008.

ثالثا- عرض للتقارير المالية والتجارية لهنكل: بالتعرض لمعطيات الوضع المالي والتجاري لهنكل المتوفرة ما بين سنوات 2011-2012، فنلمس تحقيقه نتائج تجارية جيدة إنعكست على تحسن مؤشراتته المالية والموضحة في الجدول التالي:

الجدول(4-5) تطور مؤشرات هنكل المالية بين سنتي 2011-2012(بالمليون أورو):

بالمليون أورو	2011	2012	التغير %
المبيعات	15605	16510	5.8
الأرباح التشغيلية	1765	2199	24.6
العائد على المبيعات (%)	11.3	13.3	2.0
معدل العائد على المبيعات	13	14.1	1.1
صافي الدخل	1191	1556	30.6
ربحية السهم في منطقة اليورو	2.69	3.49	29.7
العائد على رأس المال العامل (ROCE)	15.8	18.7	2.9

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب لسنة 2014.

فالجدول يبين لنا النتائج المالية الإيجابية التي حققها مجمع هنكل.

وبالنسبة للنتائج المالية لكل خط إنتاجي من خطوط الإنتاج الرئيسية الثلاثة فهي موضحة في الآتي:

1-منتجات الغسول والعناية المنزلية: فإستراتيجية هنكل المالية والتجارية ضمن مجال هذا النشاط هو إحتلال مناصب القيادة في السوق في جميع أنحاء العالم، وهذا من خلال العمل على تحقيق نمو متواصل من خلال الابتكارات بما يجعل العلامة التجارية قوية، مع زيادة التركيز على العلاقة مع العملاء، وبالنسبة للنتائج المالية المتحققة من وراء إتباع هاته الإستراتيجية ضمن هذا الخط الإنتاجي فهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-6) المؤشرات المالية لقطاع الغسول والعناية المنزلية لهنكل لسنوات 2011-2012:

المؤشرات المالية	2011	2012	معدل الزيادة
المبيعات	412	417.2	0.1%
الأرباح التشغيلية	510	439	14%
الربح التشغيلي المعدل	530	450	17.8%
العائد على المبيعات	12.1	10.5	1.6 نقطة مئوية
العائد المعدل على المبيعات	12.8	10.8	2.0 نقطة مئوية

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فالجدول يبين لنا النتائج المالية الإيجابية التي حققها مجمع هنكل.

2-منتجات مستحضرات التجميل: تسعى هنكل من هذا النشاط إلى تحقيق نمو مربح جدا والعمل على جذب إبتكارات جديدة لإثراء محفظة العلامات التجارية لهذا الخط الإنتاجي، والعمل على الإنحياز للمطالب الصارمة للعملاء، وبالنسبة للمؤشرات المالية المحققة في هذا النشاط فهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-7) بعض المؤشرات المالية لقطاع مستحضرات التجميل:

المؤشرات المالية	2011	2012	معدل الزيادة
المبيعات	3010	3016	0.2%
الأرباح التشغيلية	387	376	14%
الربح التشغيلي المعدل	387	379	17.8%
العائد على المبيعات	12.9%	12.5%	04 نقطة مئوية
العائد المعدل على المبيعات	12.9%	12.6%	0.3 نقطة مئوية

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فالجدول يبين لنا النتائج المالية الإيجابية التي حققها مجمع هنكل.

3-منتجات تقنيات اللصق: تسعى هنكل إلى تحقيق الريادة في هذا النشاط بإتباع إستراتيجية التركيز على جودة العمليات وتطوير تقنيات جديدة، حيث يوضح الجدول الموالي أهم المؤشرات المالية المحققة:

الجدول (4-8) المؤشرات المالية لقطاع تقنيات مواد اللصق لسنوات 2011-2012:

المؤشرات المالية	2011	2012	معدل الزيادة
المبيعات	6227	6700	7.1%
الأرباح التشغيلية	290	658	55.9%
الربح التشغيلي المعدل	506	680	25.6%
العائد على المبيعات	12.9%	12.5%	-5.1 نقطة مئوية
العائد المعدل على المبيعات	12.9%	12.6%	-2.0 نقطة مئوية

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

بتحليل النتائج العامة المحققة في القطاعات الإنتاجية الثلاثة فقد حقق هنكل بشكل عام أداء قويا فحسب التقارير المتحصل عليها في سنة 2014 والخاصة بسنوات 2012 وما قبلها، فالمبيعات السنوية حققت نموا بلغ 4.2% رغم تأثرها بقيمة التغيرات في النقد الأجنبي الأمر الذي أدى إلى فقدان 4,184 حوالي مليون يورو بما نسبته (-2.6%)، وبالنسبة للربح التشغيلي المعدل فقد بلغ

672 مليون يورو أي بزيادة تقدر بـ 6.5%، أما الهامش المعدل للعائدات قبل حساب الفوائد والضرائب (EBIT) فقد ارتفع بـ 1.4.

إنعكست هاته المبيعات على مؤشرات أسهم المجمع، فالعائدات المعدلة لكل سهم ممتاز (EPS) حققت زيادة تقدر بـ 11.14% سنة 2013، أي بزيادة تقدر بحوالي 1.10 يورو بعدما كان 0.97 يورو في ربع السنة الأخير من عام 2012، كما يرجع تحسن أسهم هنكل إلى تطبيق معايير المحاسبة الدولية (IAS 19)، فبعدما كانت العائدات لكل سهم ممتاز تقدر بـ 0.99 يورو وبعد التطبيق فالعائدات المعدلة لكل سهم ممتاز ازدادت بنسبة 11.1%.

وبالرغم من التحديات البيئية والسوقية فقد واصل هنكل أدائه القوي وإستطاع أن يحقق نسبة نمو أكبر وهذا مقارنة بالنتائج المالية المحققة في سنة 2013، فكل من العائدات والأرباح سجلت زيادة هائلة وهذا قبل حساب الفوائد والضرائب (EBIT) حيث تجاوزت نسبة 16% والسبب وراء النمو الكبير هي النتائج المحققة من طرف قطاع المنظفات والعناية المنزلية خاصة في أسواق الدول الناشئة والتي منها السوق الثانية (منطقة أفريقيا/الشرق الأوسط)، وفي سوق أوروبا الشرقية خاصة في تركيا وكذلك في أمريكا اللاتينية وخاصة في المكسيك، فـ 53% من المبيعات كانت في الأسواق الناشئة وبالنسبة لتطور مبيعات القطاعات فقد حقق قطاع المنظفات المنزلية زيادة بلغت 5.5% وبالنسبة لقطاع العناية بالجمال فقد حقق نمو بلغ 3.1%، كما سجل قطاع تكنولوجيا مواد اللصق زيادة في مبيعاته بنسبة 4.2%.

كما إنعكست النتائج السابقة في إرتفاع الربح التشغيلي والذي قدر بـ 6.5% أي من 631 مليون يورو إلى 672 مليون يورو في جميع قطاعات الأعمال، بعدما كان 586 مليون يورو خلال الربع الثالث لعام 2012، كما أن هاته النتائج إنعكست كذلك في زيادة إستثمارات هنكل والتي سجلت قيمة 27 مليون يورو بعدما كانت 25 مليون يورو، ما شكل رصيذا لوضعه الاقتصادي وإضافة لأساليب التحوط (التقليل من المخاطر).

رابعاً- عرض لأهم منافسي هنكل: من أهم منافسي هنكل على المستوى العالمي فيما يخص خطوط وعمق منتجاته، هم Procter And Gamble و unilever و Colgate-Palmolive ، وبالتحليل العالمي لحصصهم السوقية فقد بلغت الحصة السوقية العالمية لهنكل 41.5%، والجدول التالي يبين الحصص السوقية لهنكل ومنافسيه على المستوى العالمي:

الجدول(4-9) أهم منافسي هنكل وحصتهم السوقية على المستوى العالمي:

المؤسسة	الحصة السوقية
Henkel	41.5%
Procter And Gamble	31.4%
unilever	14.2%
Colgate-Palmolive	7.5%
العلامات الخاصة بالموزعين (المساحات الكبرى)	5.4%

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

وبالنسبة لأهم المنتجات الرائدة في السوق العالمي لهنكل ومنافسيه فيمكن عرضها في الجدول التالي:

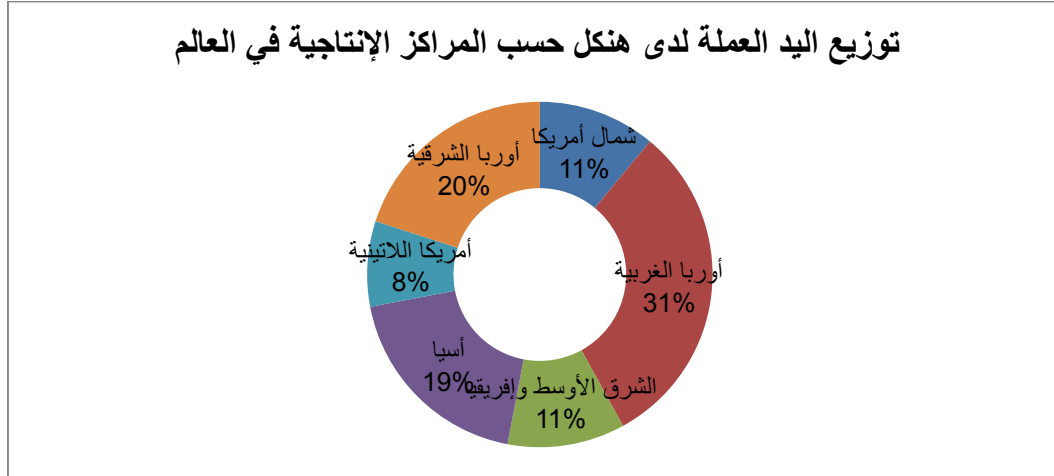
الجدول(4-10) أهم المنتجات الرائدة للعناية الصحية والتنظيف والتجميل في السوق العالمي:

هنكل	بروتكر أند جامبل	يونيليفر	كولجيت بالموليف	
Le Chat	Ariel Mr Propre	Skip	-	المنتجات ذات الطلب الكبير
Super Croix	Dash	Omo	Axion	المنتجات ذات الطلب المتوسط
X Tra	Gama Bonux	Persil (إستولت عليه هنكل)	Gama	المنتجات الضعيفة الطلب

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

خامسا- عرض سياسة إدارة الموارد البشرية لدى هنكل: يتكون فريق العمل لهنكل من حوالي 47000 موظف عبر العالم يتحلون جميعهم بروح الإبداع والمغامرة وروح التخصص والبحث عن الحلول الجديدة، فإستراتيجية هنكل العالمية العامة فيما يخص إدارة الموارد البشرية هي السعي الدائم لتوظيف أحسن المدراء والمسيرين عبر العالم وهذا بعرض وظائف جذابة، وكذلك وضع مسارات لتطوير مهاراتهم ببرمجة دورات تدريبية دولية، مع تطبيق أساليب مبتكرة للإشراف تتيح لهم التحلي السريع بالمسؤولية في الوظائف التنفيذية المسندة إليهم، وبالنسبة لتوزيع العمال لدى هنكل فيخضع إلى حجم نشاط وحدات الإنتاج في شتى بقاع العالم، والموضح في الشكل التالي:

الشكل (2-4) نسبة توزيع عمال هنكل في مراكز نشاطاته في العالم:



من إعداد الباحث بناء على التقارير من شبكة الأنترنت.

كما يعد التنوع أحد جوانب نجاح هنكل فيما يخص الموارد البشرية، والذي يكون في الجنسية والعمر والجنس، حيث ساهم ذلك بشكل كبير في إيجاد طرق تفكير جديدة لإدارة المجمع، فإستراتيجية هنكل في إدارة الموارد البشرية قائمة على ثلاثة مبادئ وهي:

- التغيير من أجل التغيير: يعتبر تحقيق التغيير عنصر ذو مساهمة كبيرة في إدارة الموارد البشرية لدى هنكل (التغيير الفكري للعامل)، والذي يكون بالمحاكاة مع التغيير الحاصل في الحياة اليومية والذي نشهده من خلال شاشات التلفزيون ولدى السياسيين وإتجاهاتهم السياسية، وكذلك من خلال التغييرات الاقتصادية (تشبع الأسواق والمنافسة)، حيث يعد كل ذلك نتاج ظاهرة العولمة.

- العادي ليس هو القاعدة: الهدف من هاته القاعدة هو إحداث ثورة في المعايير بما تحقق تداخل بين أدوار الجنسين وإنتقال العمال من بلد إلى بلد (الوحدات الإنتاجية لهنكل عبر العالم) سعياً وراء الفرص المتاحة، ففي هنكل تسعى فئة جديدة من العمال لتحقيق الثراء من خلال صوت جديد وقوي في سوق العمل هو الإنتقال إلى الأعلى، حيث حقق ذلك زيادة التنقل عبر الأجهزة التنفيذية وزيادة المرونة والحرية.

- التنوع البيولوجي: يعتبر التنوع البيولوجي ذو أثر في تصميم ثقافة الطبقة البشرية لهنكل، كما يعد فرصة لتوسيع النظر وتبادل المعارف والخبرات والخروج بنهج أفضل للأفكار المبتكرة لحل المشاكل والعيش معها.

المطلب الثاني: إضاءة حول مجمع هنكل ونشاطاته في الجزائر:

يعتبر فرع هنكل في الجزائر فرصة سوقية كبيرة بالنسبة للمقر الأم بألمانيا، حيث استطاع من خلاله تحقيق نسبة كبيرة من الأرباح مقارنة بالفروع الموجودة في الشرق الأوسط وإفريقيا، رغم قصر فترة النشاط، الأمر الذي يدفعنا إلى معرفة وإستطلاع ظروف هذا النجاح.

أولا- الجانب التاريخي لتموقع هنكل الجزائر: يرجع إستهداف هنكل للأسواق العربية إلى عام 1974، حيث إستهدف لأول مرة السوق اللبنانية لتليها بعد ذلك السوق المصرية سنة 1992، ثم تونس عام 1997 والجزائر عام 2000 وسوريا عام 2003، وكانت آخر سوق عربية مستهدفة هي السوق الأردنية عام 2007، وبالنسبة للسوق الجزائري فالدخول الفعلي لهنكل يعود إلى شهر ماي سنة 2000، في إطار شراكة مع " إناد" بشلغوم العيد بولاية ميلة حيث بلغت حصت هنكل 60% وفي 2004 إستحوذ هنكل على 100% من الشركة وذلك بحيازته على جميع الأسهم مقابل 880 مليون دينار جزائري، حيث تمكن من حيازة وحدتي الرغبة (وحدة إنتاج السوائل والمواد اللاصقة) ووحدة عين تيموشنت (وحدة إنتاج المساحيق)، وقد كلف إعادة تأهيل هاته الوحدات إستثمار حوالي 16 مليون دولار (15.5 مليون دولار بالنسبة لوحدي الرغبة وعين تيموشنت، 0.5 مليون أورو لوحدة شلغوم العيد)، حيث بلغ رأسمال هنكل بعد ثلاثة سنوات من الإستحواذ 6268000000 دج

ثانيا- تحليل النشاطات التجارية لهنكل الجزائر: بالنسبة لهنكل الجزائر فهو ينشط ضمن خطين من المنتجات عكس جميع فروعها في العالم التي تنتج ثلاثة خطوط، والمتمثلة في مواد التنظيف المنزلية ومواد اللصق والغراء، وبالنسبة لعمق المنتجات في كل خط إنتاجي فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-11) أهم منتجات خطي إنتاج هنكل:

المنظفات ومنتجات الصيانة	- مسحوق الغسيل: أزيس - لوشا . - غسيل الأواني: إزيس بريل. - المطهرات: براف.
الغراء والمواد اللاصقة	باتكس- ليفول- تانجيت- لوكتيت- تيروزون- سيريزيت.

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

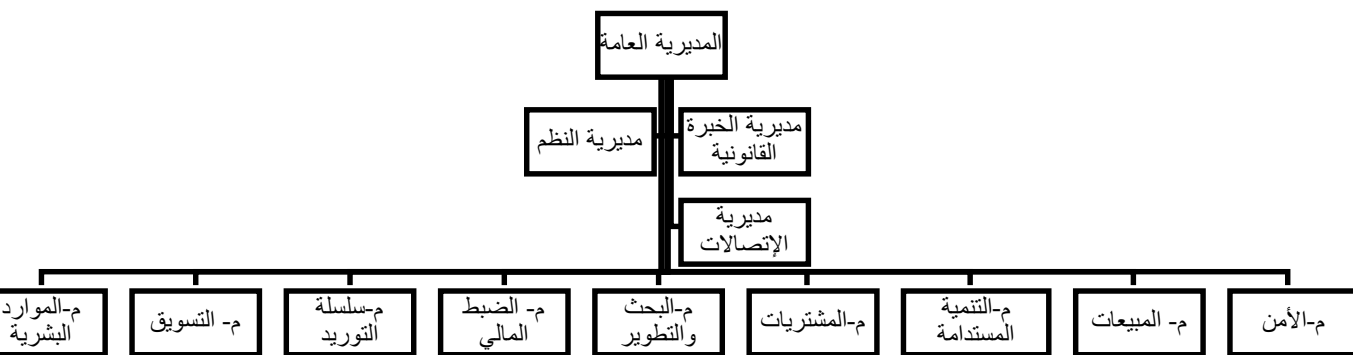
كما شرع هنكل في تسويق تشكيلة جديدة من مبيدات الحشرات تحمل علامة كوبرا Cobra إنطلاقا من سنة 2010، حيث تم الشروع في تصديره إلى العديد من الأسواق العالمية، نذكر منها دول الشرق الأوسط وأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية.

وبالنسبة لمصدر المادة الأولية للمنتجات المصنعة في الجزائر فكلها من أوربا، فإذا أخذنا كمثال منتجات مواد التنظيف فمصدر مادتها الأولية هو MOUT FLOUS بفرنسا و SILCOSSA ZOON SMITH بسويسرا و SOLVAY TRASE بلجيكا، PMS-FORET- PROQUISA إسبانيا

وبالنسبة للمادة الأولية الخاصة بالغراء فمصدرها ألمانيا، أما الموردون في الجزائر فيقتصرون على بعض المواد المضافة والتي تكون من ASMIDAL عناية وSONATRACH سكيكدة، وكذلك بعض مواد التغليف التي مصدرها AFRICAVER جيجل، AGRO- FILM سطيف، TONIC EMBALLAGE تيبازة، ENAPS سوق أهراس.

ثالثا-الهيكل التنظيمي لهنكل الجزائر: يعتبر الهيكل التنظيمي لهنكل الجزائر هيكل كلاسيكي كالهياكل التنظيمية لمنظمات الأعمال في العالم، غير أنه داخليا عرف العديد من التطويرات فبعدما كان يحتوي على ستة مديريات أصبح اليوم يحتوي على إحدى عشرة مديرية وهذا لمواكبة التغيرات المستمرة في البيئة والسوق، حيث يمكن عرض الهيكل التنظيمي لهنكل الجزائر في الشكل التالي:

الشكل (3-4) الهيكل التنظيمي لهنكل الجزائر:



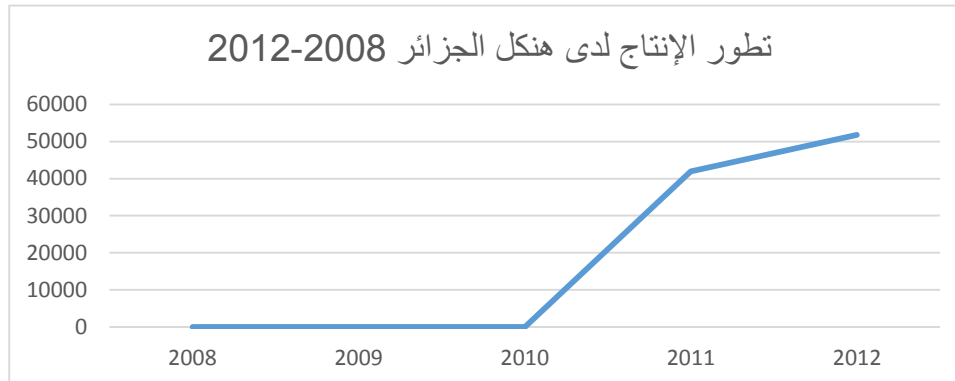
المصدر: تقارير مقدمة من المديرية المركزية بالعاصمة.

فجميع الوظائف تطلع بالمهام التقليدية المعروفة، وبالنسبة لمديرية الخبرة القانونية فهي تطلع بمعالجة المخاطر المتعلقة بالجوانب القانونية وخاصة ما يرتبط بالعامل البشري والبيئي و التماثل مع المتطلبات القانونية التي تخص المنتجات وحقوق الملكية، أما مديرية النظم فتهتم بجمع المعلومات التي تخص المنافسة والسوق والإجراءات الحكومية التي تخص المنافسة والإحتكار بغية السعي لتوسيع الحصة السوقية والمبيعات.

رابعا-النتائج المالية والتجارية لهنكل الجزائر: حقق هنكل الجزائر نمو في المبيعات قدر ما بين 40 و60% إنطلاقا من سنة 2007، فرقم الأعمال المحقق بلغ 95 مليون دولار بنهاية عام 2013 وبالنسبة لمنتجات هنكل المعروضة في السوق فقد سجلت نسبة نمو سنوية تراوحت ما بين 5 و10% حيث بلغت الكمية المباعة سنة 2015 " 150000 طن" تجلت خصوصا في منتجات المنظفات على شكل سائل ومساحيق بالإضافة إلى ماء الجافيل، كما يعود ارتفاع رقم أعمال هنكل إلى إدراج منتج " الغراء" في مخططها الإستثماري والتجاري حيث تم شراء وحدة إنتاج من طرف أحد الخواص وجرى العمل على تطويرها، حيث يعد حاليا من أهم إستثمارات المجمع خارج منتجات التنظيف.

ومن العوامل الأخرى التي ساهمت في الرفع من رقم أعمال هنكل الجزائر، تطويره لشبكة المناولة الصناعية وتحسين النوعية ونمط التسير، وذلك بالتوازي مع مراعاة خصوصيات المناخ المحلي ومتطلبات الزبون مع دراسة التغيير في المحتوى والنوعية، تماشياً مع التطورات الحاصلة في البيئة الإقتصادية والإجتماعية والطبيعية، وكذلك السعي إلى تصدير المنتجات المنتجة محلياً إلى الخارج حيث قامت "هنكل - الجزائر" بالشروع في عملية تصدير منتجات مصنعة ونصف مصنعة إلى تونس ابتداءً من سنة 2012، حيث قدرت قيمة الصادرات بـ 1.09 مليار دج وكذلك إلى كل من العراق، السودان، ليبيا قبل أن تتحول إلى بؤر للتوتر، حيث يمكن عرض تطور الإنتاج لدى هنكل الجزائر في الجدول التالي:

الجدول (4- 12) تطور كمية إنتاج هنكل ما بين سنوات 2008-2012 (الوحدة طن):



السنوات	2008	2009	2010	2011	2012
الكمية	34874.2	43640.2	436441.3	41927	51741

المصدر: دائرة الإتصال.

فالملاحظ إنطلاقاً من سنة 2008 إلى غاية سنة 2011 زيادة متذبذبة مع تسجيل انخفاض في سنة 2011 وهذا راجع إلى حالة التذبذب في التموين بالمواد الأولية.

خامساً- مبادئ وأهداف هنكل الجزائر: تسعى هنكل إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي من أجلها تم وضع العديد من الإستراتيجيات، نذكر من أهمها:

- تحسين الأداء في السوق الجزائرية من خلال وضع أحسن آليات للتحكم والسيطرة والتي تعمل خصوصاً من أجل إرضاء الزبائن الداخليين (الموظفين) والخارجيين.

- إستباق الأحداث غير مرغوب فيها.

- ضمان أفضل لشروط التخزين والتسليم.

- الإلتزام بإستعمال آخر التكنولوجيا مع ضمان إحترام القوانين والإلتزامات البيئية والإجتماعية كما تشجع كل تطوير بناء.

- التخاطب والتعامل بكل وضوح وشفافية.

- ضمان الأمان لعمالها والمحيط المجاور لها وزبائنها.

وبالنسبة للتحضير للمستقبل من طرف هنكل الجزائر، فبالإضافة إلى إشباع حاجات ومتطلبات المستهلكين بأكبر فعالية ممكنة (إدراك التغيرات الحادثة والتوجهات والتطورات الممكن حدوثها) فقد عززت هنكل جهودها بإقامة نظام لليقظة الإستراتيجية يستغل المعلومات العلمية والعملية لفريق التطوير التنظيمي مدعومة بجهود ومساهمات جميع أفرادها في جميع المستويات.

سادسا- عرض منافسي هنكل الجزائر: بالنسبة لتحليل سوق منتجات الغسيل والمنظفات في الجزائر كونه أهم مجال للتنافسية منتجات هنكل، فلا توجد إلى حد الساعة دراسة تبرز معطيات وأرقام حول تلك السوق والحصص السوقية لأهم الناشطين، ولكن ما يمكن الإشارة إليه أن مجمع هنكل يعد تقريبا المحتكر الوحيد لهذا السوق إلا إذا إستثنينا وجود منافس يبقى بعيدا عن المنافسة الحقيقية وهي مؤسسة Aigle-Gala، فهنكل يسيطر حاليا على 80% من سوق المنتجات الموجهة لغسيل الأواني و51% من المنتجات الموجهة للاستعمال في الغسيل و50% منتجات ماء جافيل و85% من سوق الغراء، حيث يمكن عرض أهم منافسي هنكل في السوق الجزائري من خلال الجدول التالي:

الجدول (4-13) أهم المنافسين لهنكل الجزائر:

المؤسسة المنافسة	المنتج المنافس	تاريخ أول النشاط في الجزائر
Uniliver	OMO	لها نشاط قديم
مؤسسة تركية	Test	-
Procter et Gamble	Ariel	جوان 2003
Aigle	مجموعة الصفا الجزائرية التركية	جانفي 2004

المصدر: من إعداد الطالب بناء على معطيات السوق الجزائري لمواد التنظيف.

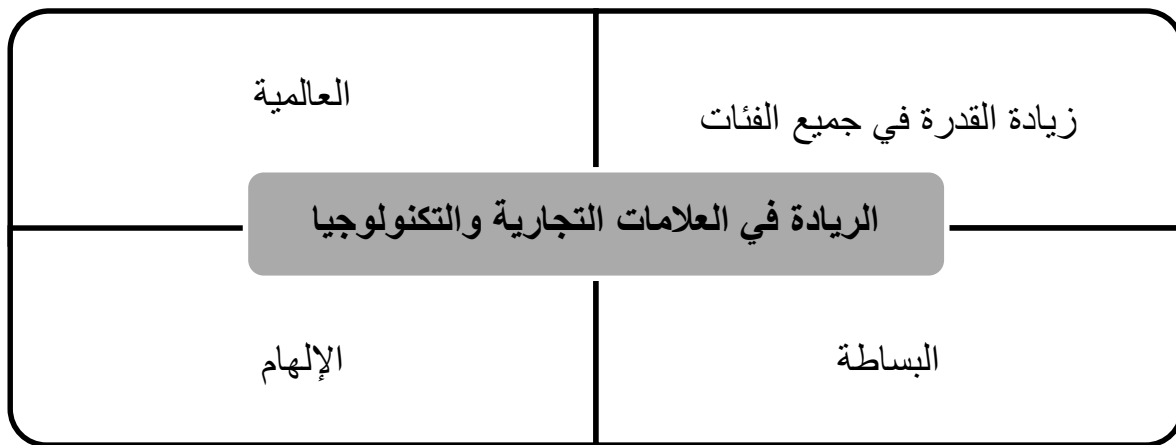
سابعا- إدارة الموارد البشرية لدى هنكل الجزائر: توظف هنكل الجزائر حوالي 1132 موظف فبالنسبة للإطارات فيبلغ عددهم 551 إطار (75 إطارات سامية في المقر الرئيسي و476 إطار تشغيلي في الفروع الإنتاجية الثلاثة للمجمع) وبالنسبة للتقنيين فيبلغ عددهم 581 تقني، حيث يعاني هنكل الجزائر من نقص اليد العاملة المؤهلة ومن أجل ذلك فقد وضع إستراتيجية للتكوين والتأهيل حيث رصد لذلك ميزانية تقدر ب1.5 مليون دج.

المطلب الثالث: السياسات والإستراتيجيات التسويقية العامة لهنكل:

يعود نجاح هنكل على المستوى العالمي وعلى مستوى فروعه ومنها الجزائر إلى سياسات وإستراتيجيات تسويقية يطغى عليها طابع التميز، حيث تعد حاليا نموذجا يهتدى به لبلوغ المكانة التي وصل إليها هنكل، ومن عوامل نجاح تلك السياسات والإستراتيجيات الخلفيات التي وضعت عليها والتي من أهمها السعي لإرضاء المستهلكين وأصحاب المصلحة وتشجيع كل تغيير بناء وإعتبار النجاح ناتج من عمل وجهود الجميع، بالإضافة إلى إتباع أساليب رائدة للتخاطب والتعامل بكل شفافية ووضوح وفعالية.

أولا- الإستراتيجية التسويقية العامة لهنكل: فمبدأ الإستراتيجية التسويقية لهنكل هي وضع رؤية وتحقيق قيم وريادة على المدى الطويل (أن تكون الشركة الرائدة عالميا في مختلف العلامات التجارية والتكنولوجيا)، حيث وضعت هنكل لتحقيق ذلك أربعة أسس تشكل مضمون الإستراتيجية والموضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-4) أسس الإستراتيجيات التسويقية العامة بالنسبة لهنكل:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب:

1-زيادة القدرة في جميع الفئات: فمضمون الإستراتيجية المطبقة لتحقيق ذلك هي "التفوق" الذي يكون برفع القدرة الإنتاجية في جميع الفئات من أجل كسب حصص أقوى في السوق بما يحقق التفوق على المنافسة، ومن السياسات المتبعة لتجسيد ذلك نذكر:

- **النمو والقيمة:** وذلك بتعزيز وتوسيع المواقع الرائدة التي تغذي إطلاق خطوط جديدة أو التي تمتلك خطوط حالية تحقق أكبر قدر من الربح.

- **تعزيز العلامة التجارية:** وهذا بالتركيز على العلامات التجارية ذات القيمة الأعلى في السوق حيث تعد برسيل وشوارزكوف ولوكتيت من أهم العلامات التجارية التي تحقق أكبر رقم أعمال لهنكل، حيث تتوقع هنكل عام 2018 أن تحقق عشرة علامات تجارية حوالي 60% من إجمالي مبيعاتها، والتي حققت سنة 2012 44% من قيمة مبيعاتها.

- **الابتكار والتركيز على العملاء:** تعد عملية الابتكار المتسق مع تلبية إحتياجات العملاء العامل أكثر مساعدة لهنكل من أجل تعزيز قيادة الابتكار، وبالنسبة لأهم عنصر محدد حاليا للابتكار فهو عامل الإستدامة.

- **زيادة التركيز على الدول ذات الإحتمالات العالية:** ويكون ذلك من خلال التحليل الإقليمي المستمر للدول التي تنشط فيها هنكل، لفهم فرص النمو في جميع أسواق العالم وتأثيرات نقاط القوة على الأسواق الناضجة، بغية إستغلالها من أجل تحقيق نمو في الأرباح وقد تجلى ذلك بطرح إستثمارات جديدة والسعي إلى التخفيض في التكلفة إلى أدنى مستوى في الأسواق الناشئة فضمن هاته الإستراتيجية فهنكل يسعى لتوسيع جميع فئات المنتجات الموجودة حاليا التي تتميز بإقبال كبير عليها في السوق والسعي لإنتقاء أسواق نامية جديدة لإستهدافها.

2-التبسيط: تعد التبسيط إستراتيجية ذات أولوية من أجل تحقيق إستمرار في التفوق التشغيلي، مع التركيز في ذلك على الكفاءة والتكلفة والوصول إلى التطوير النهائي الأمثل، ومن الخطوات العملية التي قامت بها هنكل لتحقيق ذلك نذكر:

- توسيع نطاق الخدمات المشتركة (زيادة عدد العمليات التي يتم معالجتها في مراكز الخدمة المشتركة).

- وضع برامج متكاملة لتكنولوجيا المعلومات: التركيز على الخدمات المنبثقة من تكنولوجيا المعلومات والتي تزيد من كفاءة العمليات التجارية، حيث كلف ذلك هنكل إستثمارات كبيرة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والتي تمكنت من خلالها من أتمت حوالي 800 عملية من أصل 2200 حيث تعد حاليا عمليات ذات مقاييس عالمية.

- زيادة الكفاءة للعمليات التموينية: تسعى هنكل بحلول 2016 إلى زيادة توسيع شبكاتها وتخفيض عدد مورديها على الصعيد العالمي بنحو 40%، والهدف من ذلك هو تحسين هيكله التكاليف والتطوير المستمر لعمليات التصنيع على المستوى العالمي.

3-الإلهام : تعتبر أولوية إستراتيجية والتي تخص تعزيز فريق العمل بالتركيز على ثلاثة عناصر هي القيادة والمواهب، الأداء، التنوع، فمن الأهداف المزمع تحقيقها وفق ذلك نذكر:

- تطوير قادة أقوياء: كجانب إستراتيجي عمل هنكل على تطوير وبناء قادة أقوياء، وهذا بوضع مبادئ جديدة للقيادة قائمة على توجيهات وإرشادات حول كيفية إدارة الأدوار القيادية المعقدة مع إبراز كيفية إلهام فرقها في جميع أنحاء العالم، ومن البرامج المعتمدة في ذلك البرامج التدريبية الملزمة لجميع المديرين حيث توفر لهم الدعم بداية من المهام القيادية التنفيذية الأولية إلى غاية المتقدمة.

- الإهتمام بالمواهب والأداء: وهذا بالعمل على جذب واستبقاء المواهب على الصعيد العالمي، حيث عملت هنكل على تعزيز مكانتها كعلامة تجارية للتوظيف، حيث يعد هنكل اليوم مجمع جذب لباحثي العمل وهذا لسعيه لتوفير التعويض التنافسي وتوفير برامج للمكافأة المرتبطة بقوة الأداء، بالإضافة الى منح فرص للتطوير الوظيفي الجذاب في القطاعات المختلفة.

- إدارة التنوع: توفر هنكل قاعدة للتنوع بالنسبة لموظفيها، فهم من خلفيات ثقافية ومهنية وجنسية وعمرية مختلفة، كما تسعى هنكل جاهدة لزيادة تكوين وبناء فرق عمل وفق طابع عالمي مع السعي الدائم للاستفادة من خبرة الموظفين الكبار، وتقديم كذلك الدعم المنهجي للتطوير الوظيفي للإناث مع توفير بنية عمل قوية تنسم بنماذج عمل مرنة، حيث تجسد ذلك في سنة 2012 بطابع أكثر شمولية تجلى في وضع ميثاق أطلق عليه "ميثاق مرونة العمل والحياة".

4-العالمية: تعد أولوية إستراتيجية لوضع الإستراتيجيات الإقليمية المختلفة، ويتحقق ذلك من خلال تحليل تأثير نقاط القوة في الأسواق الناضجة والناشئة، ففي الأسواق الناضجة فهنكل تسعى إلى إستغلال نقاط قوتها من أجل تحقيق النمو المربح والذي يكون بزيادة الإستثمارات في علامتها التجارية والسعي للحصول على أكبر المواقع في الأسواق الرئيسية، وكذلك التحلي بالسرعة والكفاءة لتعزيز التواجد العالمي بشكل مستمر.

ثانيا-واقع السياسات والإستراتيجيات التسويقية لدى هنكل: بالنسبة لتحليل واقع السياسة التسويقية لدى هنكل، فيمكن عرضها وفق مظاهر القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT والمبينة على النحو التالي:

1- مظاهر القوة لهنكل: تتجلى مظاهر القوة لدى هنكل في رؤوس الأموال الكبيرة والمحفظة المتنوعة للمنتجات والسمعة الجيدة بين العملاء والجودة العالية لمنتجاتها.

2-مظاهر الضعف بالنسبة لهنكل: بالنسبة لمظاهر الضعف لدى هنكل فهي تظهر في ضعف الوصول إلى الموارد الرخيصة وإرتفاع تكاليف الإنتاج وتميزها بالبطء في حل المشاكل، بالإضافة إلى ضعف نموها في بعض البلدان بسبب ظروف سياسية وإقتصادية.

3-الفرص المحققة لهنكل: من الفرصة الواقعية المتحققة لهنكل، تطور مميز لفريق تسويقها، الإقبال الواسع على محفظة منتجاتها، تكيف بطيء لمنافسيها مقارنة بمنتجاتها.

4- مظاهر الضعف لدى هنكل: من مظاهر الضعف التي تهدد نشاطات هنكل طرح منتجات جديدة لبعض المنافسين والمنافسة الكبيرة فيما يخص الأسعار وتأثيرات العوامل الدينية في العديد من الدول.

المبحث الثاني: عرض لسياسات هنكل تجاه متطلبات مسار التنمية المستدامة:

تعد الإستدامة بالنسبة لهنكل جانبا ذا إهتمام مرتبط بالجانب التجاري، والذي إلتزمت بتجسيده في منتجاتها وفي عملياتها الإنتاجية والتجارية وفي سياساتها العامة، فالإستدامة بالنسبة لهنكل تمثل قيم تعكس جوانب التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية ولتحقيق زيادة في النجاح الاقتصادي.

المطلب الأول: أبعاد إستراتيجيات التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل:

إن إختيار منهج الإستدامة بالنسبة لهنكل ليس عبارة عن شعارات فقط، بل هو تجسيد واقعي لمجموعة من السياسات والإستراتيجيات تهدف كلها إلى تحقيق كفاءة إجتماعية وبيئية مع الكفاءة التجارية والتي لم تبقى فقط حبيسة الأطر الإعلامية، بل أظهرت الشواهد على المجال التطبيقي الواسع لها.

أولا-المبدأ العام لإستراتيجية التنمية المستدامة لدى هنكل: تعني التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل التحلي بمسؤولية مشتركة مع المجتمع في جميع أنحاء العالم، من خلال إقامة حوار مستمر ومفتوح مع جميع الفئات الاجتماعية والإلتزام بممارسة نشاطاتها بطريقة أخلاقية وقانونية بما لا ينفصم مع حقوق الإنسان الاجتماعية، بالإضافة إلى تشجيع وتأييد العمل التطوعي من طرف الموظفين الحاليين والمتقاعدين في العديد من المجالات وهذا بما يتوافق مع مفهوم المواطنة بالنسبة لمنظمات الأعمال ومدلول هذا التوجه واقعي، هو توقيع هنكل معاهدة مع غرفة التجارة العالمية تتضمن الإلتزام بما يعرف بميثاق التجارة والأعمال من أجل التنمية المستدامة، حيث يشكل هذا الميثاق رابطة عالمية تضم 200 مؤسسة رائدة في الأعمال التجارية المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة، حيث يتيح هذا الميثاق القدرة على إستكشاف مجالات تطبيق التنمية المستدامة في نشاطاتهم وتبادل الخبرات والمعارف وأفضل الممارسات، والمساهمة في التوعية بالقضايا البيئية والاجتماعية في العديد من المندديات مع إبراز طريقة العمل مع المنظمات الحكومية وغير حكومية.

فالرسالة العامة لهنكل ضمن مسار التنمية المستدامة أساسها تحسين الحياة اليومية للمزيد من مستهلكيها في أكثر من منطقة في العالم وللأجيال القادمة، والتي تجسدت في العمل على تحسين إستخدام حوالي 4 مليارات من الناس لمنتجاتها إلى غاية أفق سنة 2030 و9 مليارات نسمة في أفق 2050 بما يتوافق مع تحقيق نمو مستدام ومسؤول وضمان حياة جيدة للأجيال القادمة في حدود موارد الكوكب المتاحة، وما يتطلب ذلك من التحول في طرق التفكير والسعي إلى تحقيق قيم أكثر ب3 مرات من القيم الحالية المتولدة من قبل المجمع ومقارنتها مع الآثار الناتجة عن نشاطاتها، مع السعي كذلك إلى تقليل من البصمة الإيكولوجية بمقدار الثلث مقابل ما يحققه هنكل اليوم وهو الأمر يتطلب من هنكل العمل على جانبين، التقليل من مدخلات الإنتاج إلى أدنى حد وفي نفس الوقت تحسين المخرجات، وفي كلا الحالتين يجب أن تكون النتيجة الصافية هي استخدام ثلث الموارد اللازمة لكل يورو يتم تحقيقه مع الطموح الدائم، لتحقيق المزيد بتكلفة أقل في جميع القطاعات والإدارات.

إضافة إلى ذلك فهنكل يسعى إلى إعتداد رؤية جديدة طويلة الأمد للتنمية المستدامة مظاهرها إستخدام 100% من الطاقات المتجددة في التغذية الطاقوية لمصانعها في شتى أنحاء العالم، وإستخدام 100%

من الموارد القابلة للتجديد أو المعاد تدويرها والتخلص الآمن لنفايات مراكز الإنتاج ونفايات منتجاتها حيث لا تملك هنكل لحد اليوم كل الأجوبة لتحقيق هاته الرؤية، غير أنها تسعى من أجل ذلك إلى التوجه نحو الابتكار والحد من التكاليف دون التضحية بجودة منتجاتها، وبالنسبة لمفهوم الابتكار ضمن هذا الجانب فهو يرمز إلى تحسين نوعية الحياة دون استخدام أكبر قدر من الموارد الطبيعية والحد من التسبب في المزيد من الانبعاثات الضارة بالبيئة، كما أن من مضمون هاته الرؤية أن المستهلكين بحاجة إلى منتجات تتيح لهم أن يعيشوا حياة جديدة تعتمد على استخدام مواد أقل، حيث تعد هاته الفكرة صميم إستراتيجية هنكل للاستدامة لعام 2030.

لضمان تجسيد واقعي وفعال لهاته الأهداف المرسومة، تم إنشاء مجلس التنمية المستدامة لهنكل والذي يضم مجموعة من الإدارات (اللوجيستيك، البحث والتطوير، التسويق، العلاقات الخارجية الموارد البشرية)، حيث يعتبر كل عضو من هاته الإدارات مسؤول عن التكامل المنهجي لإستراتيجية التنمية المستدامة داخل الإدارة التي يعمل فيها، مع إلزام مركزي بخلق أفكار وثقافة ومواد وإبتكارات وتكنولوجيا جديدة بما يحقق للمستهلكين الجودة والقيم وتحسين حياته اليومية ومساعدة المجتمعات التي ينشط فيها المجمع على النمو، وضمن ذلك تبنى هنكل شعار إستراتيجي ألا وهو "الجودة والمسؤولية"، فهدف هنكل من وراء هذا الشعار ليس فقط تقديم منتج جديد بأداء ممتاز ولكن يجب في ذات الوقت أن يشارك هذا المنتج في تطوير الإستدامة، حيث أطلق على ذلك مصطلح "الأداء المبني على الاستدامة".

وبالنسبة للقيم التي يسعى هنكل لتحقيقها ضمن مسار التنمية المستدامة والأسس والمبادئ المعتمدة في ذلك فيمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول (4-14) مختلف مضامين القيم التي يسعى هنكل لتحقيقها في مسار التنمية المستدامة:

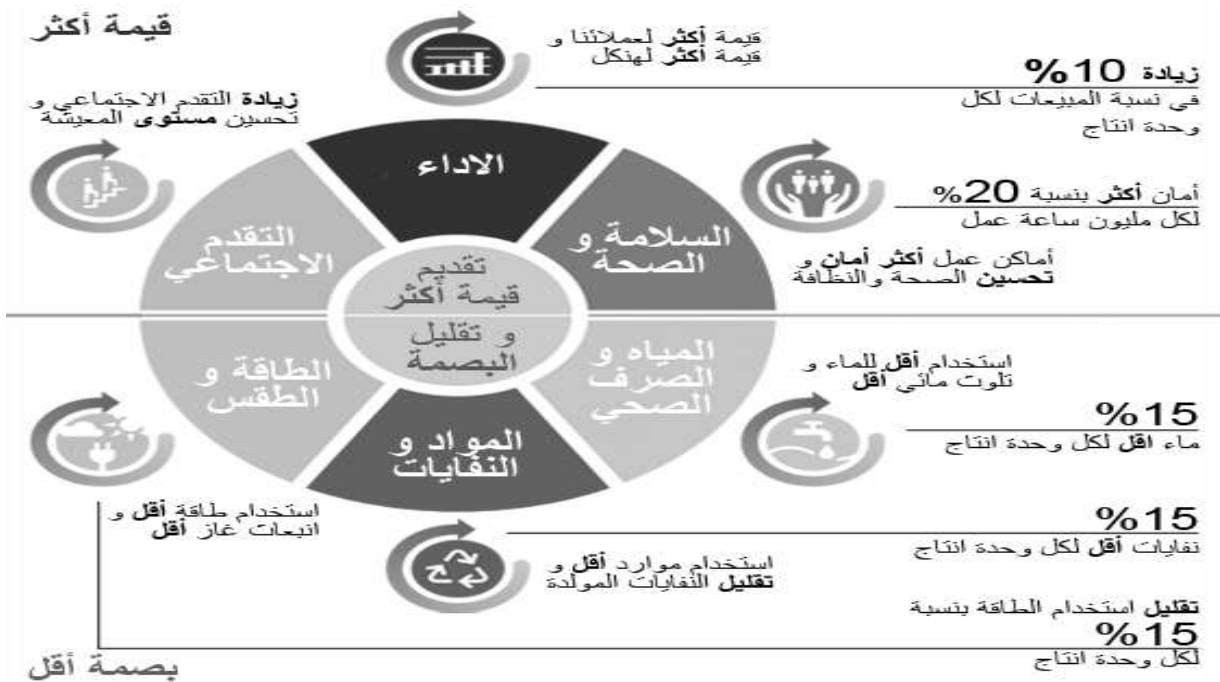
القيم	مبادئ الإلزام بالريادة في الإستدامة
تعريفها	- الرؤية تجاه تحقيق الإستدامة: العمل على تحقيق الاستدامة بوضع خطة حتى عام 2050 بما يتوافق مع الخطة الموضوعية من طرف المجلس العالمي لأعمال التنمية المستدامة (WBCSD). - تقديم حلول رائدة وجديدة لمواجهة تحديات التنمية المستدامة ولتحقيق النجاح في تطوير أعمال مستدامة ومربحة للسنوات الخمسة المقبلة.
الإستراتيجية	توفير المزيد بتكلفة أقل بتقديم المزيد من القيم للعملاء والمجتمعات ببصمة إيكولوجية أقل.
أدوات التنفيذ	- أهداف الخمسة أعوام المقبلة حتى عام 2015: تحسين الكفاءة البيئية والاجتماعية والاقتصادية بنسبة 30% على مدى 5 سنوات القادمة (من 5 إلى 6 في المئة سنويا). - أهداف العشريون عاما المقبلة حتى 2030: خلق ثلاثة أضعاف للقيم المحققة حاليا لكل بصمة تتركها منتجات وعمليات وخدمات هنكل، لتصبح ثلاث مرات أكثر كفاءة "العامل 3". - محاور تركيز: التركيز على النشاطات التي تحقق قيم والمتجلية في بعدين "الأكثر قيمة" و"البصمة المنخفضة".

- الأبعاد الإستراتيجية: من أجل نجاح إستراتيجية الإستدامة بالنسبة لهنكل فقد حددت ثلاثة أبعاد للمبادئ الإستراتيجية: وهي المنتجات والشركاء والمستهلكين. المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.	
--	--

ثانيا- عرض لمختلف الجهود المبسدة لتحقيق توجه مستدام بالنسبة لهنكل: فمن الأهداف المحققة من طرف هنكل في السنوات الثلاثة الأولى من بداية تطبيق إستراتيجية الإستدامة لديها (سنة 2010 كسنة أساس)، تخفيض 15% من التأثيرات السلبية على المناخ وهي نفس النسبة فيما يخص التخفيض من إستهلاك الطاقة والمياه والمخلفات لكل وحدة منتجة، بالإضافة إلى خلق المزيد من القيم في المجال الإقتصادي وتحقيق زيادة قدرها 10% في المبيعات الخارجية الصافية لكل وحدة إنتاج، وبالنسبة للجانب الإجتماعي داخل المجمع فقد تم تحقيق نتيجة "صفر حادث" أثناء عمليات التصنيع وهذا بعدما سجلت نسبة حوادث العمل زيادة قدرت بـ 20%، بالإضافة إلى تحقيق نوع من التقدم في العلاقات الإجتماعية وهو جانب يصعب قياسه رقميا.

وبتحليل الواقع وإستشراف المستقبل فجهود هنكل للتحسين خلال بدايات تطبيق إستراتيجيات للإستدامة حققت ما نسبته 30% من الأهداف الموضوعه، أي بمعدل تحسين سنوي يقدر ما بين 5 إلى 6% والتي خصت في المقام الأول المنتجات والنشاطات الإنتاجية، حيث يمكن عرض بعض المحاور والجهود العملية الموضوعه من طرف هنكل للتوافق مع متطلبات الإستدامة ما بين 2010 إلى 2015 في الشكل التالي:

الشكل (4-5) المحاور والجهود العملية الموضوعه من طرف هنكل ما بين سنوات 2005 و 2015 لتحقيق مسار مستدام:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فهاته الجهود تركز على ستة محاور رئيسية أساسها الابتكار لخلق قيم في أداء العملاء وللمستهلكين وللموظفين وللمساهمين لغاية تحقيق بصمة إيكولوجية أقل، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-15) المحاور الستة لتحقيق قيم بالنسبة لهنكل:

فالأداء الممتاز والجودة العالية وتطوير المنتجات هي التي تعزز القيمة المضافة للعملاء والمستهلكين، وتحسين عملية الاستدامة بالنسبة لهم هو أساس النجاح الاقتصادي، كما ساهم في تحقيق نمو سنوي في المبيعات قدر ب10%.	 الأداء
تبذل هنكل جهود كبيرة ومستمرة للحفاظ على مواقع إنتاجها كأمانة آمنة تتميز بجو صحي للعمل، مع القدرة على تسويق منتجات آمنة كذلك تحوز على تقنيات للحفاظ على الصحة العامة في جميع أنحاء العالم، فهدف هنكل فيما يخص إستراتيجية الصحة والسلامة هو تحقيق: - السلامة المهنية طويلة الأمد في أماكن العمل (لا حوادث). - تقليل معدلات الحوادث داخل فروع المجمع حول العالم بنسبة 20% بحلول عام 2018. - تقليل المذيبات المستخدمة في المواد اللاصقة بنسبة 15% بحلول عام 2020 (مواد أولية ذات تأثير سلبي كبير على صحة الإنسان).	السلامة والصحة 
يعتبر هنكل نفسه شريك تجاري يوفر فرص عمل وفق شروط عادلة، فهو يسعى دائما لتحقيق قيم للعاملين بما يساهم في تحقيق تنمية إقتصادية إقليمية فإستراتيجية هنكل بالنسبة للمشاركة والتقدم الإجتماعي مضمونها: - التدريب المستمر والتنمية الإحترافية للموظفين بما يتلائم مع مهامهم الموكلة إليهم. - زيادة سنوية لنسبة المديرين الإناث بنسبة تصل إلى 2% سنويا.	المشاركة والتقدم الإجتماعية 
ينصب تركيز هنكل على تحقيق كفاءة في إستخدام الطاقة لخفض إستهلاكها في جميع أنحاء العالم، وكذلك لمنع إنبعاثات الغازات المسببة في الإحتباس الحراري، فإستراتيجية هنكل ضمن هذا المجال تتجلى في: - تقليل إستهلاك الطاقة وإنبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون المصاحبة لكل وحدة إنتاج بنسبة 15% بحلول عام 2020 (سنة الأساس 2010). - الفحص الدوري لمناطق الإنتاج لتحديد ما إذا كان إستخدام مصادر الطاقة المتجددة مجديا من الناحية الإيكولوجية والإقتصادية.	الطاقة والمناخ 
يعمل هنكل على إستخدام تقنيات تحافظ على الموارد، ومن ذلك تحسين التعبئة والتغليف لمنتجاتها والعمل على تطوير صيغ فعالة وهذا على نحو متزايد، للتقليل من الكمية التي يحتاجها المستهلك من منتجاتها خلال الإستخدام حيث تتجلى أهم جهود هنكل ضمن هذا المجال في: - تخفيض المخلفات لكل وحدة إنتاج بنسبة 15%، وبشكل خاص من خلال تطوير أساليب للتعبئة والتغليف بما يحقق أقل بصمة إيكولوجية ممكنة.	

المواد ونفاياتها 	- التأكد من تأمين الكمية الإجمالية من زيت النخيل وزيت لب النخيل لإستخدامها كمواد خام في منتجاتها، بما يتوافق مع شهادات المائدة المستديرة حول زيت النخيل المستدام (RSPO).
المياه ومخلفاتها 	تسعى هنكل للخفض من استهلاك المياه خلال عمليات الإنتاج وفي مرحلة إستخدام منتجاتها وعلى تجنب الفاقد من المياه، والعمل على معالجة مياه الصرف الصحي وإستخدام أحدث التكنولوجيا للتخلص منها، وضمن هذا المجال فجهود هنكل ضمن هذا المجال تنصب على: - تقليل إستهلاك الماء لكل وحدة إنتاج بنسبة 15% سنويا بحلول عام 2020. - زيادة حصة المكونات القابلة للتحلل بسهولة في الصابون والشامبوان بنسبة 90% بحلول عام 2017.

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

- وبإستقراء عام فهنكل يسعى في ظل التوجه القائم على التنمية المستدامة لتحقيق العناصر التالية:
- جعل جميع المنتجات الجديدة المنتجة متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة ولو بالتركيز على بعد واحد على الأقل.
 - وضع نظام معترف به من أجل تقييم الإسهامات المحققة تجاه التنمية المستدامة ونسبة التقدم فيها.
 - العمل مع جميع الموردين الإستراتيجيين لتحقيق توافق أكبر مع المعايير الأخلاقية للمجمع.
- وما يشار إليه أن جهود هنكل للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة لم تكن ضمن منظور زمني حالي ومستقبلي فقط، بل يرجع ذلك إلى فترات زمنية بعيدة يمكن عرض أهمها في الجدول التالي:
- الجدول (4-16) أهم جهود هنكل المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة:

1912	إنشاء مركز للإسعافات الأولية مع تقديم خدمات بدوام كامل.
1927	تعد هنكل أول مجمع يوظف مهندسين للسلامة، مسؤولين عن وضع برامج للوقاية من الحوادث.
1940	تم إنشاء دار للحضانة والخدمات الطبية لموظفي هنكل.
1959	إقامة نظام لتقييم الجودة البيئية للمنظفات.
1969	إطلاق أول منتج خالي من المذيبات الكيميائية (يعتمد على المذيبات العضوية).
1971	إنشاء مصلحة لحماية البيئة والمستهلكين.

1974	تعد هنكل أول مجمع عالمي يقوم بتركيب نظام للصرف الصحي خاص به، بالإضافة إلى إقامة نظام للمعالجة بواسطة تقنيات كيميائية، فيزيائية وبيولوجية.
1989	هنكل تطلق أول منظفات خالية من الفوسفات الذي يعد من أهم الملوثات الصناعية للتربة.
1991	وقعت هنكل ميثاق الأعمال للتنمية المستدامة مع غرفة التجارة الدولية.
1992	نشر أول تقرير بيئي لهنكل.
1993	حصلت هنكل على أول شهادة تخص إدارة الجودة في العمليات الإنتاجية وهي ISO 9001
1999	حصلت هنكل على شهادة الإدارة البيئية ISO 14001.
2000	إنشاء مدونة للسلوك وأخلاقيات العمل كدليل للالتزام هنكل في مجال حقوق الإنسان.
2003	إعلان المشاركة في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.
2005	وضع مبادئ وقوانين لتطوير الأعمال المستدامة.
2008	إطلاق أول منتج (معجون أسنان Vademecum) مصنوع بطريقة طبيعية 100% وهو ما مكن هنكل الحصول على عضوية في منظمة التصنيع الصديق للبيئة.
2010	إنجاز أول تقرير خاص بإطلاق الكربون من طرف هنكل.
2011	توقيع هنكل ميثاق التنوع البيولوجي والثقافي.
2012	الحصول على شهادة ISO 50001 الخاصة بالإدارة الفعالة للطاقة.

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

ثالثا- عرض لأهم السياسات والأدوات المسخرة من طرف هنكل في سبيل تحقيق توجهه تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة: بالرجوع إلى الإستراتيجيات العامة والأهداف والجهود الموضوعة من طرف هنكل والتي تسعى من خلالها إلى بلوغ الريادة والقيادة في عالم الأعمال المستدامة، وضع القائمون على هنكل مجموعة من المبادئ والأدوات لتحقيق المساعي السابقة والتي نمطت وكيفت وفق بيانات وحداتها الإنتاجية عبر العالم، والمبينة في الآتي:

1- التحلي المستمر بالبحث والتنمية: بالإبتكار الذي تعتمد عليه هنكل هو إبتكار منظم موثوق ودائم، يهدف إلى تحقيق التوازن بين البحوث الشرعية والآداء الاقتصادي والفوائد بالنسبة للتنمية المستدامة، والذي يولد تدفق نتائج قابلة للقياس إجتماعيا وبيئيا وإقتصاديا، فهنكل يعتمد في ذلك على حوالي 8000 باحث منهم 2700 في أوروبا، كما أن 42% من البحوث والإبتكارات التي أثبتت فعاليتها تأتي من خارج مخابر هنكل (الجامعات ومراكز البحث والمخابر وخاصة مخبر Anios) فهنكل حتى عام 2013 حصل على 37000 براءة إختراع في جميع أنحاء العالم، وهو ما حقق لها

مكانة أكبر شركة مبتكرة في العالم، فميزانية البحث لدى هنكل تبلغ 396 مليون يورو، وقد حققت هاته الابتكارات بالنسبة للتوجه المستدام لهنكل التخفيض بثلاثة مرات في تركيز المواد و40٪ من المواد المستخدمة في التعبئة والتغليف، و15-10٪ من الطاقة المستخدمة في الإنتاج وفي استعمال المنتج، وبالنسبة للنتائج الاقتصادية للابتكارات التي تنصب ضمن توجه هنكل المستدام، فقد حققت عام 2012 إيرادات بلغت 2 مليار أورو، وبالنسبة لإيراداتها المحققة ما بين عامي 2007 و2012 فقد بلغت حوالي 50 مليار أورو.

بالنسبة لمبادئ الابتكارات الحديثة لهنكل فهي تسعى إلى تحقيق الموازنة بين الاستجابة للاحتياجات الحقيقية للتنمية المستدامة وتقديم فوائد كبيرة للمستهلكين، ففي كل عام يتم إستجواب ما معدله 20000 مستهلك في بلد النشاط بما قدر ب8 ملايين في جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى إستجابات فردية لمتوسط عينات تقرب 15000 فرد في كل بلد، لإتاحة الفرصة لتقديم المزيد من المنتجات والخدمات بما يساهم في تعزيز الرفاه وخاصة في البلدان النامية، معه الأخذ بعين الاعتبار قضايا الصحة والنظافة والراحة والتركيز على التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والتقليل من الأثر البيئي.

2-التحلي بسلامة المنتجات: يستطيع عملاء ومستهلكوا منتجات هنكل عبر العالم التحقق من سلامتها عندما يستخدمونها وفق الغرض المنتجة من أجله، فالمواد الخام والمنتجات النهائية تخضع للعديد الدراسات والاختبارات من حيث توافقها مع البيئة والصحة والمخاطر المحققة، وضمن هذا العنصر فلهنكل مبدأ تم وضعه مؤخراً هو عدم إجراء الاختبارات على الحيوانات إلا في حالة توفر نص قانوني وعدم توفر طرق اختبار بديلة، فهنكل نجحت في القيام بأبحاث ناجحة لتحقيق طرق اختبار بديلة ابتداءً من بداية ثمانينيات القرن الماضي.

3-الإستخدام العادل للمواد الخام: إمتدت جهود الاستدامة في هنكل إلى وضع إدارة مسئولة عن المواد الخام تساهم في تحقيق المحافظة على الموارد الطبيعية والتنوع الحيوي، فعمل هاته الإدارة ينصب على جلب المواد الخام المتجددة للحصول على أفضل الصفات للمنتجات فيما يخص الاعتبارات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، حيث ظهر ذلك بشكل جلي في إستبدال المكونات المشتقة من الزيوت المعدنية.

4-تحسين عمليات الإنتاج: يعد التحسين المستمر لعمليات وهياكل المواقع وتقليل استهلاك الموارد والحد من الأعباء البيئية جزءاً هاماً من عنصر الجودة التي تسعى هنكل لتحقيقه في عمليات الإنتاج، وتحقق ذلك بالنقل الدائم للمعرفة والتقنيات بين مواقع الإنتاج بغية تحقيق عمليات آمنة تحافظ على الموارد في جميع أنحاء العالم.

5-تحسين أنظمة الإمداد: يخضع نقل منتجات هنكل وتخزينها ورحلات العمل إلى تقييم البصمة الكربونية والعمل على الحد، حيث عمد هنكل إلى التقليل من تعقيد شبكة التوزيع والتوسع في التعاون مع الشركات الأخرى في مجال الشحن، كما يعد تقييم كفاءة استخدام الطاقة لأسطول السيارات أحد معايير اختيار هنكل لمتعاملي النقل أو شراء السيارات، فإستراتيجية هنكل ضمن هذا المجال هو الإعتماد على مسارات النقل النمطي بشكل تدريجي.

6- العمل على تعزيز الاستهلاك المستدام (إستخدام منتجاتها): وتحقق ذلك في العديد من الدول بعرض تقييم البصمة الكربونية لمنتجاتها والعمل على تحسيس المستهلكين بالاستخدام الكفء للطاقة والموارد، فمنتجات هنكل تستخدم لدى الملايين من المستهلكين والمنازل والعمليات الصناعية يومياً والتي إستطاعت أن تحقق أداء إيجابي تجاه التحديات الاجتماعية وفي المحافظة على الموارد والصحة العامة وفي تحقيق قيم مضافة عالية (تحسين المستوى المعيشي)، مع السعي الدؤوب لإجراء إتصالات مستهدفة لتعزيز فكرة الاستهلاك المستدام بين العملاء والمستهلكين وبالتالي مساعدتهم على إستخدام منتجاته بشكل مسئول.

من منتجات هنكل التي إستطاعت تشجيع الممارسات المستدامة منتجات المواد اللاصقة المستخدمة في حماية المباني من البرودة والرطوبة وإصلاح المنتجات بدل رميها وما يسبب ذلك من زيادة في النفايات، بالإضافة إلى مساهمة المواد اللاصقة في توفير الوزن وزيادة الصلابة وتقليل إستهلاك الطاقة وتحسين مستويات السلامة، كما كشفت دراسات قام بها هنكل في 11 بلداً أن ثلاثة أرباع المستهلكين توجهوا لشراء منتجاته عندما علموا أنها جاءت من مكونات مستدامة.

7- التخلص من النفايات: لهنكل أنظمة فعالة لإعادة تدوير المياه والمخلفات في العديد من دول العالم ومنها الجزائر، وذلك لمواجهة تأثيرات منتجاتها خاصة المنظفات المنزلية ومستحضرات التجميل ومساحيق الزينة على شبكات الصرف الصحي وعلى مظهر البيئة بعد إستخدامها، وبالنسبة للحد من نفايات التغليف تسعى هنكل لإزالة المواد الضارة والتقليل من حجم نفايات التعبئة من خلال تطوير حلول تعبئة مبتكرة مع تطبيق ثلاثة مبادئ في ذلك وهي المنع والتقليل وإعادة الاستخدام كما وفرت هنكل أنظمة لإسترداد مخلفات التعبئة على شكل حاويات نقل قابلة للاستعمال مرة أخرى والموضوعة في العديد من دول العالم.

رابعا- عرض لمدونات صادرة من هنكل لتحقيق توافق إيجابي تجاه مسار التنمية المستدامة: للإبقاء على الإلتزام الفعال والرائد تجاه مسار الإستدامة الذي تبنته ووضعته هنكل من طرف جميع عاملاتها ومتعاملاتها، والذي إنعكس في جميع القيم المحققة في أنشطتها وفي تقنيات الإنتاج وفي البلدان والمجتمعات التي تنشط فيها بغض النظر على المستوى المعيشي، وضمن هذا المبتغى فقد وضعت هنكل مدونة للسلوك المستدام لتحقيق الأهداف المسطرة إلى غاية 2030 والتي تخص الجانب الاجتماعي والبيئي بشكل خاص، والموضح مضمونها فيمايلي:

1-مدونة العمل الجماعي والقيادة: تعمل هنكل في مجموعة من الأسواق والأقاليم ذات النظم القانونية والمعايير والعادات الاجتماعية المتنوعة، وفي ذلك تواجه هنكل درجات عالية من الأخطار (الممارسات الفاسدة)، وخاصة في تلك التي خضعت لتقييم سلبي من منظمات عالمية مثل منظمة الشفافية الدولية، فهنكل في هاته البلدان تعمل بكل حزم على الحد من إنتهاك القوانين والمعايير واللوائح، ومن أجل ذلك وضع مدونة للسلوك السليم لجميع موظفيه وذلك لتجنب أي غموض أو صراعات في مواقع العمل، كما تقوم مراكز التدريب الخاصة به على تحقيق الإمتثال لهاته المدونة بالتدريب على المناهج وإجراءات الاتصال وفق لخصوصيات كل إقليم، كما تنتشر هاته المدونات في صحف الموظفين، وحاليا يستخدم التعليم الإلكتروني لتغطية نطاق واسع من المدونات وكذلك نماذج محاكاة إلكترونية للتعليم، كما أضيف في مدونة العمل الجماعي جزء يتعلق بقواعد الإستدامة

الخاصة بالجانب الاجتماعي وبكيفية التحلي بالمسؤولية، وما يتعلق بقواعد الإستدامة الخاصة بالجانب الاجتماعي فقد أقام هنكل مدونة تعتبر أساس للعلاقات داخل المجمع والتي مضمونها النظرة والقيم والسلوك ومبادئ العمل التي يجب أن يلتزم بها كل من المديرين والعمال التنفيذيين كما تمثل ثقافة المجمع في العمل، فالثقة المتبادلة والإحترام هي أساس التعاون الناجح بالنسبة لهنكل، وبالنسبة مدونة العمل الجماعي والقيادة فلها العديد من المبادئ نذكر منها:

- التحلي بروح التسامح: فجميع العلاقات بين المديرين والموظفين وبين الموظفين أنفسهم تحكمها الثقة المتبادلة والإحترام وقيم التسامح، فالصراعات تتم معالجتها بطريقة علنية وموضوعية وواقعية.

- إشراك الموظفين في تحقيق الأهداف: ويتم ذلك بالتواصل المستمر مع الموظفين وإعتمادهم كمرجع أساسي في توجيه المجمع وصياغة إستراتيجياته مع إعتبارهم كقادة للرأي (يعد هذا الجانب من أهم توجهات إعتداد التسويق الداخلي في هنكل).

- تعيين المهام وتفويض القرارات: يعتبر مبدأ ضمان وجود قادة في المجمع (كل عامل يعتبر قائد) الإتجاه المعتمد لإشراك جميع موظفي المجمع في المسؤوليات وعمليات صنع القرار في النشاطات المكلفين بها مع الأخذ بكل عناية مهارات وقدرات كل موظف، مع تمكينهم من تتبع برامج لتطوير معارفهم ومهاراتهم بإستمرار وهذا للتمكن من إنتاج منتجات ذات كفاءة ومستدامة.

- الإقناع والتحفيز: تعمل هنكل على خلق جو للموظفين يتم في ظلّه إنشاء أفكار جديدة مع العمل المستمر على تقييمها من خلال توفير المعلومات والمعرفة الضرورية والتعامل مع الموظفين بإيجابية وإحترام آرائهم في وضع أهداف المجمع، وإحترام كذلك المهارات الفردية المطورة بصفة ذاتية.

فأساس مدونة العمل الجماعي والقيادة بالنسبة لهنكل هو السعي لجعل كل عامل عبارة عن قائد يساهم في وضع وتحقيق أهداف المجمع والمجتمع، مع العمل الدائم على تحقيق جوانب إيجابية في الأداء وإعتداد إستراتيجية النتائج الموجهة بالمستقبل.

2-مدونة السلوك الإستهلاكي: لتشجيع الإستهلاك الصديق للبيئة وضعت هنكل سنة 2011 مدونة للسلوك الإستهلاكي المسؤول لمنتجاتها وخاصة منتجات مواد التنظيف، حيث تتجلى أهم مضامين مدونة هذا السلوك في:

- تفضيل الإستهلاك في الأغلفة الصديقة للبيئة: وهذا بتفضيل إستخدام العبوات والأغلفة الجديدة لهنكل التي تتسم بتركيبية أقل من المواد الأولية مع توليدها لنفايات أقل بعد الإستهلاك، فمعظم هاته الأغلفة مصنوع من البلاستيك المعاد تدويره بما يحقق لها ميزة التكلفة الأقل، بالإضافة إلى سهولة نقلها وتخزينها نظرا لصغر حجمها.

- تشجيع إستعمال مواد هنكل عند درجة مياه تقدر ب30 ° مئوية: من التقنيات الصديقة للبيئة التي تبنتها هنكل إستخدام منتجاتها وخاصة منتجات مواد التنظيف في درجات منخفضة من الطاقة فالعديد من المنتجات المماثلة تتطلب تسخين الماء لتحقيق الفعالية المنشودة للمواد الكيميائية وما

يلزم ذلك من إستهلاك كميات كبيرة من الطاقة، غير أن منتجات هنكل تحقق نفس الكفاءة التي تحققها منتجات أخرى في درجات عالية من الماء الساخن وبالتالي فهي تستهلك كميات كبيرة من الطاقة الكهربائية، والتي تمثل حالياً 30% من إستهلاك الطاقة لدى العائلات وما يمتد ذلك من إستهلاك الوقود الأحفوري وإطلاق غاز CO_2 ، كما أن الغسيل في درجة 30° بدلا من 60° يوفر 60% من الطاقة المستخدمة، والغسيل في الماء البارد يمكن أن يقلل من إستهلاك الطاقة بمرتين وهذا إذا سخن الماء في درجة 40°، فمنتجات هنكل تعمل وفق تكنولوجيا الإنزيمات التي تمكن من تحقيق الفعالية في درجات حرارة منخفضة (توفر لها القدرة على التفاعل في درجة حرارة تقرب 10° م).

- التحسيس بتأثير الجرعات الزائدة بالنسبة للمواد المستخدمة: فزيادة الجرعات مقارنة بما تم نصح إستخدامه يمكن أن يرجع بآثار سلبية ومن ذلك القصور في تحقيق الهدف المطلوب من المنتج والتعرض لبعض الأمراض ومن ذلك الحساسية والإكزيما، بالإضافة إلى تلوث مياه الصرف بشكل كبير ما يتطلب نفقات أكبر لتصفيتها وإمتداد ذلك التأثير على طبقات التربة التي تصبح غير صالحة لأي شيء.

- الحد من إستعمال آلات الغسيل من السادسة إلى غاية الثامنة مساء: فالمعدل العالي لإستهلاك الكهرباء يكون ما بين هاتين الفترتين وما يترتب عليه من إستهلاك كمية كبيرة من الوقود الأحفوري وما يصاحبه من إطلاق غاز CO_2 ، ولهذا فهنكل تنصح مستخدمي منتجاتها على إختيار أوقات الغسل بعيدا عن هاذين الوقتين.

3-مدونة الحوار مع أصحاب المصلحة: قامت هنكل بوضع إستراتيجية للحوار مع أصحاب المصلحة بما يتيح وضع أساس للفهم المشترك وتهيئة الفرص للمقارنة بين آراء المجتمع وآراء أصحاب المصلحة، فضلا عن ذلك فهي تعتبر مصدر للأفكار الجديدة للمجمع بما يمكن من التعرف على إحتياجات المستقبل والمخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجه أعمالها في مرحلة مبكرة مع تنمية نظام الإبلاغ، حيث يبين الشكل التالي جوانب الحوار مع أصحاب المصلحة والمستهدفين منهم بما يحقق أهدافها وأهدافهم:

الشكل (4-6) مختلف أصحاب المصلحة وجوانب الحوار معهم:

أصحاب المصلحة في الخارج	أصحاب المصلحة في الداخل
- إدارة الموارد البشرية - التسويق - المراجعة الداخلية	- جمعيات الصناعة الدولية - الخبراء والمدرّبون
كيف يحدث الإتصال	موضوع الإتصال
- المؤتمرات الخارجية - ورش العمل الداخلية	- حقوق الإنسان - الإستهلاك المستدام

المصدر: تقرير التنمية المستدامة لهنكل لعام 2012، ص38.

وبالنسبة لمبادئ هنكل للحوار مع أصحاب المصلحة فهي تتجلى في:

- الحوار المتكامل: فالبرغم من أن القضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة لها صفة العالمية، فالأولويات والتطورات الإقليمية والمحلية حتمت على هنكل الحرص على تحقيق تكامل مع أصحاب المصلحة في حدود مناطق نشاطها، ولهذا تم وضع فرق عمل مشتركة بين الخبراء المناسبين لهنكل وجماعات من أصحاب المصلحة المهتمين خاصة الجمعيات المحلية والحكومات، وهذا لتطوير إستراتيجيات وحلول في نفس الأماكن التي تم فيها تقييم وضع التنفيذ، ومن تلك الجهود التي قام بها هنكل للتواصل مع أصحاب المصلحة المشاركة في المنتدى العالمية التي تخص القضايا الاجتماعية ومن أكبر وأهم المنتديات التي شارك فيها هنكل، ملتقى فيينا بالنمسا عام 2009 والذي جمعه بالعلماء والخبراء الإقتصاديين لوضع منابع للثقة والأمن في الأوقات الإقتصادية العصيبة.

- الحوار الدائم مع الموظفين: يتعين على كل موظف في هنكل أن يقوم بتجسيد مبادئ التنمية المستدامة على المستوى الداخلي للمجمع وأن يتصرف تبعاً لذلك في عمله اليومي، وتشجيعاً لذلك فقد قامت هنكل بوضع مناهج للتدريب وإعتماد وسائل تكنولوجية للعمل وتقديم معلومات على الأنترنت وفي صحف الموظفين، ففي عام 2009 بدأ تدوين متطلبات الإستدامة في جدران وحدات الإنتاج والإدارة بهدف تشجيع العاملين على صياغة ومناقشة إسهاماتهم الخاصة، وفي كل سنة تنظم ورشة عمل ليوم واحد عن الإستدامة يحضرها العمال للتعريف بالتحديات البيئية وتحقيق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للإستدامة.

- العلاقة مع النقابات العمالية: فالمناقشات المرتبطة بموضوعات ذات الإهتمامات المشتركة والمرتبطة بالسوق وبالعمليات الإنتاجية مثل التغيرات في التشريعات والمعايير الفنية، سلامة المنتجات وحماية البيئة والإتجاهات العامة للإقتصاد، كلها تكون بالتوافق مع النقابات العمالية، حيث قامت هنكل ضمن هذا المجال بتوقيع إتفاقية مع الفيدرالية الدولية لعمال الصناعات الكيماوية ICEM والتي تضم 425 نقابة في 121 دولة والتي تمثل حوالي 20 مليون موظف، والهدف المتأني منها

هو دمج مبادئ المنظمة العالمية للعمل في النشاطات الإنتاجية مع العمل على توفير هاته المبادئ على شكل كتيبات لكل الموظفين، كما يتم عقد إجتماعات سنوية لتقييم التطبيق.

4-مدونة المنافسة: الجانب الآخر الذي يتم التركيز عليه من طرف هنكل لتحقيق الإستدامة ألا وهو مجال المنافسة الذي يندرج ضمن البعد الاقتصادي، ولهذا وضعت هنكل مدونة للمنافسة تتوافق مع مبادئ المنافسة الشريفة والعادلة، حيث تتجلى أهم مضامين هاته المدونة في حضر أي إتفاق أو مناقشة بين المنافسين والتي تخص العناصر التالية:

- تثبيت بطريقة مباشرة أو غير مباشرة أسعار الشراء أو البيع أو وضع شروط للتعامل بما في ذلك زيادة أو تخفيض أو تثبيت الأسعار، تحديد أسعار إعادة البيع لتجار التجزئة، وضع شروط موحدة أو متشابهة للبيع.

- الحد من السيطرة على الإنتاج والإستثمارات والمبيعات ومنع كل أشكال الإتفاقيات التي تخص تحديد مستويات الإنتاج، تحديد كمية أو مستوى الحصة السوقية، التحالفات الجماعية للقضاء على منافس أو وقف عمليات معينة، تقسيم القطاعات السوقية أو الزبائن ما بين المنافسين، الإلتزام بالبيع لفئة معينة من الزبائن والتعامل مع الزبائن وفق طريقة تمييزية من خلال فرض شروط متباينة رفض دون مبرر موضوعي إقامة علاقات تجارية، إبرام علاقات تجارية مع وضع شرط قبول خدمات إضافية لا علاقة لها بموضوع البيع، إستغلال علاقات حصرية مع العملاء لمنع وصول منافسين آخرين إلى السوق.

- حظر تبادل المعلومات والتي تخص الأسعار (تبادل قوائم الأسعار بين المنافسين) وتكاليف الإنتاج والإستثمار وهوامش الربح.

خامسا- عرض لبعض المؤشرات الكمية لإندماج نشاطات هنكل في مسار التنمية المستدامة: لإثبات صدق توجه هنكل نحو المسار المستدام فهي تقوم سنويا بعرض تقارير إجتماعية وبيئية وإقتصادية على شكل كمي، والتي تتوافق إلى حد كبير مع التقارير النوعية والتي تعتبر عنصر إعلامي ونظام للإبلاغ تجاه أصحاب المصلحة وفي نفس الوقت يمكن إستخدامها كنظام للتقييم لوضع إستراتيجيات مستقبلية.

1-المؤشرات الإقتصادية: تتجلى أهم مضامين مؤشرات هنكل الإقتصادية المرتبطة بأبعاد التنمية المستدامة في تحليل تطور مبيعات والتي تعكس تقبل منتجاتها في السوق سواء من حيث جانب الغرض، السعر والجودة، وكذا في تحليل القيمة المضافة المحققة لجميع أطراف أصحاب المصلحة:

أ-تطور المبيعات: تعكس تطور مبيعات هنكل تقبل منتجاته من طرف طبقة كبيرة من المستهلكين الصناعيين والنهائيين حيث إنعكس ذلك على صورتها السوقية والمالية، والجدول التالي يوضح تطور المبيعات العالمية لهنكل والمؤشرات المالية الأخرى المرتبطة بها:

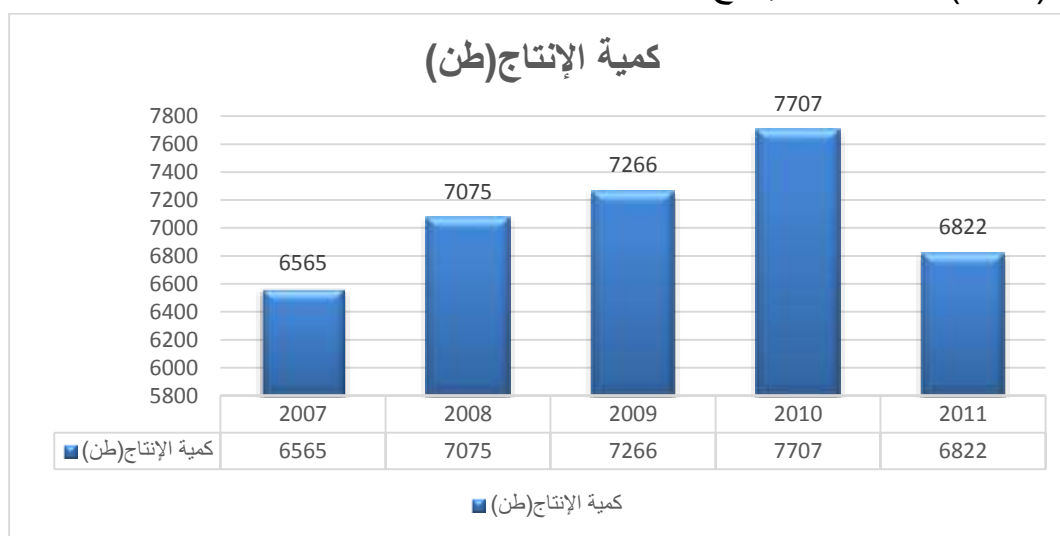
الجدول (4-17) المؤشرات الاقتصادية لهنكل (2010-2011):

2011	2010	المؤشرات الاقتصادية
15605	10096	المبيعات (بالمليون أورو)
2029	1562	الربح التشغيلي المعدل (بالمليون أورو)
13	16.2	العائد المعدل على المبيعات (بالنسبة المئوية)
3.14	2.82	الأرباح المعدلة لكل سهم ممتاز (باليورو)
410	391	الإنفاق على الأبحاث والتطوير (بالمليون أورو)
0.78	0.70	الربح الموزع على المساهمين لكل سهم عادي (باليورو)
0.80	0.72	الربح الموزع على المساهمين لكل سهم ممتاز (باليورو)

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

كما يبين الجدول التالي تطور حجم الإنتاج لدى هنكل:

الجدول (4-18) يبين تطور الإنتاج لدى هنكل:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فنقص حجم الإنتاج عام 2011 يرجع إلى غلق بعض الوحدات ذات المردودية المنخفضة.

ب- بيان القيمة المضافة (بالمليون أورو): تتغير القيمة المضافة المحققة من طرف هنكل حسب التغيرات الحاصلة في رقم أعمالها، وبالنسبة لمضمونها فهو يتغير حسب الظروف الاقتصادية والمتطلبات التقنية والاجتماعية في البلد المستهدف، حيث يمكن إبراز المتوسط العام لتوزيع القيمة المضافة في الجدول التالي:

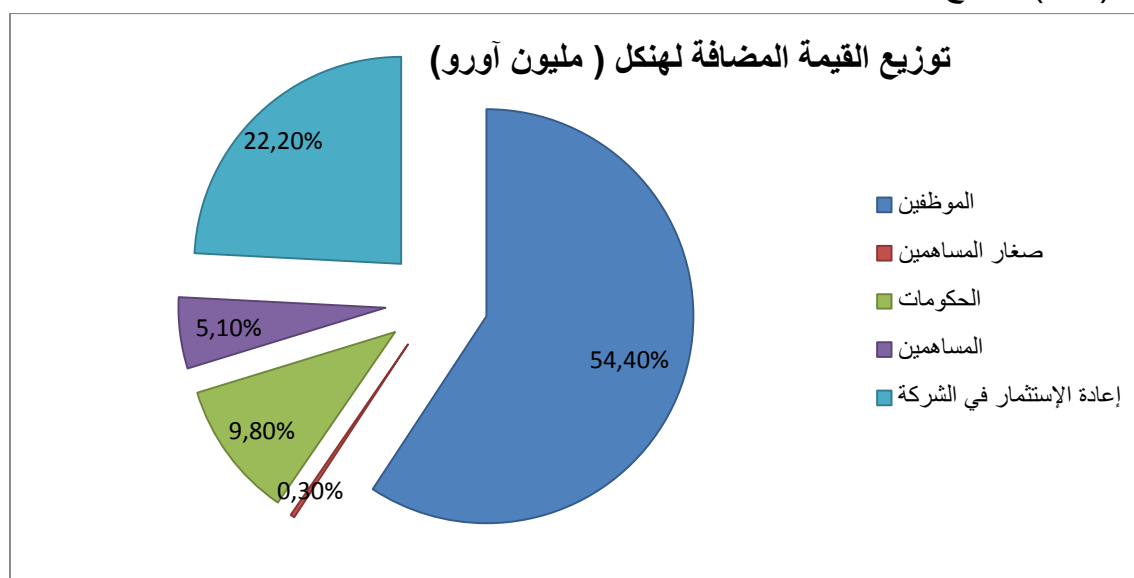
الجدول(4-19) نسبة توزيع القيمة المضافة حسب القطاعات لدى هنكل (سنة 2013):

النسبة(%)	القيمة (مليون دولار)	التفصيل	مكونات حساب القيمة المضافة
98.1	15065	المبيعات	رقم أعمال المجمع
1.9	836	دخل آخر	
100	15901	الإجمالي	
45.7		7271	تكلفة المواد
2.5		403	الإهلاك
23.7		3760	نفقات أخرى
56.4	2522	الموظفين	مدلول القيمة المضافة (توزيع القيمة المضافة)
10.4	466	الحكومة المركزية والمحلية	
4.5	200	فوائد مدينة	
7.7	345	المساهمين	
0.8	30	صغار المساهمين	
20.2	908	المعاد إستثماره في الشركة	

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

حيث يمكن إبراز توزيع هاته المؤشرات في الشكل التالي:

الشكل(4-7) توزيع القيمة المضافة لهنكل:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فالملاحظ أن القيمة المضافة تغطي جانب كبير من الجانب الاجتماعي وأصحاب المصلحة، والمميز في تحقيق قيم مضافة بالنسبة لهنكل هو إتسامها بدرجة عالية من الحوكمة لضمان نجاحها على

المدى الطويل، بغية تحقيق أداء إقتصادي ونجاح مستدام مبنيان على مبادئ أخلاقية قوية، إدارة المجمع يشرف عليها لجنة إدارية وأخرى للمساهمين (معظمهم منضوين تحت البورصة الألمانية DAX والذين يعملان معا من أجل مصلحة المجمع حيث تناقش اللجنة التنفيذية التوجه الاستراتيجي للمجمع مع لجنة المساهمين من خلال تشاور منتظم يستعرض دائما فيها التقدم المحرز في تنفيذ الإستراتيجيات، وبالنسبة للتعامل في السوق المالي فقط حصلت هنكل على جائزة أفضل المتعاملين في بورصة DAX فيما يخص التحلي بأخلاقيات السوق، كما توافقت المبادئ التي يطبقها مجلس البورصة مع التدابير المتخذة من طرف هنكل وخاصة إجراءات الرقابة الداخلية، كما لهنكل لجان نشطة تشارك في إعداد عمل مجلس الإدارة دون سلطة إتخاذ القرار، وبالنسبة للتنظيم والتدقيق فقد خلقت هنكل منصب مدير الأخلاقيات وهو تحت مسؤولية الرئيس التنفيذي، فمهمته الأولى تتمثل في إعادة التفكير في الأخلاقيات المطبقة لتلبية أفضل التحديات الحالية، وتطوير برامج مصممة خصيصا لتقييم المعلومات المتعلقة بإحترام سيادة القانون وإحترام القيمة البشرية والمستهلكين والبيئة.

2- المؤشرات البيئية: بالنسبة للمؤشرات البيئية لهنكل فهي قائمة على مبدأ تحسين الجانب البيئي في كل مكان تنشط فيه هنكل، وبالنسبة لإعداد المؤشرات البيئية فيتم الإعتماد على عدة مبادئ نذكر منها:

- الشفافية: فالمؤشرات التي تستخدمها هنكل في جميع أرجاء فروعها تخضع لعنصر الشفافية وهذا لتمكين أصحاب المصلحة من التعرف على التحسينات الممكنة والأداء المحقق ورصد الإنجاز المستهدف والتوجه المنشود، حيث يستند إعداد المؤشرات البيئية لهنكل على توصيات المجلس الأوروبي للصناعة الكيميائية.

- الصورة العالمية: تعد البيانات البيئية الصادرة من هنكل بيانات عالمية تصدر في 57 بلد وتغطي 90% من النشاطات، كما يتم عمل تحقيق مركزي للبيانات (في ألمانيا) قبل إدراجها في التقارير بالإضافة إلى القدرة على تصويبها محليا، وعند إكتشاف أي إختلافات في البيانات يجري تصويبها بأثر رجعي في نظام الإبلاغ.

- القابلية للمقارنة والتقييم: تستخدم المؤشرات البيئية لهنكل كمقاييس للمقارنة والتقييم، ولذلك فالقائمين على هذا المجال يسعون إلى تحقيق شمولية للمعلومات البيئية في جميع محطات الإنتاج حيث إنعكس ذلك في إرتفاع عدد المواقع الممسوحة، فمن 158 موقع عام 2005 إلى 193 عام 2009.

ومن خلال المؤشرات البيئية المنجزة قامت هنكل بدمج وبيع وإغلاق 33 موقعا بدءا من سنة 2009، وبالنسبة لمضامين المؤشرات البيئية فيمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول(4-20) أهم مضامين المؤشرات البيئية ما بين سنوات 2007-2011:

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011
حجم الإنتاج(بالألف طن)	7311	7707	6853	7481	7550
مؤشر التغير من 2007 إلى 2011					+2%
نظرا لتحسن الوضع الإقتصادي والطلب العالمي المتزايد فقد إرتفع حجم الإنتاج بمرة واحدة منذ سنة 2010					
إستهلاك الطاقة (بالألف ميغاوات في الساعة)	831	902	758	794	666
مؤشر التغير من 2007 إلى 2011					-29%
الطاقة المشتراة هي الكهرباء والبخار والتدفئة التي يتم توليدها خارج مواقعها					
إنبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون (بالألف طن)					
	484	486	353	341	366
إنبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون من الطاقة المشتراة	424	445	362	373	330
مؤشر التغير					-20%
إنبعاثات المركبات المتطائرة(بالطن)	473	430	308	327	326
مؤشر التغير من 2007-2011					-33%
منذ 2007 يتم تنفيذ تدابير إضافية للتخفيض من إنبعاثات المركبات العضوية المتطائرة، ويرجع التزايد في 2010 سنة إلى الزيادة في حجم الإنتاج والتطوير في المنتجات					
إستهلاك المياه وحجم مياه الصرف (بالألف متر مكعب)					
إستهلاك المياه	11598	12041	9174	8288	7921
حجم مياه الصرف	5472	6010	4578	4045	2664
مؤشر التغير من 2007-2011					-33%
إستهلاك الماء					
الفضلات السائلة					-35%

					إنبعاثات الأكسجين المستهلك كيميائيا في مياه الصرف (بالطن)
6570	7714	7628	9142	8612	إنبعاثات الأكسجين المستهلك كيميائيا في مياه الصرف
-26%					مؤشر التغير من 2011-2007
فالهدف من قياس إنبعاثات الأكسجين المستهلك كيميائيا هو قياس تلوث مياه الصرف بالمواد العضوية					
					إنبعاثات المعادن الثقيلة في مياه الصرف (بالكيلوغرام)
454	423	512	482	404	الزنك
292	381	450	431	325	الرصاص والكروم والنحاس الكروم
5%					مؤشر التغير من 2011-2007
يرجع الإرتفاع في عامي 2008 و 2009 في المقام الأول إلى الإستحواذ على الأعمال التجارية لناشيونال ستارش عام 2008 التي تتصف بإستخدام الملوثات كما أن هنكل لا تستخدم المعادن الثقيلة مثل الزئبق والكاديوم					
					المخلفات ومخلفات إعادة التصنيع (بالألف طن)
79	91	107	103	105	المخلفات لإعادة الصنيع
15	12	11	20	22	المخلفات الخطرة الواجب التخلص منها
145	155	165	147	190	الإجمالي
-25%					مؤشر التغير
تشمل المخلفات الخطرة الموجهة للتخلص منها جميع أنواع النفايات المصنفة على أنها خطرة والمنصوص عليها في إتفاقية بازل لعام 1989					

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وما يمكن إستخلاصه من هذا الجدول هو الخفض المستمر من التأثيرات السلبية على البيئة من طرف الوحدات الإنتاجية لهنكل، حيث يمكن إبراز ذلك بصفة أكثر تفصيلا بالتعرض للعناصر التالية:

- **إستهلاك الطاقة:** قامت هنكل بجهود كبيرة لتحقيق كفاءة في إستهلاك الطاقة، بالإضافة إلى سعيها المستمر لإعتماد مصادر الطاقة النظيفة والتي منها الغاز، وهذا من أجل الحد من إنبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون، كما هو موضح في الجدول التالي:

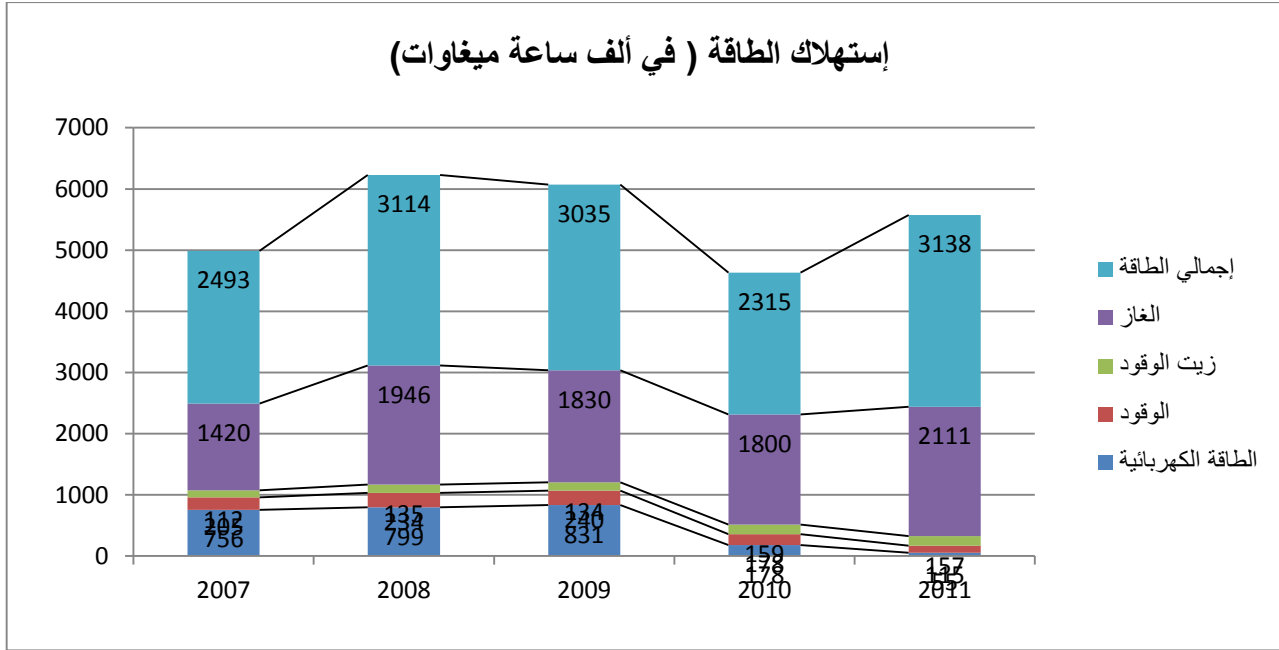
الجدول (4-21) تطور إستهلاك الطاقة ومصادرها لدى هنكل (كيلو واط):

السنوات	إجمالي الطاقة المستهلكة	الغاز	زيت الوقود	الوقود	الطاقة الكهربائية
2007	2493	1420	112	205	756
2008	3114	1946	135	234	799
2009	3035	1830	134	240	831
2010	2315	1800	159	178	178
2011	3138	2111	157	115	55

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

والملاحظ إرتفاع كمية الطاقة المستهلكة نتيجة زيادة عمليات الإنتاج، غير أن هنكل تعمل جاهدة على إستغلال الطاقة ذات المصادر النظيفة وإستبعاد تلك التي مصدرها الوقود الأحفوري، كما هو موضح في العمود ما قبل الأخير والأخير من الجدول، وكل تلك الجهود موضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-8) مصادر وكمية إستهلاك الطاقة لدى هنكل:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

-إنبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون: يبذل هنكل جهود كبيرة للحد من إنبعاثات غاز أكسيد الكربون سواء التي مصدرها الطاقة المشتراة (تحويل الوقود إلى طاقة كهربائية) أو التي مصدرها العمليات داخل الوحدات الإنتاجية، كما هو موضح في الجدول والشكل التالي:

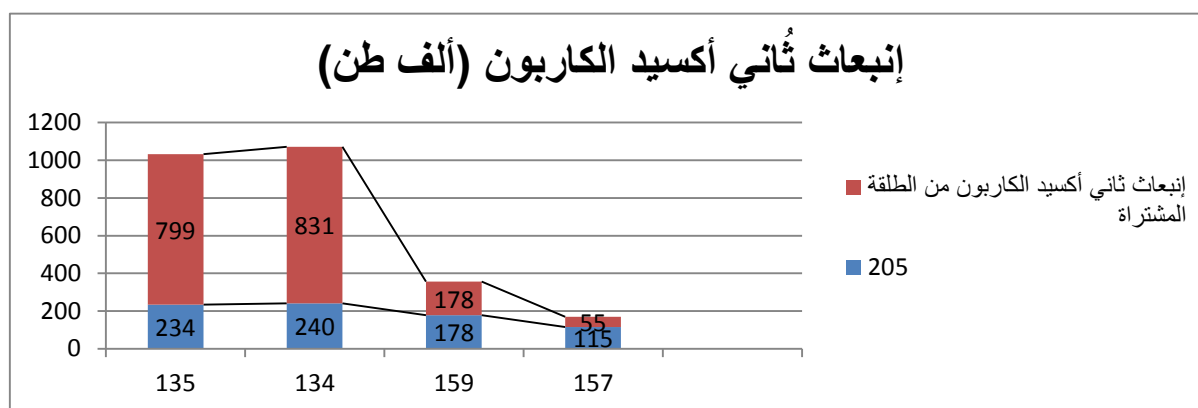
الجدول (4-22) كميات انبعاث ثاني أكسيد الكربون لدى هنكل:

السنوات	انبعاث ثاني أكسيد الكربون من هنكل	انبعاث ثاني أكسيد الكربون من الطاقة المشتركة	إجمالي استهلاك الطاقة
2007	365	734	654
2008	486	427	904
2009	484	424	908
2010	477	445	931
2011	252	360	725

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

كما يمكن توضيح تطور انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون لدى هنكل في الشكل التالي:

الشكل (4-9) تطور انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون:

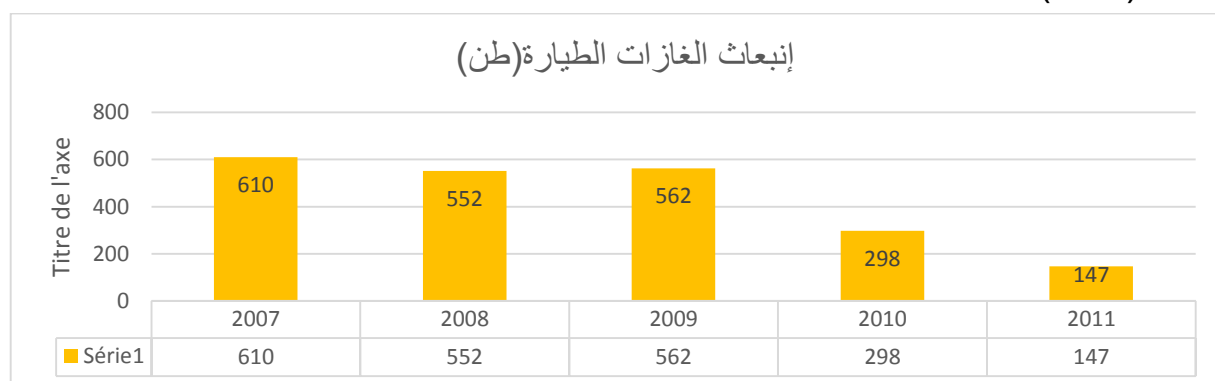


المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وبالنسبة للمصدر الرئيسي لإطلاق غاز ثاني أكسيد الكربون من وحدات هنكل هو من الوقود الأحفوري، ما أدى بهنكل إلى إجراء بعض التغييرات في تركيبات الوقود (الإعتماد على الغاز الطبيعي).

-انبعاث العناصر العضوية الطائرة: يعتبر هنكل من المنظمات التي تتسبب في إطلاق كميات كبيرة من المركبات العضوية الطائرة وبشكل خاص المركبات الكربونية وهذا نظرا للطبيعة الإنتاجية (صناعة المواد الكيميائية)، حيث يسبب إستنشاق هاته المركبات خطر على صحة الإنسان والتي من أهمها مركبات الأسيتون، البنزين، جلايكول الايثيلين، فورمالدهايد، كلوريد الميثيلين بركلوروايثيلينولوين، زايلين، حيث تسعى هنكل لبذل جهود كبيرة للحد من انبعاثات هاته المركبات ولهذا فالكمية المستخدمة تتناقص من سنة لأخرى نظرا لإعتماد تكنولوجيا جديدة حيوية، مثلما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-23) جهود هنكل للتخفيض من انبعاثات المركبات العضوية الطيارة:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

- إستهلاك المياه والتحكم في مياه الصرف الصادرة من مراكز الإنتاج: يعد هنكل أول مجمع في العالم قام بوضع نظام لإسترجاع وتصفية المياه المستعملة عام 1977، ما أتاح لها الحد من مياه الصرف غير أن هنكل عرف ارتفاع وتيرة كبيرة في إستهلاك الماء، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-24) إستهلاك المياه ومياه الصرف الصادرة من مراكز الإنتاج (100م³):

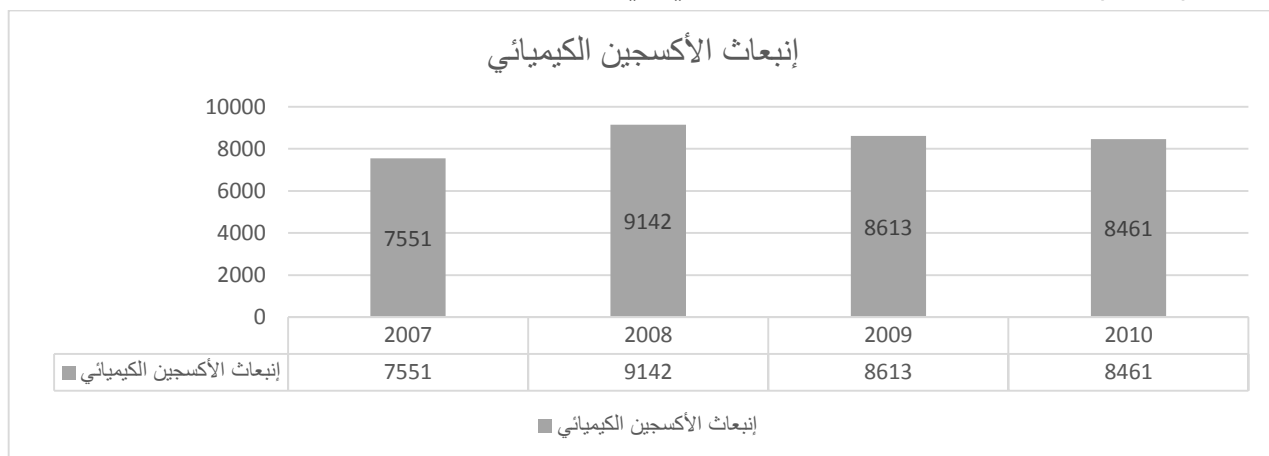
السنوات	حجم مياه الصرف	إستهلاك المياه
2007	4528	9162
2008	6010	12041
2009	5473	11098
2010	5740	11873
2011	7400	14020

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

حيث تتضمن هاته القيم مياه العمليات الإنتاجية (مياه الصرف) بالإضافة إلى المياه المستخدمة في العمليات الإنتاجية (إنتاج البخار و تنظيف الآلات)، ويرجع الإرتفاع في الكمية المستهلكة من المياه إلى إرتفاع إنتاج بعض المنتجات خاصة مواد التنظيف السائلة، وهذا رغم الجهود المبذولة للحد من إستهلاك المياه نتيجة زيادة تركيز المواد.

- انبعاث الأوكسجين الكيميائي في مياه الصرف: الهدف من قياس الأوكسجين الكيميائي هو معرفة نسبة التلوث الموجودة في مياه الصرف الصادرة من الوحدات الإنتاجية، حيث عرفت مياه الصرف الناتجة من وحدات هنكل زيادة كبيرة في كمية انبعاث الأوكسجين الكيميائي، مثلما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(4-25) تطور إنبعاث الأوكسجين الكيميائي في مياه الصرف لدى وحدات هنكل:

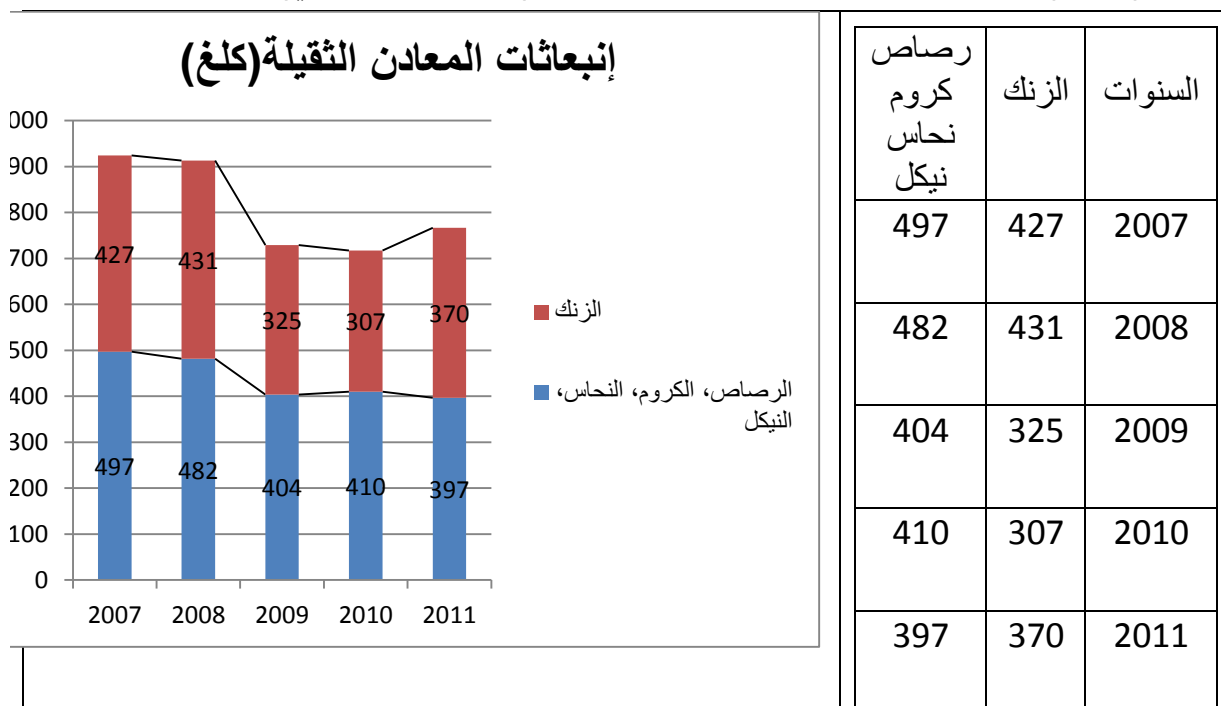


المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

حيث تسعى هنكل إلى إيجاد بعض البدائل البيولوجية للحد من نسبة التلوث، وهذا من خلال البحوث المشتركة مع العديد من مراكز البحث إنطلاقاً من سنة 2008، مع سعيها لإقامة وحدات لتصفية المياه عبر جميع الوحدات في العالم.

- إنبعاثات المعادن الثقيلة: تعد منتجات هنكل أكبر مستخدم للمعادن الثقيلة بغية زيادة تركيز المنتجات، غير أن لهذه المعادن تأثير بيئي كبير يظهر في انبعاثاتها على شكل غازات يمتد تأثيرها على طبقة الأوزون، حيث تسعى هنكل للحد من انطلاق هاته المعادن في الهواء باستخدام أنظمة للتصفية موجودة في جميع المراكز الإنتاجية عبر العالم (حيث يعد مركب عين تيموشنت بالجزائر أول مركب تركب فيه أنظمة التصفية)، الأمر الذي حقق انخفاض من انبعاث هاته الغازات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(4-26) تطور إنبعاثات المعادن الثقيلة لدى هنكل (الوحدة بار الهوائي):



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فالارتفاع في المستويات عام 2007 و2008 يرجع إلى استخدام تقنية تعتمد على مادة النشا (تحتوي على الكثير من المعادن الثقيلة) حيث تم التخلي عليها فيما بعد، أما الزيادة المستمرة في استخدام الزنك عام 2008 و2011 فيرجع إلى إعتباره أقل ضررا على البيئة مقارنة بالمعادن الثقيلة الأخرى.

-إعادة التدوير لدى هنكل: بالنسبة لسياسة إعادة التدوير لهنكل فهي تشمل مخلفات مواد التغليف والفضلات الخطيرة المستبعدة ومياه الصرف، والملاحظ من الجدول الموالي إرتفاع كمية مواد التغليف ومياه الصرف المعاد تدويرها من طرف هنكل، مع إنخفاض كمية الفضلات الخطيرة وهذا من خلال إجراءات متخذة من المنبع، وبالنسبة لهاته الأخيرة فهي تتضمن كافة الأنواع المصنفة على أنها خطيرة بمقتضى قوانين البلاد المعنية، وكذلك قائمة الفضلات الخطيرة الواردة في إتفاقية بازل لعام 1989.

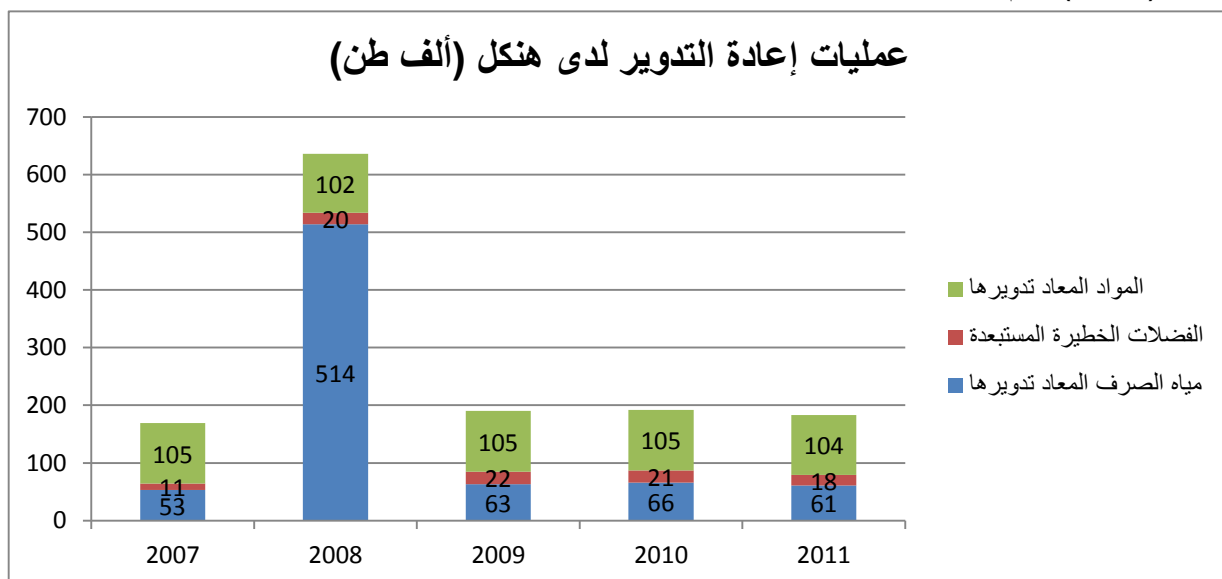
فالجدول والشكل التاليين يوضحان تطور كمية المواد المعاد تدويرها وكمية الفضلات الخطيرة المستبعدة في العمليات الإنتاجية لدى هنكل:

الجدول(4-27) أهم الجوانب المستهدفة من إعادة التدوير وتطور كمياتها(100 طن):

السنوات	المواد المعادة تدويرها (خاصة مخلفات التغليف)	الفضلات الخطيرة المستبعدة	مياه الصرف المعادة التدوير
2007	105	11	53
2008	102	20	514
2009	105	22	63
2010	105	21	66
2011	104	18	61

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

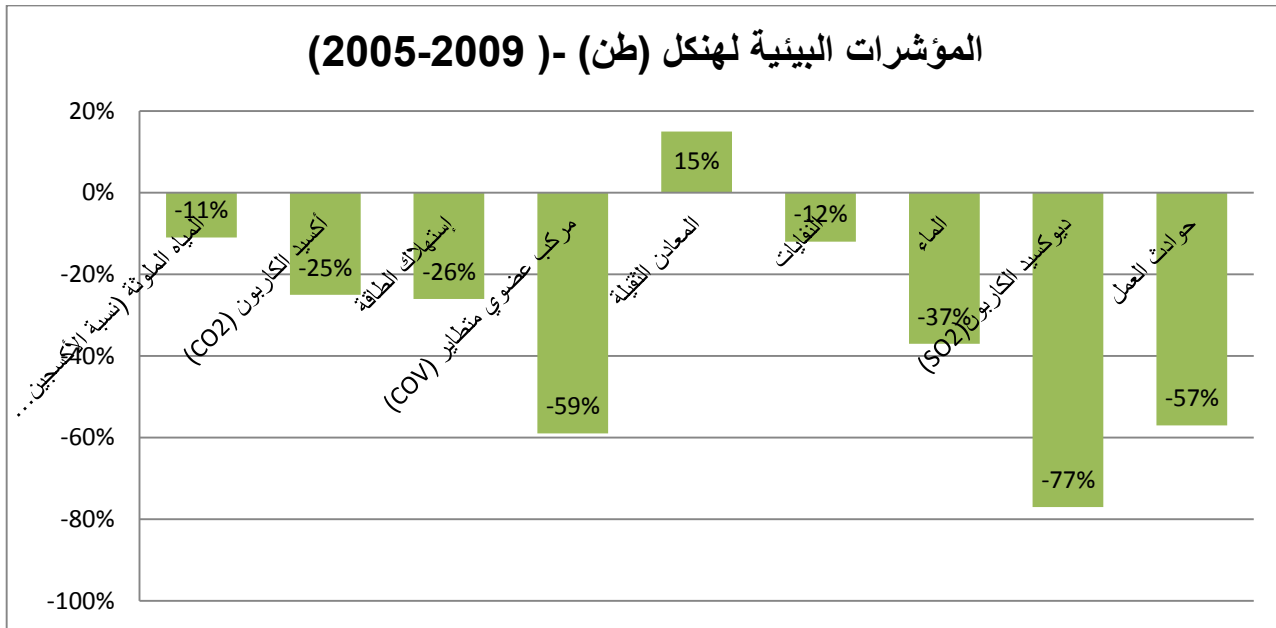
الشكل(4-10) أهم الجوانب المستهدفة من إعادة التدوير وتطور كمياتها:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وبشكل عام فالمؤشرات البيئية لهنكل عرفت تحسن كبير في السنوات الأخيرة، كما هو موضح في العناصر المشار إليها سابقاً، وكما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (4-11) تحسن المؤشرات البيئية لهنكل ما بين سنوات 2005-2009:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

والملاحظ هو أن هنكل إستطاع أن يخفض من تأثير كافة العوامل غير محبذة على البيئة.

3- المؤشرات الإجتماعية: تمثل المؤشرات الإجتماعية لهنكل أدوات لقياس تقدم الإرتقاء بالجانب الإجتماعي داخل وخارج وحداته الإنتاجية ولتحقيق المزيد من الرفاهية للمستهلكين المتربطين من قريب أو بعيد مع نشاطاته، حيث يمكن إبراز أهم المؤشرات في الجدول التالي:

الجدول (4-28) أهم المؤشرات الإجتماعية لهنكل:

2011	2010	2009	2008	2007	السلامة المهنية يظهر هذا المؤشر تقدم الحماية من الحوادث المهنية وهذا بالمقارنة بساعات العمل
					الحوادث المهنية لكل مليون ساعة عمل (الوحدة عدد الأيام المهدرة)
1	1.2	1.3	1.4	1.7	موظفو هنكل

1.1	1	1.2	1.9	1.8	موظفو الشركات الأجنبية الذين يعملون داخل مواقع هنكل (المتعاقدون معهم)	(لكل مليون ساعة عمل) (سنة الأساس هي 2007 والنتائج بالنسبة المنوية)
35%-					مؤشر التغير من 2007 إلى 2011	
11	14	12	14	18	الحوادث أثناء الأنشطة التقليدية للإنتاج	الحوادث المهنية الخطيرة
7	7	9	4	8	الحوادث أثناء السير والتحرك داخل المصنع	
47675	47859	49676	55142		عدد عمال هنكل حول العالم	مؤشر الموظفين
79.9%	79.8%	80%	82%		الموظفين غير إداريين	
18.2%	18.6%	18.4%	12.2%		المديرين	
1.5%	1.2%	1.2%	1.4%		كبار المديرين	
5.6%	4.6%	4.9%	5.7%		نسبة التغير في عدد العمال حول العالم	
10.2	10.3	11	9.7			متوسط الأقدمية بالسنوات
39.4	39.4	39.3	39.4		(بالسنوات)	متوسط عمر الموظفين
18.3%	18.1%	18.7%	19.5%		29-18	هيكل العمر
24.6%	34.4%	24.2%	32.7%		39-30	
29.4%	29.8%	29.7%	29.2%		49-40	
17.7%	17.7%	17.4%	18.2%		57-50	
حيث ظل متوسط عمر الموظفين عند هنكل ثابت على مدار سنتين، حيث يتبع هنكل سياسة للتشبيب بأقل حدة وهذا بغية ضمان أن تكون قوتها العاملة مزيج من الموظفين الأكبر سنا من ذوي الخبرة والموظفين الأصغر سنا بما يمكن من تعزيز تنميتهم.						
125	119	111	109		عدد جنسيات عمال هنكل	الجنسيات
91	82	82	87		المديرين	
4	4	4	4		مجلس الإدارة	

تقوم إستراتيجية هنكل على توظيف عمال محليين في إدارتها المنتشرة عبر العالم مع إشراك فرق دولية في التسيير						
32.5%	32.1%	31.8%	32.9%		في المجمع عامة	نسبة النساء
29.5%	28.7%	27.4%	21.4%		المديرين	
18.1%	17%	11.4%	13.7%		كبار المديرين	
3%	4%				عقود الدوام الجزئي عالميا	الموظفين ذو الدوام الجزئي
8%	8%				أوروبا الغربية	
10%	10%				ألمانيا	
1287	1337	1462	1877		الترقية الداخلية (المديرين)	
في المتوسط يتم ترقية خمسة موظفين يوميا، هذا يظهر حيوية هنكل وحاجتها إلى المهنيين المؤهلين من الشباب						
475	470	433	433		التنقلات الدولية في العمل	
483	487	511	510		المتدربين	
2	2	2	2		متوسط عدد أيام التدريب	
2343	2493	2155	2471		إجمالي عدد المشروعات الخيرية المدعومة	مؤشرات الإلتزام الإجتماعي
753629	730000	500000			عدد الأشخاص المدعومين عبر العالم	
125	54	317	285		التبرعات بالآلاف يورو (التبرعات بالمال والمنتجات دون احتساب الإجازات الخيرية)	
53%	41%	55%	42%		التبرعات المالية للمشاريع التي تتم بمبادرة من الموظفين كنسبة من مجموع التبرعات	
30%	23%	21%			المساهمة في القضاء على الفقر	

تعرف تمويل المشاريع الخيرية إرتفاع طفيف في عدد الأشخاص المدعومين، كما يلاحظ إرتفاع عدد أيام الإجازات الموجهة للمشاريع الخيرية.					المدقع والجوع (نسبة مشاريع الموظفين لكل هدف إنمائي للألفية)	
23%	47%	31%			تحقيق التعليم الإبتدائي الشامل للفتيات والفتيان على حد سواء خاصة في دول آسيا الفقيرة	
2%	2%	10%			تشجيع المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من العديد من الحقوق	
14%	3%	1%			خفض وفيات الأطفال	
1%	1%	3%			تحسين صحة الأم	
20%	7%	22%			مكافحة فيروس ضعف المناعة (الإيدز) والملاريا والأمراض الأخرى	
9%	2%	2%			ضمان الإستدامة البيئية من خلال الجانب الإجتماعي	
1%	1%	1%			المساهمة في تطوير شراكة عالمية للتنمية (المساهمة المالية من الإيرادات المحققة)	
فبانضمام هنكل إلى الإتفاق العالمي للأمم المتحدة في سنة 2003 تعهدت بالمساعدة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، كما أن هنكل لا تتدخل في نوعية المشاريع المقترحة من طرف الموظفين (برنامج مشاركة الموظفين).						

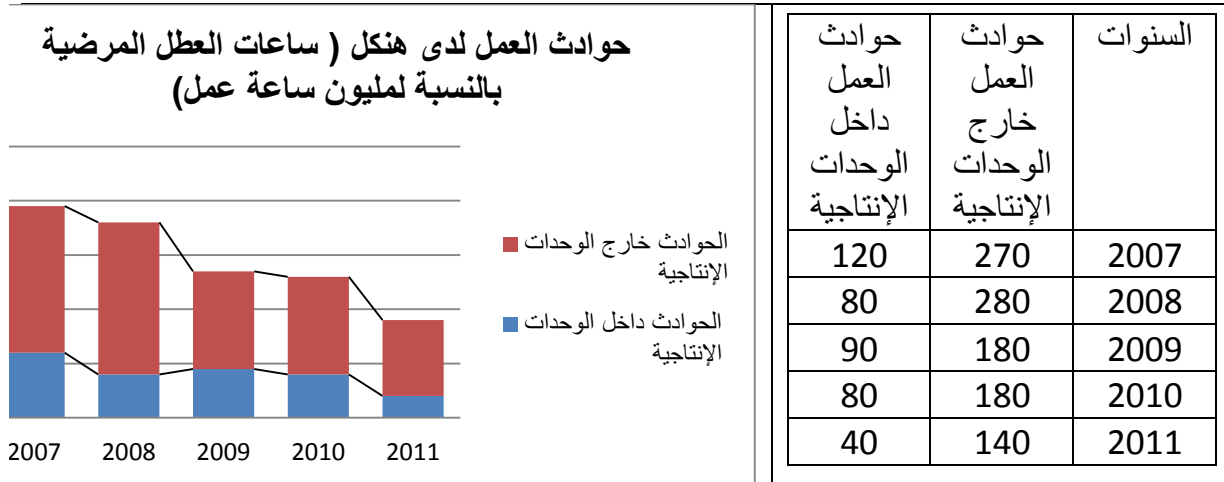
المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

وبالنسبة للحديث عن الصحة العامة وحوادث العمل في هنكل، فقد سعت هاته الأخيرة من خلال جهود كبيرة إلى التخفيض من حوادث العمل داخل وخارج مراكز الإنتاج والتي إنعكست في المؤشرات العامة لحوادث العمل، كما تسعى هنكل للإرتقاء بالصحة العامة لعموم المعمورة.

-الصحة والسلامة في العمل: وهو مؤشر يقيس بشكل خاص الصحة والسلامة من حوادث العمل داخل الوحدات الإنتاجية وخارجها (الوحدات الإنتاجية الخاصة بالموردين)، والتي تخص الجانب

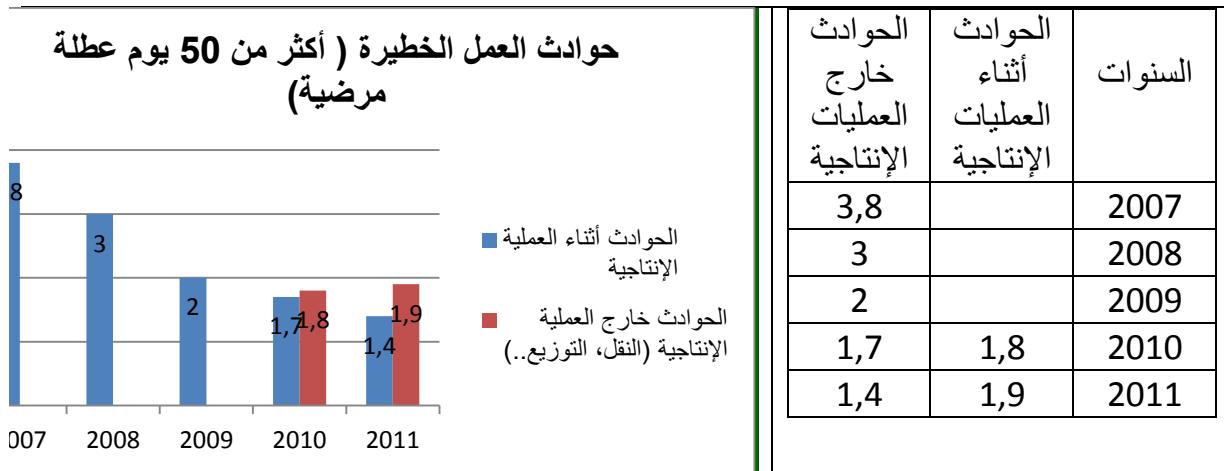
النفسي وحوادث العمل الخطيرة الناتجة عن الإستخدام السيئ للمواد الأولية، والتي تظهر تأثيراتها في العطلة المرضية لأكثر من 50 يوم، فهنكل حقق نتائج مرضية في هذا المجال تجلت واقعيا في إنخفاض العطل المرضية، كما هو موضح في الجدولين التاليين:

الجدول (4-29) تطور حوادث العمل في هنكل (ساعات العطل المرضية بالنسبة لمليون ساعة عمل):



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

الجدول (4-30) تطور حوادث العمل الخطيرة في هنكل (أكثر من 50 يوم عطلة مرضية):



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

- **المساهمة في المحافظة على الصحة العامة:** تطلب النمو الكبير في عدد سكان العالم والتزايد المطرد في مستوى المعيشة من هنكل، إعادة تقييم منتجاته التي يستخدمها يوميا الملايين من المستهلكين في المنازل وفق نظرة أساسها تحقيق النظافة الشخصية ونظافة البيئة المحيطة مع الإستخدام الكفء للطاقة والمياه، لذلك فهنكل يسعى لتقديم منتجات تساعد على تحقيق عناية يومية بالصحة العامة في كثير من البلدان مع السعي الدائم لتوفير منتجات آمنة خاصة تجاه الذين يعانون مختلف أنواع الحساسيات، وضمن هاته الأخيرة فهنكل على عمل دائم مع مؤسسة المركز الأوربي لأبحاث الحساسية بالإضافة إلى مجموعة من الشركاء المحليين من أطباء الأمراض الجلدية بمستشفى جامعة بارلين، حيث حصلت هنكل عام 2009 على جائزة ليدارمين من طرف المركز

الأوروبي لأبحاث الحساسية والتي تؤكد أن معظم تركيبات منتجات هنكل تلبي أعلى متطلبات الإنسان مع البشرة خاصة لدى الأشخاص الذين يعانون من الحساسية، فمنتجات هنكل وفق إستطلاع عالمي تشكل أنماط حياة مشرقة للغد.

سادسا-السياسات التسويقية لهنكل المتوافقة مع مسار التنمية المستدامة: من خلال تحليل واقعي لجهود هنكل التسويقية فيما يتعلق بمسار التنمية المستدامة، نجد أنها قطعت شوطا كبيرا في تكييف سياستها التسويقية وفق هذا التوجه، حيث يتجلى ذلك في العديد من الإجراءات.

1-أبعاد الممارسات التسويقية المستدامة لدى هنكل : تتجلى أبعاد الممارسات التسويقية لدى هنكل في المبادئ الاجتماعية والأخلاقية التي تعتمد عليها لإرساء سياسة تسويقية مستدامة، ومن الجهود المنصبة في ذلك:

أ-إعادة تقييم القيم التسويقية لهنكل في إطار التنمية المستدامة: فالقيم التي تعتمدها هنكل لتحقيق التوافق مع مسار التنمية المستدامة هي الجمع بين الأداء المتميز لعلامتها التجارية والمسؤولية تجاه الناس والبيئة، مع السعي الدائم لطرح معايير جودة جديدة في السوق تجمع بين الأداء والمسؤولية في إطار منهجي خاص هو الابتكار المركزي نحو المستقبل، فهذا المفهوم يطبق حاليا على 100% من منتجات المنظفات والعناية المنزلية، كما أن التركيز لا يكون فقط على تنمية المنتجات الخضراء بل بتقديم الحلول الذكية، وهذا بأخذ كل مرة عينات من المنتجات والبدأ بالتحسين المناسبة لها إلى غاية الوصول إلى ابتكار أنماط حياتية مستدامة تتسم بالإستخدام الكفء للطاقة والمياه، وكل هاته القيم التسويقية شكلتها هنكل وفق رسوم لتسهيل الأخذ بها من طرف موظفيها ومستهلكيها وجميع أصحاب المصلحة، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول(4-31) مختلف الشعارات الممثلة للقيم التسويقية لهنكل ضمن مسار التنمية المستدامة:

- التركيز على خدمة العملاء	
- تطوير العلامات التجارية والتقنيات المتفوقة	
- البحث عن أفضل النوعية	
- التركيز على الابتكار	
- تقبل التغيير بإعتباره فرصة	
- أساس النجاح فريق العمل	
- إلتزام تام تجاه المساهمين	
- الإلتزام بالتنمية المستدامة والمسؤولية تجاه المجتمع.	

- التواصل العلني والمفتوح	
- المحافظة على تقليد أن الشركة هي عائلة مفتوحة	

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

كما تتجلى أهداف السياسات التسويقية ضمن مسار التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل سواء في الدول الصناعية أو الناشئة في:

الجدول (4-32) أهداف السياسات التسويقية لهنكل ضمن مسار التنمية المستدامة:

المجالات الرئيسية	في البلدان الصناعية	في البلدان الناشئة
تطوير الإقتصاد	- توفير منافسة مستدامة	- المساهمة في تنمية البلدان خاصة في المناطق الضعيفة هيكليا
الأخلاق والإدارة	- تشجيع الاعتماد على المعايير البيئية والاجتماعية على طول إمتداد سلسلة القيم وخاصة ما بين الموردين. - التحلي بالشفافية فيما يتعلق بالجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لأنشطتها.	- التصرف بشكل أخلاقي وقانوني - وضع معايير بيئية واجتماعية تكون قدوة للموردين والمنافسين. - بناء كفاءات إدارية ومؤسسية.
الموظفين	- تعزيز الأمن الوظيفي من خلال تدريب الموظفين وتطويرهم. - معالجة التحديات على نحو إستباقي مثل تكافؤ الفرص.	- خلق فرص عمل وتدريب العاملين. - ضمان السلامة والصحة المهنية. - تعزيز ورفع وعي الموظفين لحماية البيئة.
المزيج التسويقي	- ضمان سلامة المنتجات وتقديم منتجات ذات جودة بأسعار عادلة. - تعزيز الاستهلاك المستدام من خلال تقديم منتجات سليمة أخلاقيا وبيئيا، والعمل على إعلام المستهلكين وزيادة وعيهم.	- تطوير منتجات ذات جودة عالية في السوق خاصة تلك الموجهة للطبقات الفقيرة. - ضمان أن تكون المنتجات آمنة ومتوافقة بيئيا. - توافق المنتجات مع السياق الثقافي والاجتماعي.
كفاءة الموارد وحماية البيئة	- التركيز على الكفاءة في إستخدام الموارد لإنتاج المنتجات من خلال الانتقال من مفهوم المنتج إلى	- إكتساب الدراية والطاقة والتكنولوجية الحديثة التي تعمل على المحافظة على الموارد.

- مفهوم الخدمة. - الحد من انبعاث الغازات الدفيئة.	- تلبية إحتياجات المستهلكين المتنامية بواسطة المنتجات التي تستخدم الموارد المحدودة بكفاءة.
- العمل على تحقيق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. - المساعدة في حل المشاكل الاجتماعية، وتشجيع العمل التطوعي من طرف الموظفين.	- دعم وتشجيع على وجه الخصوص الشباب والأطفال المحرومين. - رفع مستوى الوعي العام فيما يخص حماية البيئة. - تعزيز التعليم والأبحاث من أجل التنمية المستدامة.

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

ب- التحلي بسلوك المواطنة التسويقية: فالمشاركة الاجتماعية أو مواطنة الشركات جزء لا يتجزأ من شعور هنكل بالمسؤولية حيث يعود هذا التقليد إلى مؤسس هنكل " فريتز هنكل"، الذي سعى لزمّن طويل لتحقيق قيم للموظفين والمتعاقدين معه والعملاء والمستهلكين، وبالنسبة للجهود الحالية لهنكل ضمن هذا المجال فتتجلى في دعم المشاريع الاجتماعية المستدامة حول العالم، فتبرعاته بلغت سنة 2013 7.3 مليون يورو، حيث إستفاد منها أكثر من مليون شخص في أكثر من 2300 مشروع اجتماعي، والتي خصت أنشطة متعلقة بالإحتياجات الاجتماعية والتعليم والعلوم واللياقة البدنية والصحة والفنون والثقافة والبيئة، وضمن هذا الإطار فهنكل يركز في إطار التحلي بالمواطنة التسويقية على ثلاثة مبادرات هامة :

- مبادرة ليكن لك تأثير في الغد (إجعل تأثير في الغد MIT): تعد مبادرة إجعل تأثيرك في الغد من أهم أنشطة العمل التطوعي الاجتماعي التي وضعتها هنكل إنطلاقاً من عام 1998، فبعد 14 عاماً سجلت المبادرة حتى الآن أكثر من 4000 مساهم في العملية، جلهم من موظفي ومتقاعدي هنكل حوالي 47000 شخص في أكثر من 10600 مشروع وهذا في أكثر من 50 دول مختلفة حيث تتجلى أهم نشاطات هذا المشروع الخيري في مساعدة الأطفال المحتاجين في جميع أنحاء العالم من خلال تقديم تبرعات عينية كالتبرعات بالمنتجات والمساعدات المالية، ترميم ملاعب الأطفال، دعم إدارات مكافحة الحرائق في ألمانيا وخارجها، تجديد منازل القرى الجبلية في غواتيمالا، بناء منازل للأسر للمحتاجين في كمبوديا، بناء روضات أطفال في صربيا، وتوفير الإمكانات التعليمية وبناء المرافق الصحية في نيجيريا وكذلك مدارس لكرة القدم في نفس البلد ودعم الأسر الفقيرة بالأدوات المدرسية في كل من تونس والجزائر، حيث يوضح الجدول التالي مختلف الجهود المبذولة والنتائج المحققة من إتباع هاته البرامج:

الجدول (4-33) مختلف الجهود المبذولة والنتائج المحققة من مبادرة ليكن لك تأثير في الغد:

2012	2011	2010	2009	
2339	2343	2493	2155	إجمالي عدد المشاريع المدعومة
1046321	753629	730000	500000	عدد الأشخاص المدعومين
131	135	54	318	الإجازات المدفوعة للمشاريع التي تتم بمبادرة من الموظفين (بالأيام)
7302	6002	6087	7684	التبرعات (الوحدة بالآلاف يورو) التبرعات بالمال والمنتجات دون احتساب الإجازات المدفوعة

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فالتزام هنكل في هاته البرامج يتجسد أكثر بالنظر لمدى الالتزام بالعمل التطوعي، فكلما إرتفع مستوى العمل الخيري إرتفع الدعم المقدم من طرف هنكل، وهذا لضمان صرف الأموال المقدمة في المكان المستهدف بكل مسؤولية وشفافية، وبالنسبة لأوجه مشاركة الموظفين في العمل التطوعي فيمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول (4-34) مساهمة موظفي هنكل في المشاريع المستهدفة:

2011	2010	2009	
%30	%22	%21	- القضاء على الفقر والجوع
%23	%47	%31	- تحقيق التعليم الابتدائي الشامل للفتيات والفتيان على حد السواء
%2	%2	%10	- تشجيع المساواة بين الجنسين
%14	%3	%1	- خفض وفيات الأطفال
%1	%1	%3	- تحسين صحة الأم
%20	%7	%22	- مكافحة فيروس ضعف المناعة والملاريا والأمراض الأخرى
%9	%1	%6	- ضمان الإستدامة البيئية
%1	%1	%1	- تطوير شراكة عالمية للتنمية

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فمن خلال هاته النشاطات أصبحت هنكل من أوائل الشركات في العالم التي تحرص على تطبيق المشاركة الاجتماعية التطوعية من خلال موظفيها والمتقاعدين معهم، حيث يعد ذلك جانب مهم في تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية، وإنطلاقاً من سنة 2013 بدأت هنكل في دعم ثلاثة مشاريع اجتماعية جديدة وهذا بمناسبة الذكرى الخامسة عشرة لمبادرة " ليكن لك تأثير في الغد " والمتجلية

في مشروع "الهدف خلق وظيفة جديدة" ومشروع "التعلم من أجل حياة بلا فقر" ومشروع "حياة صعبة في جنة من الطبيعة".

*** مشروع الهدف وظيفة جديدة:** فهذا المشروع موجه بشكل خاص إلى النساء العاطلات عن العمل واللائي يبحثن عن وظيفة، ولذلك أقامت هنكل مشروع "مكان للنساء" (المشروع المعني بالمرأة) وهي عبارة عن مراكز للإرشاد والتوجيه ومساعدة الباحثين على العمل على كيفية إجراء المقابلات وتشخيص نقاط القوة والضعف من أجل الإبقاء على مواصلة البحث عن الوظيفة مع التمتع بالثقة بالنفس .

*** مشروع التعلم من أجل حياة بلا فقر:** تعد كوريا الجنوبية أول مكان أقيم فيه هذا المشروع وذلك في نوفمبر 2013 (CARE)، وهو يخضع للإرشاد والتوجيه وبالتعاون من طرف منظمة "كونتشيون كو"، ويهدف هذا المشروع إلى مساعدة الأطفال والشباب من العائلات التي هاجرت من دول أخرى نحو كوريا الجنوبية والذين غالباً ما يعيشون في فقر مدقع، فهم بحاجة إلى التشجيع والدعم لتمكينهم من مواجهة التحديات التي تفرضها المدارس والجامعات في كوريا، وضمن هذا المجال قام موظفو هنكل بأنواع مختلفة من العمل التطوعي تحت الشعار المشترك "CARE" وهذا هو إختصار لكلمات التواصل والمسؤولية والاحترام والمساواة، كما إستطاعت هنكل من خلال هذا البرنامج تقديم الكثير من المساعدة للطلبة الفقراء، تمثلت في الكتب المدرسية وتقديم مواد دراسية متخصصة بالإضافة إلى توفير البيئة الملائمة ليتمكنوا من أداء واجباتهم المدرسية.

*** حياة صعبة في جنة من الطبيعة:** طبق أول مرة هذا المشروع في كولومبيا في منطقة ريو سيميتارا أين الطبيعة هناك عبارة عن جنة ولكن الحياة على عكس ذلك، ومن ذلك تدني الرعاية الصحية للمزارعين وعائلاتهم، حيث قامت هنكل بتأسيس جمعية (ACVC) والتي تتكون من حوالي 30000 من صغار المزارعين في المنطقة، وبفضل التمويل المقدم في إطار مبادرة "ليكن لك تأثير في الغد"، قامت بشراء وتجهيز قارب للإسعاف يستطيع توفير الإسعافات الأولية والمهارات الطبية الأساسية للأشخاص الذين يعيشون بقرابة نهر القرية.

كما يتجلى الغرض الآخر من مبادرة ليكن لك تأثير في الغد (MIT) في تعزيز وتنمية المشاركة الاجتماعية لموظفي ومتقاعدي هنكل في جميع أنحاء العالم، فمن خلال دعم الموظفين للمشاركة الاجتماعية تمكنت هنكل من تحقيق جوانب هامة داخل المجمع ومن ذلك توطيد علاقات العمل الجماعي وزيادة الحافز في العمل، فمعظم الموظفون الذين يساهمون ويشاركون كمطوعين يمتلكون حافزا كبير في عملهم كما يجلبون الحماسة الشديدة والكفاءة الاجتماعية لتلك المهمة، لإيمانهم بقدرتهم على إحداث التغيير وربما يكون تغيير أكثر مما يتوقعون، فهم فخورون بدعمهم ومشاركتهم الاجتماعية بالإضافة إلى لعبهم دور إجتماعي محوري يتجلى في كونهم حلقة اتصال بين هنكل والبيئة الاجتماعية فهم يعتبرون "كسفراء" لهنكل وثقافتها.

-المشاركة الاجتماعية للمجمع: قامت هنكل بشراكات اجتماعية ومبادرات مختلفة في جميع أنحاء العالم تجلت في دعم المدارس والجامعات والمبادرات الاجتماعية والمؤسسات العامة كالنوادي الرياضية والمستشفيات ودور الحضانة والمنظمات الخيرية والفعاليات الثقافية، حيث تنجست هاته المشاركات بصفة أكثر في تدعيم مشاريع طويلة المدى في خمسة مجالات هي الاحتياجات الاجتماعية للتعليم، تحسين اللياقة البدنية والصحة، الفنون والثقافة والبيئة، والتي أطلق عليها بمبادرة هنكل المستقلة الخاصة بالصدقة، ومن أهم مشاريع المشاركة الاجتماعية التي تساهم فيها هنكل نذكر:

*** مشروع الأطفال هم مستقبلنا:** يعد هذا المشروع خير مثال عن المشاركة الاجتماعية لهنكل وضمن ذلك نجد "مشروع Futurino" والذي يهدف إلى تحسين فرص التنمية وتعليم الأطفال والشباب بالتركيز على تلقين الأطفال لمعارف معمقة عن الطبيعة لإكتساب وعي أفضل لحماية البيئة، حيث كانت البدايات الأولى لهذا المشروع في عام 2007، والذي حقق إلى غاية اليوم رعاية حوالي 500 مشروع تعليمي بتمويل إجمالي قدر بـ 2 مليون يورو، والذي إستفاد منه أكثر من 116000 طفل في ألمانيا وحدها.

*** سفراء الاستدامة:** قام قطاع منتجات المنظفات والعناية المنزلية لهنكل في سنة 2012 بإنشاء برنامج سفراء الاستدامة الخاص به حول فروعه في العالم، والذي أساسه تحويل الموظفين إلى سفراء للاستدامة من خلال تدريبهم ليتمكنوا من نقل موضوع الاستدامة بكفاءة لزملائهم والموردين والمستهلكين، بالإضافة إلى الطلاب وأطفالهم، ومنذ 2013 إكتسب أكثر من 1300 موظف من طاقم قطاع المنظفات والعناية المنزلية نظرة عامة للتحديات العالمية للتنمية المستدامة ولإستراتيجيات الاستدامة في هنكل والذي تجسد واقعيًا في القيام بالعديد من الزيارات لطلاب المدارس الابتدائية أين قدموا شروح حول كيفية مساهمة كل فرد بشكل شخصي في الاستدامة وهذا باستخدام برنامج تفاعلي معد خصيصًا، يتعلم الطلاب من خلاله على طرق تساعد في توفير المياه والطاقة خلال عمليات التنظيف، حيث لاقى هذا البرنامج نجاحًا كبيرًا في كل من ألمانيا والإمارات العربية المتحدة وجمهورية التشيك، وتكاثرت هاته الجهود في سنة 2013 بإنشاء مدرسة عالمية في هذا الشأن بمساعدة موظفي هنكل (سفراء الاستدامة)، وقد إمتد هذا النشاط إلى قطاعي تكنولوجيا مواد اللصق والعناية بالجمال، أين تم الوصول إلى إتاحة البرامج التعليمية الخاصة بهاته المدرسة بأربعة وعشرين لغة وقد إستفاد منها إلى غاية اليوم 59000 طفلًا.

*** مهارات جديدة لمستقبل أكثر إشراقًا:** أطلقت هاته الحملة في نوفمبر 2010 من طرف فرع هنكل شوارزكوف Schwarzkopf، والهدف منها هو تحقيق شراكة مهنية غير مربحية مع قرى الطفولة المسعفة، وآلية عمل هاته المبادرة هو مسافرة مجموعات من المتطوعين لدى هذا الفرع من متخصصي تصفيف الشعر إلى مختلف البلدان (فالبداية كانت في البرازيل والهند وكمبوديا وكولومبيا ولافتيا والمغرب والبيرو والفيتنام وتونس)، ولمدة 4 أسابيع يقومون بتدريب الشباب المحرومين على أساليب تصفيف الشعر الأساسية (حرفة الحلاقة) والتي تتيح لهم توفير سبل العيش المحترم مع مساعدتهم في الحصول على وظيفة في أحد صالونات الحلاقة أو مرافقتهم للعمل كمصفي شعر مستقلين.

*** العمل سويًا:** مضمون هاته المبادرة يتجلى في أنه من فترة لأخرى تقوم هنكل بالتبرع بـ 1 أورو (أو حسب عملة البلد المستهدف من العملية) لكل منتج مباع، ثم تجمع هاته الأموال لتوجه لمراكز العناية الصحية والاجتماعية لتجديد المرافق الاجتماعية.

- المساعدات العاجلة في الكوارث الطبيعية: لهنكل إستراتيجية في ما يخص الكوارث الطبيعية فعند وقوع كارثة فهنكل تستجيب لذلك بمساعدات فورية من خلال جهة متكلفة بذلك، هي مؤسسة هنكل فريتز التي أنشأت في يناير 2011، والتي تعتبر بمثابة مظلة للمشاركة الاجتماعية فالمساعدات توجه حيثما هو مطلوب في العالم، ومن ذلك المساعدات المقدمة لليابان عام 2011 حيث أرسل المجمع مباشرة أموال وتبرعات لمساعدة موظفيه وضحايا الكارثة في المنطقة، كما قدمت هنكل على إثر الفيضانات المدمرة في تايلاند والفلبين عام 2013 مساعدات مالية لموظفيه هناك ولغيرهم من الناس الذين هم بحاجة لتلك المساعدات مع التحلي بالحذر لغاية وصول التبرعات إلى مستحقيها.

وبالنسبة لهائيتي 2010 الذي واجه زلزال مدمر قامت هنكل بوضع مبادرة هنكل للصدقة HFI والتي تمكنت من خلالها من فتح خط للتبرع لصالح جمعية خيرية للمعونة الدولية والبحث والإنقاذ ولفرق المتخصصين في البحث، حيث ركزت الجهود على توفير الضروريات للعمليات التي تقوم بها فرق الإغاثة والتي تشمل توفير اللوازم الطبية، كما تبرعت هنكل بمنتجات العناية والمنظفات المنزلية وحزم خاصة تحتوي على مواد لصق مفيدة، والتي تم التبرع بها كذلك لصالح HUMAPLUS، اليونيسيف ومنظمة الصحة الدولية، وبالنسبة لتسونامي المحيط الهندي الذي حصل في ديسمبر 2004 تبرعت هنكل وموظفيها ومتقاعديها بحوالي 6 ملايين أورو وذلك من أجل إعطاء المتضررين في هاته المنطقة المدمرة أمل في المستقبل.

فمساعات هنكل في البلدان المتضررة من الكوارث خصت بشكل أولي موظفيها في تلك البلدان بتقديم بيوت بديلة للبيوت التي تضررت من الكارثة وفي حالة عدم القدرة على تحقيق ذلك، فالمجمع يضمن لهم تكاليف الإقامة في الفنادق إلى غاية تحقيق بديل مناسب لهاته البيوت، وبالنسبة لباقي المتضررين فهنكل تقدم لهم منظفات الغسيل ومنتجات التنظيف وصابون الاستحمام والشامبو وكريم البشرة ومواد البناء، وبالنسبة للمساعدات المالية فإنها توجه إلى الموظفين مباشرة وإلى منظمات الإغاثة المحلية.

وبالنسبة لتسيير مؤسسة هنكل فريتر المتخصصة في العمل الخيري فيكون من خلال لجنة تتكون من ممثلين عن إدارة الشركة وأفراد من عائلة هنكل، كما أن لمؤسسة فريتر هنكل أهداف أخرى نذكر منها تعزيز التعليم وتكافؤ الفرص (المشروع المشترك "التعليم كفرصة")، بالإضافة إلى برنامج ArbeiterKind.de وهو برنامج موجه لتشجيع الشباب للحصول على التعليم الجامعي وبتحليل مساهمة برنامج "إصنع أثر على الغد" في تحقيق أهداف التنمية للأمم المتحدة، فكانت مساهمته كما هو موضح في التالي:

الجدول (4-35) النسب المئوية لمساهمة مشروع "إصنع أثر على الغد" بالنسبة لأهداف التنمية الألفية للأمم المتحدة:

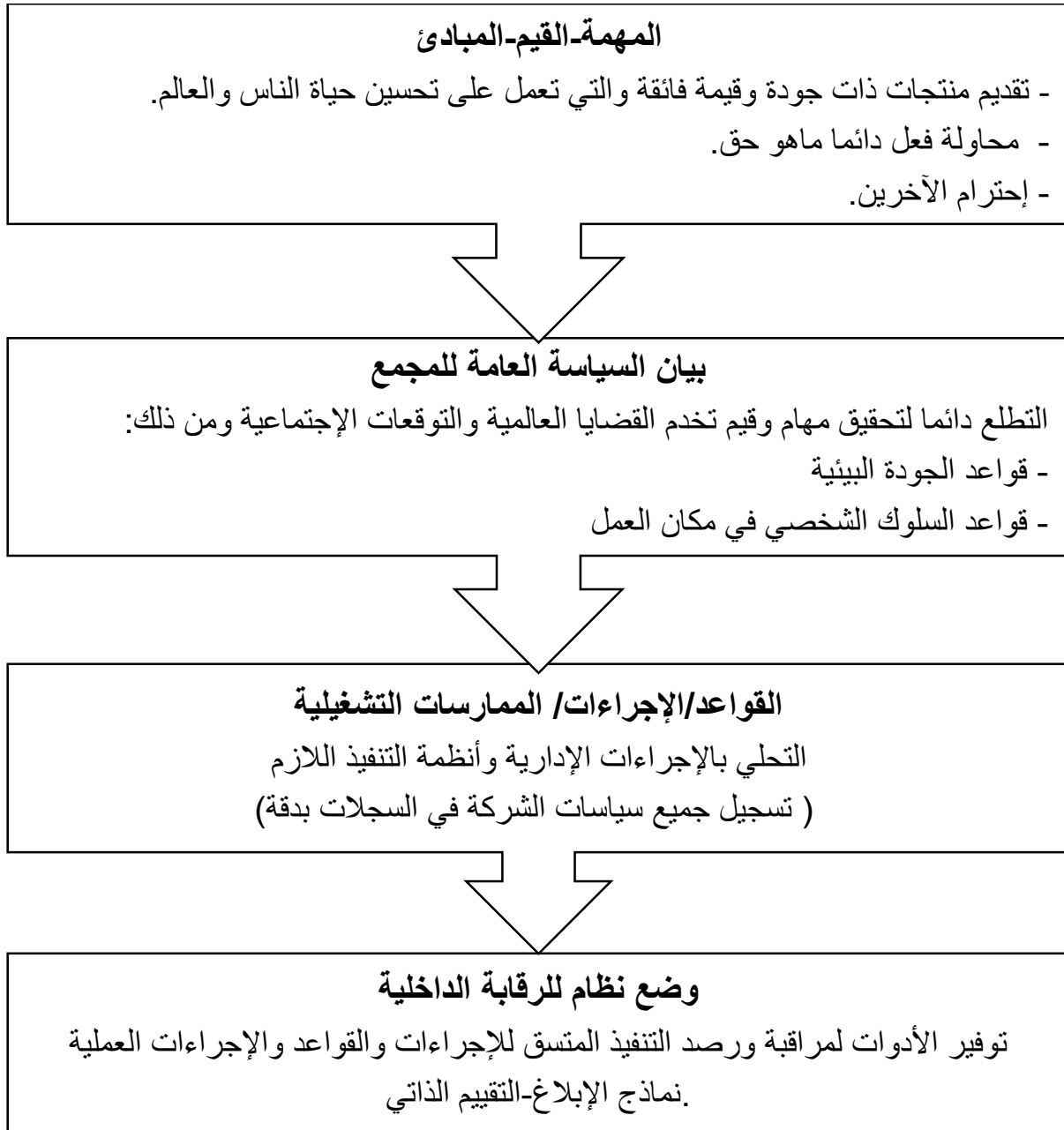
1- القضاء على الفقر المدقع والجوع	2- تحقيق التعليم الأولي العام للبنات والأولاد على حد سواء.	3- النهوض بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	4- تخفيض معدل وفيات الأطفال	5- تحسين صحة الأم	6- مكافحة نقص المناعة/ الملاريا والأمراض الأخرى.	7- ضمان الإستدامة البيئية	8- تنمية شراكة عالمية للتنمية
21%	31%	10%	6%	3%	22%	6%	1%

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

2- المبادئ الأخلاقية في الممارسات التسويقية لهنكل: تعتمد هنكل في ممارساتها التسويقية لتتوافق مع توجهها الرائد نحو التنمية المستدامة على عدة مبادئ نذكر منها:

- التصرف بنزاهة لبناء الثقة وعلاقات جيدة والمحافظة عليها والتحلي بالشفافية والصدق والقدرة على تبرير الإجراءات والقرارات.

- إحترام رأي أصحاب المصلحة في العديد ما تقوم به.
 - الشجاعة لحل بعض المعضلات الأخلاقية والتي نادرا ما تكون بسيطة ولكن يجب معالجتها .
- حيث يمكن توضيح تجسيد هاته المبادئ الأخلاقية في الهيكل الهرمي التالي:
- الشكل (4-12) البناء الهرمي لتطبيق المبادئ الأخلاقية لدى هنكل:



المصدر: مدونة قواعد العمل الخاص بهنكل، ص03، مطبعة هنكل 2013.

كما وضعت هنكل مدونة لقواعد سلوك العمل لتأكيد إلتزامها الأخلاقي في ممارساتها التسويقية، والتي تبرز من خلالها ما يجب فعله أو عدم فعله من طرف جميع العاملين وإعضاء مجلس الإدارة في المجمع وهذا تحت إشراف لجنة للأخلاقيات المتكونة من مدير الموارد البشرية المدير المالي والرئيس التنفيذي للخدمات القانونية، وبالنسبة لمضامين هاته المدونة فنتجلى في

التعامل مع أصول الشركة كما ولو كانت خاصة بكل عنصر في المجمع، التركيز على الإستمرار في النجاح على المدى الطويل وإحترام نص وروح القانون .

وبما أن مضمون التحلي بالأخلاق المهنية يتجلى في فعل ما هو صواب، فهذا لا يعني فقط التوافق مع المتطلبات والقواعد المطبقة والقانونية، ولكن يمتد إلى عمليات إتخاذ القرارات والتي يجب مراعاة ضمنها:

- عدالة الفعل والإخلاص والصدق للرسالة والقيم والمبادئ.
 - عدم الوقوع في الحرج تجاه المبادئ المعروفة للسلوك.
 - حماية سمعة الشركة الأخلاقية في عمليات إتخاذ القرارات.
- ولتحقيق فعالية لتطبيق هاته المدونة تم وضع إلتزامات للإمتثال والتبليغ والتعاون والتي تتضمن:
- توعية وتدريب العاملين والمسؤولين لتنفيذ القوانين وقواعد مدونات السلوك الدولية.
 - إتخاذ تدابير إستباقية لمنع وقوع إنتهاكات للقانون ولقواعد مدونات السلوك.
 - الإجتهد المستمر لكشف والتحقق من الإنتهاكات لمدونات السلوك وقواعد السلوك التجاري للمجمع مع إتخاذ إجراءات علاجية مناسبة لمعالجتها.

المطلب الثاني: تقييم التوجهات التسويقية المستدامة لدى هنكل:

لإعطاء مصداقية أكبر لسياساتها التسويقية المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة، سعت هنكل إلى تقديم معلومات تخص ذلك ذات صبغة عالمية وتتسم بالمصداقية ومن ذلك التقييمات العالمية التي تقيس مؤشر تطور الإلتزام بالتنمية المستدامة في المجمع، وهو الذي إنعكس على مكانتها العالمية كمجمع رائد في السياسات التسويقية المستدامة، وضمن ذلك يجب إبراز أهم التقييمات ذات الإجماع العالمي التي حقق لها هاته المكانة ومختلف الجهود الذاتية للإرتقاء بها.

أولا- رؤية المستهلكين نحو التوجهات المستدامة لسياساتها التسويقية: تركز هنكل لإبراز سياساتها التسويقية المستدامة بالنسبة للمستهلكين على التقييم الخارجي لجهودها، ومن ذلك الخضوع للدليل الأخلاقي للمستهلكين المعتمد حاليا في أوروبا والصادر عن الإتحاد الأوروبي بالتعاون مع الجمعية الأوروبية للدفاع عن المستهلكين والبيئة ADICONSUM، وكذلك من طرف محافظة الأخلاق في فرنسا وجمعية المستهلكين الإيطالية وجمعية المستهلكين الإسبانية، فالغرض من ذلك هو تحسيس المستهلكين حول الجوانب الأخلاقية لمنتجاتها وإطلاعهم على التصنيف الأخلاقي للمنظمة المنتجة لمنتجاتهم بالإعتماد على مجموعة من المعايير الرئيسية التي تخص إستراتيجيات المنظمة بشكل عام، والموظفين والشهادات العالمية ذات الاهتمام بالكفاءة والجودة، وبالنسبة لعملية التقييم فتمس الجوانب التالية:

- **التقييم الإستراتيجي للمجمع:** فعملية التقييم هنا تركز على الجانب الاقتصادي الخاص بنشاط المجمع وهذا بالتعرض إلى العناصر التالية:

- محاور إستراتيجية المجمع هل هي محددة بدقة؟
- هل للمجمع مشروع له بعد أخلاقي وبيئي؟
- هل للمجمع ميثاق للنشاط وهل أهداف نشاطه محددة بدقة؟
- هل إدارة المجمع تتسم بقيم مسؤولية وشفافية وهل لها جانب حوار مع أصحاب المصلحة؟
- هل للمجمع مسؤول أو هيئة متخصص في الجانب الأخلاقي؟
- **التقييم الخاص بالموظفين:** حيث يتم التطرق في هذا الجانب إلى تقييم ظروف العمل، العدالة بين الرجال والنساء، المبادرات تجاه أسر الموظفين وهذا بالتعرض للنقاط التالية:
- البعد الإجتماعي في المجمع هل هو محدد بدقة؟
- هل توجد جهود مجسدة لتحسين أسلوب العمل؟ وهل هناك مناصب عمل الجديدة في كل سنة؟
- هل ميزانية التدريب محددة بدقة وهل تتوافق مع تلك المحددة في القانون؟
- هل هناك مخطط إجتماعي وهل هناك إستراتيجية لدمج الشباب والمعوقين؟
- تقسيم العمل بين الرجل والمرأة هل هو متوازن، وهل للأسرة بعد في المخطط الإجتماعي للمنظمة؟
- هل هناك سياسة واضحة لدمج الأقليات؟
- **التقييم الخاص بتحسين الجانب البيئي:** ومن الجوانب التي يتم تقييمها:
- هل للمجمع موثيق بيئية وهل تحوز على التقييسة ISO 14000، في حالة نعم أو لا ماهي الإجراءات التي بذلت والمبدولة لحيازاتها والنتائج المتحققة والمتوقع الحصول عليها؟
- هل للمجمع عناوين بيئية حصلت عليها من منظمات متخصصة مستقلة؟
- هل للمجمع نظام فعال للإقتصاد في الطاقة، ونظام لإعادة التدوير وهل يحوز على معدات نقل غير ملوثة للبيئة؟
- **التقييم الخاص بالجانب التجاري (العلاقات مع الزبائن والموردين):** والعناصر التي تخضع للتقييم تتجلى في:
- الجودة: هل المجمع خاضع لنظام الجودة العالمي ISO 9000 أو لمقاييس عالمية أخرى؟
- هل للمجمع نظام لمتبعت منتجاته الخطيرة؟ وماهي الإرشادات المتبعة للتحسيس حول هاته المنتجات؟
- ماهي الإجراءات الموجهة تجاه العملاء (ميثاق الإستهلاك -ميثاق العملاء)؟

- الإجراءات المتعلقة بالشفافية (الإتصال الداخلي والخارجي): وضمن هذا الجانب يتم تقييم مايلي:
- هل يحوز المستهلك على معلومات واضحة ودقيقة من خلال عنصري التغليف والتبيين، وحول جهود المجمع الأخلاقية وجوانب التحلي بالمسؤولية في نشاطاته؟
- هل إشهار المجمع يحترم المعايير الأخلاقية (العنف، الآداب، الصدمات)؟
- بالنسبة للموقع الإلكتروني للمجمع هل يساهم في مساعدة المستهلكين فيما يخص تقديم شرح مفصل حول ظروف إنتاج وإستهلاك المنتجات، المساعدة على الإختيار، المساهمة في التوظيف؟
- هل للمجمع جريدة داخلية؟
- هل يقوم المجمع بتقديم معلومات تخص الحوكمة (تكوين مجلس الإدارة، أجور العاملين، وجود هيئات للرقابة خارجية)؟
- ماهي الوسائل المتاحة للموظفين لتقديم الإقتراحات؟
- ما الهدف من جهود الرعاية الخارجية (النشاطات الرياضية، جمعيات خيرية، ملتقيات علمية)؟.
- الجهود الإنسانية: فيما يخص الجهود الإنسانية التي يقوم بها المجمع فيتم تقييم العناصر التالية؟
- ماهي المعلومات المقدمة في البلدان التي ينشط فيها والتي تنسم بتدني مستوى المعيشة؟
- هل فروع المجمع في الخارج تخضع إلى تشريعات المنظمة الدولية للعمل؟
- هل يقوم المجمع بوضع شروط خاصة بظروف العمل بالنسبة لمورديه؟
- هل يخضع المجمع لشروط التقييسة SA8000 ؟
- هل يخضع المجمع لتقييم نشاطاته في الدول التي تنسم بالديكتاتورية؟
- التحلي بسلوك المواطنة: فيما يخص التحلي بسلوك المواطنة فيتم تقييم الجوانب التالية:
- هل للمجمع إلتزامات تجاه هيئات محلية ومبادرات موجهة في سبيل تحقيق تنمية محلية؟
- هل هناك مبادرات للتوظيف المحلي أو مساعدات إنسانية أو جهود للحد من الأمية أو مشاركة في جهود لتكوين الشباب؟
- هل للمجمع إتفاقيات تعاون مع منظمات ثقافية أو إنسانية ؟
- وبالنسبة لتقييم مجمع هنكل فيما يخص العناصر المثارة سابقا والتي تدرج في إطار التحلي بالمسار التنموي المستدام فهنكل حققت الريادة، فالعديد من نشاطاتها حققت أحسن تصنيف خاصة منتجات المنظفات المنزلية والشخصية، وبالنسبة لآلية التقييم فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-36) تقييم إلتزامات منظمات الأعمال الأخلاقية والتي تندرج ضمن المسار المستدام:

****	تقييم أخلاقي مثالي: الجانب الاجتماعي في المجمع ممتاز مع وجود سياسة إجتماعية واضحة
***	تقييم أخلاقي جيد: فالإستراتيجيات فيما يخص الجوانب الأخلاقية والتحلي بالمسؤولية ذات درجة ممتازة ولكنها أقل درجة من التقييم أربعة نجوم، كما أن هناك بعض التحفظات التي تخص بعض المجالات
**	تقييم أخلاقي حسن: عدد محدود للمجهودات التي تخص جوانب التحلي بالمسؤولية والجوانب الأخلاقية
*	تقييم أخلاقي متوسط الجهود الأخلاقية والبيئية والإجتماعية غير محددة وغير معروفة بشكل واسع لدى المستهلكين
⊖	ليس هناك أي جانب أخلاقي ملحوظ أو محقق
?	عدم وجود معلومات

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وبإسقاط هذا التقييم على هنكل وحسب دراسات تمت على المستوى الأوروبي والأمريكي وعلى مستوى الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ومن ذلك الجزائر التي شملت فيها الدراسة حوالي 10000 عائلة عبر كافة القطر الجزائري، حيث إعتد في ذلك على مجموعة من الإستبيانات قدمها رجال بيع هنكل والتي خصت جوانب الجودة وبعض جوانب المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية لعمل المجمع في الجزائر، فالنتائج التي تم الحصول عليها كانت متوافقة إلى حد كبير مع النتائج الصادرة من جهات عالمية مستقلة ومن ذلك منظمات حماية حقوق المستهلك الأوروبية (حيث نلمس هنا جانب من تقييمها في الجدول التالي)، ومن نتائج الدراسات التي أبرزت تصنيف منتجات هنكل مقارنة بمنظمات أخرى حسب العناصر المرتبطة بمسار التنمية المستدامة، ما نوضحه في الجدول التالي(التقييم كان بالمؤشرات المعروضة أعلاه):

الجدول (4-37) التصنيف العالمي لهنكل من طرف جمعيات حماية المستهلكين حسب المعايير الإقتصادية والبيئية والإجتماعية:

المؤسسة	الإستراتيجية	الموظفين	البيئة	الجانب التجاري	الشفافية	الجانب الإنساني	سلوك المواطن	عدد النجوم
مواد التنظيف الشخصية								
هنكل	**	**	***	**	***	**	**	16
بروكتتر وغامبل	**	**	***	***	***	?	**	15
كولغيت	***	**	**	*	**	*	**	13
يونيليفر	*	**	**	**	*	**	*	11
بالموليف	***	**	**	*	**	*	**	13

مواد التنظيف								
15	**	؟	***	***	***	**	**	بروكترو وغامبل
13	**	*	**	*	**	**	***	كولغيت
16	**	**	***	**	***	**	**	هنكل
11	*	**	*	**	**	**	*	يونيليفر
13	**	*	**	*	**	**	***	بالموليف
13	**	؟	**	**	***	***	*	إيف روشييه

Alin Michel, le guide éthique du consommateur, l'observatoire de l'éthique, paris 2011.

فالملاحظ من الجدول أن هنكل يحصل على أكبر النجوم من بين الشركات المنافسة، وبالتالي فهو من أكبر المنظمات ذات التوجه الأخلاقي في الأسواق المستهدفة مقارنة بالمنظمات الأخرى الناشطة في هذا المجال، كما تقوم هنكل بالتقييم المستمر لمنتجاتها من خلال الإتصال بالزبائن الأوفياء وأخذ آرائهم، وضمن ذلك فلهنكل إلزام راسخ لحماية خصوصية وأمن المستهلك (المعلومات الشخصية) حيث وضعت هنكل من أجل ذلك نظام (PII) وهو نظام يعمل على حماية سرية المعلومات الخاصة بالمستهلكين مثل الاسم والعنوان الفعلي والبريد الإلكتروني وأرقام بطاقات الائتمان، الصور الفيديوات وهذا بالتعاون مع مجلس الخصوصية العالمية (privacy.pg.com)، كما يطبق هذا النظام على أية وسيلة لجمع واستخدام وتخزين بيانات المستهلكين ومن ذلك النسخ الورقية ومواقع الانترنت، وسائل الإعلام الاجتماعية، وأجهزة التخزين القابلة للنقل.

ثانيا- الجهود الإضافية لتحقيق رؤية مستدامة بالنسبة لمجمع هنكل: لتحقيق قيادة أكبر بالنسبة لتوجهها المستدام مع العمل المتواصل على تطوير هاته الجهود، قامت هنكل بعقد شراكات مع العديد من الجهات المتخصصة والمهتمة بهذا التوجه نذكر منها:

1- الشراكة مع الجامعات لتحقيق مسار مستدام: في سعيها لاكتساب تكنولوجيا مستدامة قامت هنكل بعقد شراكات مع العديد من الجامعات للقيام بأبحاث مشتركة، خاصة مع جامعة Darnstadt لتطوير المنتجات والعمليات المستدامة على أساس تكنولوجيا النانو، ومن منتجات هنكل التي خضعت لهذا النوع من التكنولوجيا (الغراء)، حيث مكنت هاته التكنولوجيا من فصل المواد المركبة بغية إعادة التدوير بما يحافظ على أكبر كمية من المواد الأولية، كما مكنت هاته المشاريع المشتركة من إطلاق مشروع عالمي تحت رعاية مركز البحوث الألماني (BMBF) يحمل إسم التكنولوجيا المستدامة Sus Tech، والذي يهدف إلى الإسهام في تحقيق الكفاءة التجارية والإستدامة في نفس الوقت، وبالنسبة لآلية عمل المشروع (Sus Tech)، فيمكن توضيحه في المخطط التالي:

الشكل (4-13) آلية عمل مشروع Sus Tech:

إستقبال التكنولوجيا والأفكار الجيدة				سوق التكنولوجيا والمنتجات المستدامة
الجامعات عبر العالم		هيئة BMBF		هنكل
- المخابر العلمية		- المساهمة في دعم إختراع المنتجات والتكنولوجيا المستدامة		- المساهمة برأس المال
- البنى التحتية				- التطبيقات في السوق
- المساحات المكتبية				- إدارة المشاريع
- المشاريع البحثية				- القيادة البيئية

Source: Sur le site <http://www.henkel.com/AG & Co>

2- الشراكة مع الهيئات العالمية: بالنسبة للشراكات العالمية التي تهدف إلى دعم جهود الإستدامة فهنكل شريك نشط مع جامعة الأرض التابعة ليونسكو وهذا رغبة منه في المشاركة في المواضيع التي تخص التنمية المستدامة، فمنذ 27 أبريل 2013 (الطبعة الخامسة) أصبح هنكل عضو مساهم بفعالية في هاته الجامعة والتي شعارها (الأفضل هو الذي سيأتي)، فهي عبارة عن تجمع للعديد من كبراء العلماء والإقتصاديين والسياسيين وعلماء الاجتماع وقادة الأعمال لمناقشة التحديات الكبرى التي تواجه كوكبنا، حيث يساهم هنكل في هذه الجامعة من خلال مشروع بحثي تحت عنوان "كيف يتم بناء شركة تجمع بين الإقتصاد والبيئة" والثاني "هو وضع آليات لتحقيق التنوع بين الذكور والإناث".

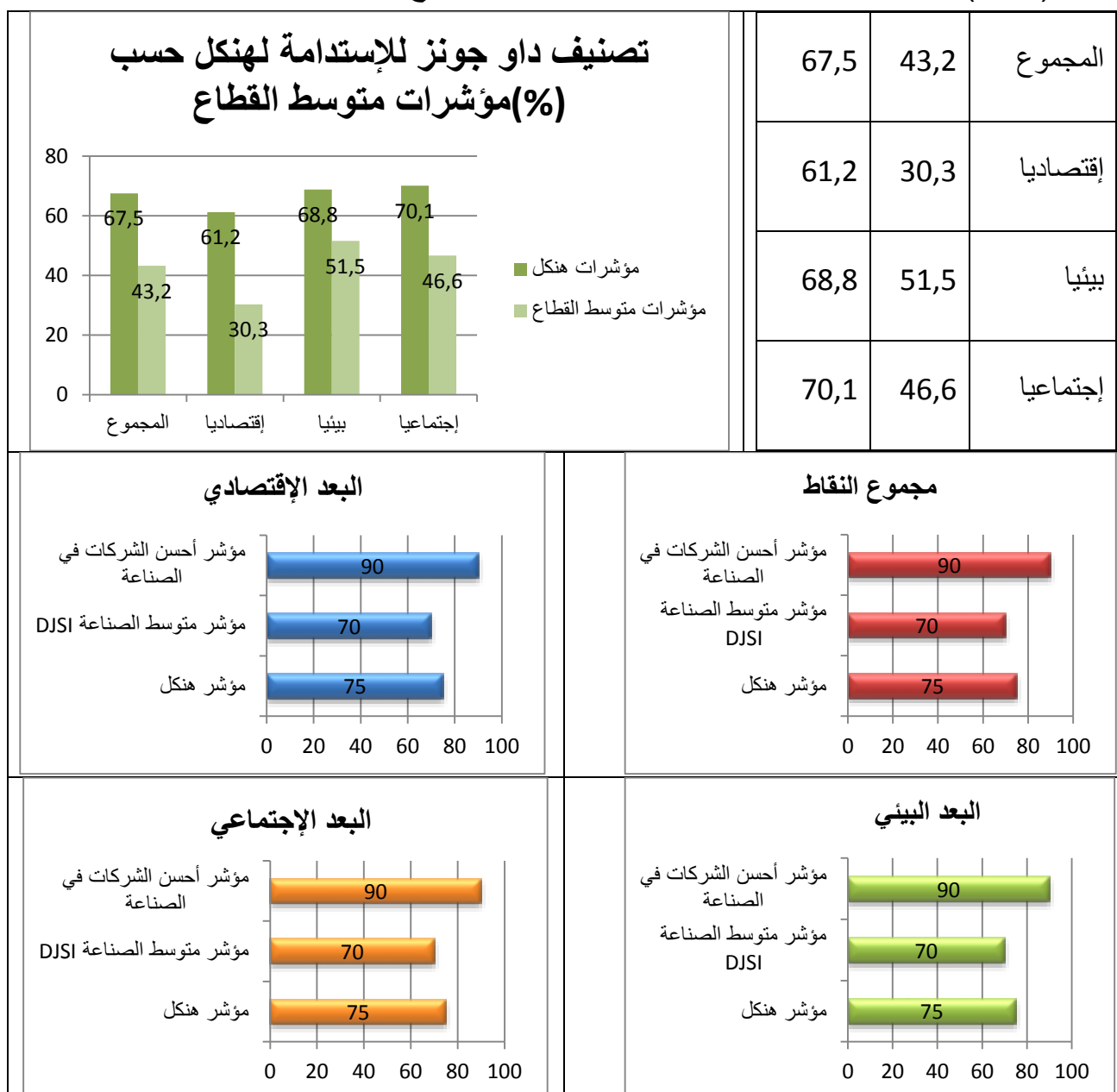
ثالثا- التقييمات العالمية لمختلف جهود هنكل للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة: فعملية التقييم بشكل عام تكون في الجوانب الداخلية والخارجية من مختلف الهيئات المضطلة بهذا الشأن وبما أن هنكل ناشط على المستوى العربي والعالمي فإننا نلتزم في ذلك تقييمين.

1- التقييم العالمي لمختلف جهود هنكل للتوافق مع مسار التنمية المستدامة: للسنة السابعة على التوالي تم إدراج هنكل كرائد المجموعة الصناعية في دليل دو جونز العالمي للاستدامة (DJSI World) ونفس الشيء في دليل دو جونز للاستدامة الخاص بأوروبا (DJSI Europe)، كما حصل هنكل مجدداً على المركز الأول في مجال المنتجات المنزلية والشخصية وبهذا تكون هنكل المنظمة الوحيدة في مجالها المدرجة في كلا الدليلين دو جونز العالمي والأوروبي (DJSI World and the DJSI Europe)، كما تم نشر نتائج تقييمات الاستدامة الخاصة لعام 2013 في كل من دليلي دو جونز S&P والوكالة السويسرية روبيكو سام (RobecoSAM)، حيث إعتد في عملية التقييم على تحليل دقيق لآداء الشركات المالي والبيئي والاجتماعي، بالإضافة إلى بعض الأمور المرتبطة مثل حوكمة الشركات وإدارة المخاطر والعلامات التجارية وكفاءة الموارد ومعايير الإمداد وممارسات العمل، حيث إستطاعت 2500 مؤسسة فقط على مستوى العالم أن تتال الدرجة التي

تؤهلها للاختيار في دليل DJSI World، بينما حصلت 20% من الـ 600 شركة من أكبر المنظمات (شركات متعددة الجنسيات) على مركز في دليل دو جونز للاستدامة الخاص بأوروبا (DJSI Europe)، حيث يمكن عرض تقييم جهود هنكل للاستدامة وفق لمجموعة من المؤشرات العالمية المتخصصة في هذا الشأن في الآتي:

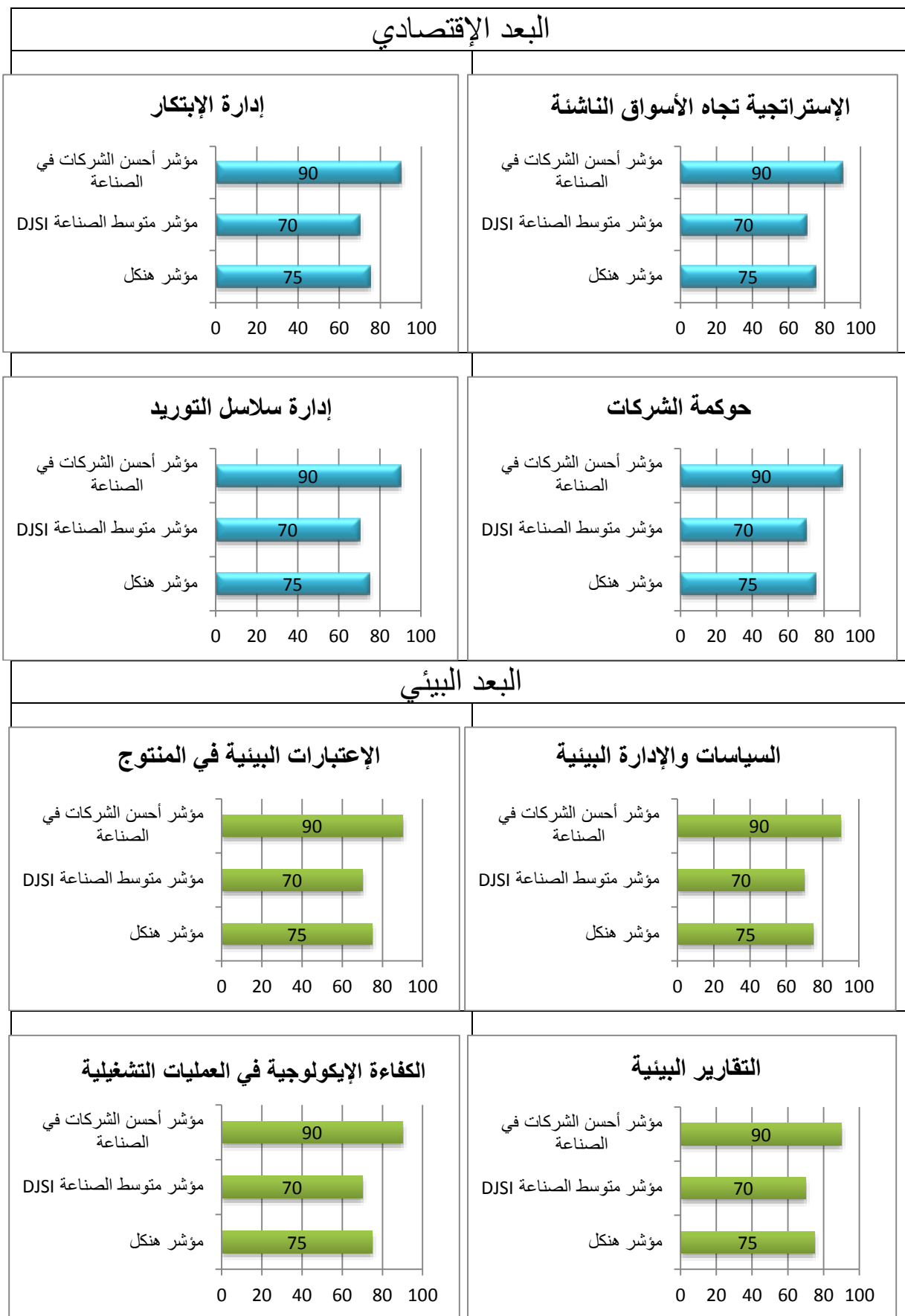
أ- مؤشر داو جونز: للسنة السابعة على التوالي صنفت هنكل في المؤشر داو جونز الأوروبي والعالمي كمؤسسة رائدة في مسار التنمية المستدامة بالنسبة للمنتجات المنزلية غير معمرة، حيث يعد داو جونز للاستدامة من أهم مؤشرات التقييم التي لها مصداقية كبيرة ضمن هذا التوجه، حيث يوضح الشكل التالي تصنيف داو جونز للاستدامة لمجمع هنكل.

الشكل (4-14) مختلف تقييمات داو جونز للاستدامة بالنسبة لمجمع هنكل:



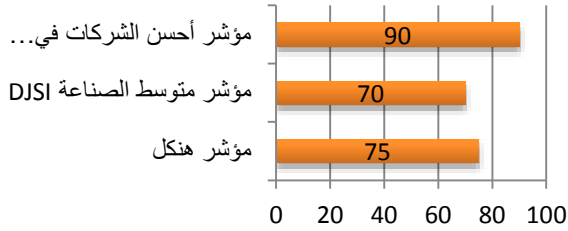
المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

كما يوضح الشكل (4-15) أداء هنكل مقارنة مع أحسن المعايير المختارة في أداء الشركات حسب مؤشر DJSI للاستدامة:

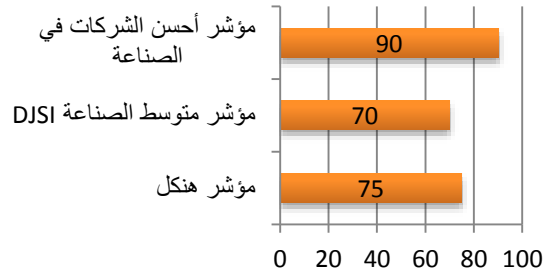


البعد الاجتماعي

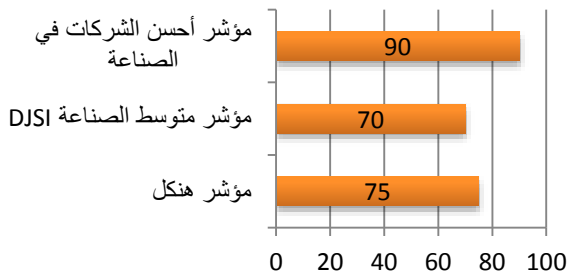
مؤشرات ممارسة العمل وحقوق الإنسان



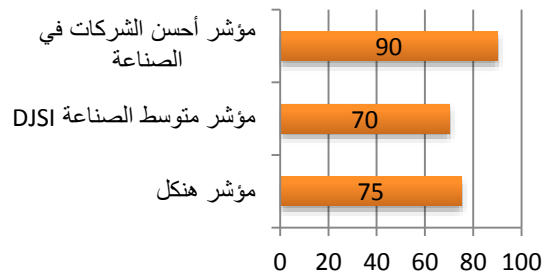
تنمية رأس المال البشري



الصحة والسلامة المهنية



مواهب الجذب والإستبقاء



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

ب- مؤشر الإستدامة ETHIBEL: في سنة 2012 وفي باريس أدرج هنكل ضمن 200 منظمة عالمية في الفئة الرائدة في مسار التنمية المستدامة.

ج- تصنيف الشركات الأكثر أخلاقية في العالم: لخمس ترشيحات متتالية سميت هنكل كواحدة من أكثر الشركات أخلاقية في العالم.

د- مؤشر FTSE4 الأخلاقي: في لندن وللسنة العشرة على التوالي تدرج هنكل في مؤشر FTSE4 الذي أنشأ عام 2001، والمختص في تقييم الأداء المتعلق بحماية البيئة وإحترام حقوق الإنسان والتخلي بالمسؤولية الاجتماعية.

هـ- مؤشر الكشف على الكربون: منذ 2004 أدرجت هنكل كمنظمة رائدة في القيادة للكشف على نسبة وتأثيرات الكربون.

كما حصل هنكل على العديد من الجوائز التي تعكس مصداقية توجهها نحو التنمية المستدامة والمعمروضة في الجدول التالي:

الجدول (4-38) أهم الجوائز التي حصلت عليها هنكل تكريما لجهوده المستدامة:

في لندن وفي العام التاسع على التوالي وردت هنكل ضمن المؤشر الدولي للأخلاق الحميدة .	
في ميونخ حققت هنكل مرتبة كأفضل مؤسسة في قطاع السلع الاستهلاكية في (تصنيف أوكوم للمسؤولية المشتركة).	
في نيويورك وردت هنكل ضمن أفضل الشركات الأخلاقية في العالم.	
في الولايات المتحدة الأمريكية قدمت وال مارت لهنكل جائزتها حول الإستدامة لإسهامها في هذا المجال.	
في الولايات المتحدة الأمريكية تلقى فريق تقنيات المواد اللاصقة أول جائزة كيلوجرام لإدارة تحدي البيئة.	
في سويسرا قدمت كووب لهنكل جائزة كووب ناتورا كأفضل منشطي الإستدامة.	
في الصين وضعت تشين بيزنس وولسن شركة هنكل على قائمة أفضل 10 شركات من 50 شركة خضراء.	
في البرازيل إحتلت هنكل الريادة كأفضل شركة في ما يخص الإستدامة من بين 100 شركة رائدة في هذا المجال.	
في ألمانيا حصلت هنكل على جائزة الأيكون الفضية كأفضل شركة فيما يخص الإبلاغ البيئي.	
حصلت هنكل على اعتماد مجلس الأعمال للتنمية المستدامة عام 1999 والذي يهدف إلى تحفيز خلق مستقبل مستدام لقطاع الأعمال والمجتمع والبيئة، من خلال تطبيق مبادئ لإحترام قيادة الفكر والدعوة الفعالة لإيجاد حلول بناءة واتخاذ إجراءات مشتركة.	
حصلت هنكل على جائزة Notat Vigeo المشرفة، والتي تعد أول كتب خبرة والاستشارة في ما يتعلق بمراجعة الحسابات والإجراءات والممارسات والنتائج المتعلقة بالقضايا البيئية.	VIGEO
كما حصلت هنكل على جائزة التنوع البيولوجي والمسؤولية الاجتماعية لعام 2014	

كما حصلت هنكل على مؤشر إيتبول للمسؤولية الاجتماعية لعام 2015	
كما حصلت هنكل على مؤشر ريببكو سام نسخة 2015 للمسؤولية الاجتماعية.	

من إعداد الطالب بناء على ما تم نشره على شبكة الأنترنت.

فحسب كاثرين منجنيز نائب رئيس المجمع التنفيذي للموارد البشرية " فالتحديات العالمية التي تواجهنا تدعونا جميعا لإعادة التفكير في طريقة معيشتنا واستهلاكنا وكذا طريقة ممارستنا لأعمالنا وعليه فإن هدفنا هو تحقيق المزيد بأقل تكلفة"، ولهذا فقد ازدادت أهمية الأسئلة الخاصة بالاستدامة في علاقتنا مع عملائنا ومستهلكينا وشركاء العمل بشكل ملحوظ، وبناءا على سنوات خبرتنا نستطيع أن نصنف أنفسنا أننا شريك رائد، كما نستطيع أن نقدم لعملائنا حلول عملية للمستقبل مع مواصلة تطوير أعمالنا بنجاح.

كما تم الإشادة بأداء هنكل المتميز في مجال التنمية المستدامة بشكل متكرر في العديد من وكالات التصنيف المحلية والدولية حيث تم إدراج هنكل في دليل FTSE4 الدولي المتميز لمدة إثني عشرة سنة متتالية حتى الآن، كما أدرجت هنكل في سجلات الاستثمار Ethibel و Ethibel PIONEER و EXCELLENCE أثناء المنتدى الاقتصادي العالمي الشهير في دافوس "ضمن 100 شركة عالميا" وبالنسبة لعملية إختيار الشركات فقد تم بناءا على أدائها في مواجهة التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية وللمرة الخامسة على التوالي تم إدراج هنكل في قائمة معهد Ethisphere الخاص بأكثر الشركات حفاظا على الميثاق الأخلاقي في طبعته السادسة، فهنكل حقق نتائج طيبة فيما يخص توجه الإستدامة نظرا لإستراتيجياتها لتطوير الإستدامة إلى غاية 2030، مع العمل على تحقيق المزيد بتكلفة أقل والعمل على مضاعفة كفاءتها بثلاثة مرات في السنوات الـ 20 المقبلة، وهو ما خلق إعجاب كبير من العديد من الخبراء الخارجيين وتجسد ذلك أكثر في الإعرافات وتثمين ذلك على المستوى الإقليمي والدولي.

2- تقييم جهود هنكل للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة عربيا: حصلت هنكل في منطقة الخليج سنة 2014 على جائزة الدورة الخامسة للجائزة العربية للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي أقيمت في دبي، كما فازت هنكل بالجائزة الثانية تقديرا لإلتزامها الواضح تجاه ممارسات الأعمال المستدامة خاصة ما تعلق بالإعتماد على المواد الخام وطرق الإنتاج والنقل الصديقة للبيئة حيث تقوم إستراتيجية الإستدامة لهنكل على بعدين هما تحقيق المزيد من القيمة وتقليل الأثر البيئي بالإضافة إلى السعي لتحقيق إستراتيجية جديدة وهي "تحقيق المزيد باستهلاك أقل"، والهدف من ذلك زيادة القيمة التي تحققها هنكل في مجالات التنمية الاجتماعية والسلامة والصحة والآداء والتقليل من بصمتها الكربونية في الطاقة والنفائات، مع العمل على تنقيف وتشجيع مستخدمي منتجاتها على الإلتزام بالقضايا البيئية، ما يزيد الوعي بشكل عام مع التركيز على إعادة تدوير العبوات البلاستيكية والتي تعد من أهم مخلفات منتجات هنكل نظرا لخصوصيتها، مع الإشارة إلى إنخفاض الإهتمام بهذا التوجه في الدول العربية وما يقابله من عدم الإهتمام بتقييم مختلف السياسات التسويقية لمنظمات الأعمال الناشطة.

المطلب الثالث: أبعاد الإستدامة في المزيج التسويقي لهنكل:

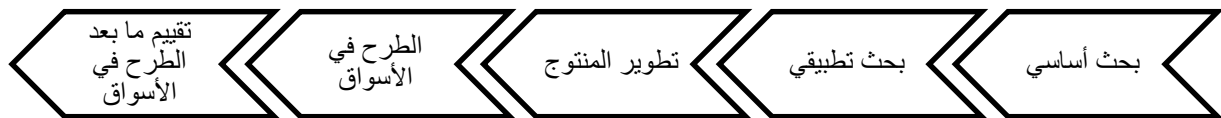
يعتبر المزيج التسويقي الواقع العملي لتطبيق التوجه المستدام بالنسبة لهنكل وما يتطلب ذلك من إعادة صياغة وتكييف إستراتيجياته التقليدية المتعلقة بهذا الجانب وفق التوجه المستهدف.

أولاً- أبعاد الإستدامة في سياسة المنتج بالنسبة لهنكل: أساس سياسة هنكل لتحقيق منتجات متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة هو وضع مجموعات من الإستراتيجيات الوظيفية الموجهة لإنتاج يتصف بالاستدامة، ومن أهم الجهود الموضوعة لذلك يمكن ذكر التالي:

1- إدارة الابتكار من أجل الإستدامة: تلعب الابتكارات الجديدة دوراً أساسياً لدى هنكل لتحقيق توجه مستدام وفق التوليفة (جودة الحياة /إستهلاك الموارد)، والتي تهدف إلى تحقيق وتقديم قيمة أكبر للعملاء والمستهلكين ببصمة إيكولوجية أقل، حيث قامت هنكل في عام 2011 بإستثمار 410 مليون أورو وتوظيف 2700 شخص في مجال الأبحاث والتطوير التي تخص علم الأحياء والكمياء والهندسة التكنولوجية، فموظفوا هنكل يعملون على تعزيز نقاط القوة لدى المجمع فيما يخص الجانب البيئي والاجتماعي من خلال الابتكار وتطوير أسواق جديدة والإستفادة من القدرات الإبداعية سواء داخل المجمع وخارجه وفي أي بلد كان، مع تشجيع كل موظف على إقتراح الأفكار من خلال التحسيس بالمسؤولية والأهمية الحاسمة لإبتكاراته فيما يخص البيئة، كما تدعم إدارة الابتكار إجراء رقابة تحليلية لإتجاهات عامة مع توفير قنوات إتصال شاملة مع العملاء وإشراك الشركاء الخارجيين ومن ذلك الجامعات ومعاهد البحث والموردين والعملاء، مع إقامة إدارات البحث والتطوير في جميع أنحاء العالم لتحقيق تراكمات معرفية بغية الوصول إلى إبتكارات تكنولوجية.

ومن أجل دفع تطوير المنتج بالتماشي مع إستراتيجيات الإستدامة من البداية وتوضيح الميزات الخاصة فيما يتعلق بالأداء والقيمة المضافة المحققة للعملاء والمستهلكين والمعايير الاجتماعية ذات القيمة الأكبر وبما يحقق إستخدام مواد أقل (بصمة منخفضة)، تم وضع عدة محاور رئيسية تعد خطوات لتحقيق ذلك والموضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-16) المحاور الرئيسية التي من خلال يتم تقييم الإستدامة في عملية الابتكار:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وضمن ذلك ف30% من منتجات هنكل وخاصة المنظفات مصنوعة من مواد خام صديقة للبيئة كما تم منع إستخدام الفوسفور في صناعة تلك المنتجات، نظراً لإكتشاف آثاره السلبية على البيئة والتي تظهر في إمتصاصه الأوكسجين نتيجة تسربه مع الماء المستعمل وهو ما يسبب أضرار بالنسبة للتربة والماء كما يمنع وصول الضوء إلى داخل المسطحات المائية، كما أن المواد المستخدمة فهي فعالة 100 % عند الإستعمال وهي ذات مصدر نباتي وقابلة للتحلل في الطبيعة بعد الإستعمال بشكل سريع.

2-تحقيق سلامة عالية للمنتجات: تعمل هنكل على تحقيق منتجات آمنة عند الإستخدام لما صنعت لأجله، فالمواد الخام والتقنيات تخضع لمجموعة متعددة من الإختبارات لضمان أعلى درجات الأمان أثناء إنتاجها وإستخدامها والتخلص منها، حيث يقوم خبراء هنكل بتقييم المكونات وفق أحدث نتائج بيانات السلامة المحددة، بالإضافة إلى الأخذ بعين الإعتبار المخاطر الرئيسية المحتملة من المواد وإستبعاد التي لها أخطار معينة في بعض التطبيقات، مع تحسين الملائمة الصحية من خلال تطوير مكونات بديلة بالتحويل من المركبات التي تحتوي على المذيبات إلى المركبات القائمة على المياه وخاصة في منتجات المواد اللاصقة، وضمن هذا الجانب وضعت هنكل بعض التقييمات التي حددت من خلالها بعض النقاط الساخنة والمتعلقة بالجوانب التي تخص التوجه المستدام المرتبط بمختلف المراحل التي يمر بها المنتج، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-39) طريقة تحقيق الإستدامة في منتجات هنكل:

	المواد الخام	الإنتاج	اللوجستيك	البيع بالتجزئة	الإستخدام	التخلص
عملية التقييم	الأداء				نقطة ساخنة	
	الصحة والسلامة					
	التقدم الإجتماعي				نقطة ساخنة	
البصمة الإيكولوجية	المواد والمخلفات	نقطة ساخنة				نقطة ساخنة
	المناخ والطاقة		نقطة ساخنة		نقطة ساخنة	
	المياه ومخلفاتها				نقطة ساخنة	

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فالنقاط الساخنة تتطلب منظومة من القيم تكون بالتوافق مع النقاط الستة لدورة حياة المنتج، كما تشكل النقطة الساخنة كذلك المجالات التي يكون فيها التأثير فيها أقصى ما يكون، وفي الوقت نفسه يمكن من خلالها تحقيق أعلى قيمة بالنسبة للعملاء والمستهلكين من خلال تحليل التأثير الناتج من تحليل دورة الحياة والبيانات التجريبية وتقييمات الخبراء الخارجيين، حيث يمكن إستخدام هاته التقييمات من أجل التحسين المستمر للنتائج.

3-الإعتماد على الطرق التصنيعية الصديقة للبيئة: تعتمد هنكل على منهج دقيق في فحص وإعتماد الموارد الأولية والموردين، فلهنكل مدونة للمواد الأولية والموردين الذين لهم تأثير على البيئة كما تعتمد في إختيار المواد الأولية على معايير القلة في إستهلاك المواد الأولية والمياه وإصدار الفضلات في البيئة مع تفضيل المواد ذات الأصول الطبيعية وإستخدام مستوى أقل من التعبئة والتغليف، وبالنسبة للتوريد فهي تعتمد على أقلهم إصدار لغاز CO₂ الناتج عن عملية النقل وما يحقق ذلك من تلوث الهواء، حيث وضعت هنكل إستراتيجية تتجلى في التخفيض ب37% من المخلفات الحالية، 40% من الطاقة، 40% من إستهلاك الماء، كما وضعت هنكل من أجل ذلك ميثاق للإستدامة والذي يضمن أن جميع عمليات التصنيع بالإضافة إلى المنتجات النهائية لها تأثيرات

قليلة على البيئة، الشيء الذي يتطلب إحترام بعض المعايير الصناعية مثل تقييم المخاطر المتعلقة بالمواد الخام والمنتجات النهائية، السلامة البشرية والبيئية والحد من النفايات وإستهلاك الطاقة والماء وثنائي أكسيد الكربون.

فبالنسبة لإستهلاك الماء فالرهان الرئيسي لهنكل هو التخفيض من كمية المياه المستخدمة في عمليات الإنتاج والإستهلاك بنسبة 10%، وهذا بسعيها لإستخدام منتجاتها في درجة حرارة مياه تقدر بـ 20°م ما يحقق إقتصاد كبير في المياه والطاقة، كما تسعى هنكل للحد من كمية المياه المستخدمة في غسل آلات الإنتاج الأمر الذي دفع بها لإنشاء مراكز لتركيز المياه والحد من إستخدامه، ما ساعد على تقليص مخلفات المياه بـ 4 مرات، كما إعتمدت هنكل في سبيل الحد من إستخدام المياه على تقنية FEC TALIS التي تعتمد على فوسفات الزنك وهو البديل السريع والبيئي، فإستخدام هاته التقنية يساعد على مقاومة التآكل والإلتصاق لجميع منتجات بالآلات بالإضافة إلى سهولة التخلص من الملوثات وبالتالي الإقتصاد في إستخدام المياه، كما أن فوسفات الزنك يقلل من تسخين المواد الأولية لتتحول إلى مادة نهائية وهو ما يحقق الإقتصاد في الطاقة وتخفيض إطلاق الغازات الدفينة فهاته التقنية بشكل عام حققت إقتصاد ما بين 10% إلى 15% من تكلفة الإنتاج و22% من حجم مياه الصرف الصحي و50% من النفايات الصلبة وخاصة نفايات مستحضرات التجميل.

كما قامت هنكل بإبتكار تقنية إنتاجية تعتمد على تقنية مصفوفة الألوان، فوفق هاته التقنية فهي تنتج متوجاتها وفق مجموعة من الألوان تتراوح بين الخفة والظلام (الأبيض، الأخضر، الأصفر الفيروزي، الأزرق) والتي تتلائم مع طبيعة المادة المستهدفة من التنظيف والتي حققت من خلال تجارب ميدانية إقتصاد 10% من كمية المياه المستخدمة.

كما وضعت هنكل إستراتيجيات فيما يخص تحقيق طرق تصنيعية صديقة للبيئة، والتي من أهدافها تخفيض 15% من إستهلاك الطاقة لكل 1طن من المنتجات النهائية لهدف التخفيض من غاز ديوكسيل الكربون (الحد من الغازات الدفينة) حيث طبق ذلك بشكل خاص في إنتاج التغليف، وحاليا تحوز هنكل على أكثر من 30 ميكانيزم للتعويض عن CO₂، كما أن بعض منتجاتها التي خضعت لهذا التقييم أصبحت مستدامة 100% ومن ذلك منتج le chat فمكوناته طبيعية 100% وهي مصنوعة من زيت النخيل وهي قابلة للتحلل بعد نهاية حياتها، كما قامت هنكل بتطوير أسلوب قياس البصمة الكربونية في المنتج (قياس إجمالي انبعاثات غاز CO₂) بالتعاون مع هيئات علمية، وفي ذلك تم تحقيق نتائج إيجابية على إثنين من منتجاتها كما مكنت هاته الطرق من وصف كل معارض انبعاثات الغازات الدفينة المتولدة على طول دورة حياة المنتج، كما تم توسيع هاته الجهود مع صندوق البيئة العالمي ومعهد علوم البيئة التطبيقية OKO ومعهد بوتسدام لبحوث تأثير المناخ والوكالة الألمانية THEMA 1 ، بغية إنشاء أول طريقة للقياس موحد دوليا، حيث تم عرض هاته البحوث في برلين فقط وذلك بالتشاور مع أصحاب المصلحة والمؤسسات العالمية المهمة بذلك كما تم تعميم نتائجها على شكل توصيات تحت رعاية هيئة الإستهلاك المستدام الألمانية (RKDD) حيث يمكن إبراز تأثير على هاته المجهودات على منتجات هنكل في الآتي:

- **النتائج المحققة في إطار مشروع المنظفات:** بالتحليل الشامل لمنتجات المنظفات وجد أن أكثر من 70% من انبعاثات غاز CO₂ تحدث أثناء عملية استخدام المنتج، فعملية التحليل وصلت إلى نتيجة مفادها أن إختيار درجة حرارة الغسيل له دور على النتيجة الاجمالية للبصمة الكربونية، فإذا تم الغسيل عند درجة 30°م بدلا من 60°م، فالفارق المحقق هو حوالي 480 غرام من CO₂ لكل دورة غسيل على أساس متوسط إستهلاكي يقدر ب3 مرات أسبوعيا، مع إمكانية تحقيق وفورات محتملة تصل إلى 74 كغ من CO₂ سنويا، وهو ما يعادل إنبعاث كمية من CO₂ من سيارة متوسطة تقدر كميته ب 160 غراما لكل كيلومتر مقطوع لمسافة تقدر ب400 كلم، وهي نتائج ذات فائدة بيئية إذا تم إعتمادها عالميا مع العلم أن المعدل العالمي للغسيل سنويا بالنسبة للأسرة الواحدة هو 155 مرة.

- **النتائج المحققة في إطار مشروع المنظفات الشخصية منتج الغسول (الشامبو):** يعد منتج الغسول الموجه للإستعمال البشري من منتجات هنكل التي لها بصمة كربونية كبيرة، ف90% من إجمالي CO₂ الصادر يكون عن طريق تسخين الماء في الحمام وغسل الشعر، الأمر الذي يتطلب تقليل كمية المياه ودرجة الحرارة المستخدمة من 44°م وهو المعدل المطلوب لتحقيق فعالية الغسول إلى 37°م المتوافق مع درجة حرارة الجسم، ومن إستخدام 26 لتر وهي المتوسط العالمي لكمية المياه المستخدم لغسل الشعر إلى 18 لتر وهي الكمية المطلوبة والمحققة لأقل بصمة كربونية ولهذا قامت هنكل بطرح منتج الشامبو 7 Schauma والذي يعتبر من المنتجات الرائدة عالميا في ما يخص البصمة الكربونية الأقل كونه مصنوع من مواد طبيعية ذو فعالية كبيرة، حيث يستخدم كمية صغيرة من المياه وبدون تغيير من درجته الطبيعية في الظروف العادية وهي من 7-15 درجة مئوية، بالإضافة إلى تصنيعه بتقنية ليوفول liofol وهي تقنية لا تعتمد على المذيبات ولكن على الماء فقط بإستخدام تقنية الطبخ بدون حرارة، كما أن تطبيق أسلوب مركزي في تصنيع حوالي 80% من منتجات المجمع مكن من الحد بنسبة كبيرة من غاز CO₂.

كما تستخدم هنكل اليوم وعلى نطاق واسع المواد الأولية ذات الأصل النباتي (العديد منها مشتقة من زيت النخيل المستدام) وهي قابلة للتحلل 100% في ظروف هوائية أو غير هوائية، فبالنسبة لإستغلال زيت النخيل والسعي لتحقيق الإستدامة في أماكن زراعته، فهنكل مساهم كبير في مشروع Green Palm لزراعة زيت نخيل مستدام، بالإضافة إلى مساهمته في حماية الغابات المطيرة فهنكل يتعامل فقط مع المنتجين الذين يملكون الشهادات التي وضعتها RSPO وهي الهيئة المشرفة على نظام إصدار زيت النخيل المستدام، كما يمنح هنكل دعم مالي للذين يملكون هاته الشهادات ومن متطلبات الحصول على هاته الشهادات والتي وضعتها هيئة RSPO نذكر صيانة المحاصيل دون إستخدام مفرط للمبيدات والأسمدة، وتحسين ظروف العمل وأجور للموظفين العاملين في المزارع والمساهمة في إعادة تشجير المناطق المدمرة والتي لم تخضع بعد إلى إستدامة الزراعة فيها والتوسع في زراعة النخيل دون إزالة الغابات.

فهنكل تعمل جاهدة على ضمان عدم إزالة الغابات في كامل سلسلة توريد زيت النخيل، ولذلك وضعت مجموعة من السياسات نذكر منها:

- المراقبة المستمرة لمصانع زيت النخيل وزيت لب النخيل الموردة لمصانعها قبل 31 ديسمبر 2015 مع إلزامهم بعدم إزالة الغابات من طرفهم بحلول عام 2020 كشرط للتعامل مع تقديم خطط لذلك.

- الإستثمار في التوريد مع صغار المزارعين وتحسين ممارساتهم.

- العمل مع الموردين والناشطين في نفس الصناعة، والمنظمات غير الحكومية والخبراء والأكاديميين وغيرهم من أصحاب المصلحة لتعزيز معايير الصناعة بما يتفق والممارسات من أجل استدامة مصادر زيت النخيل.

- دعم حقوق السكان الأصليين.

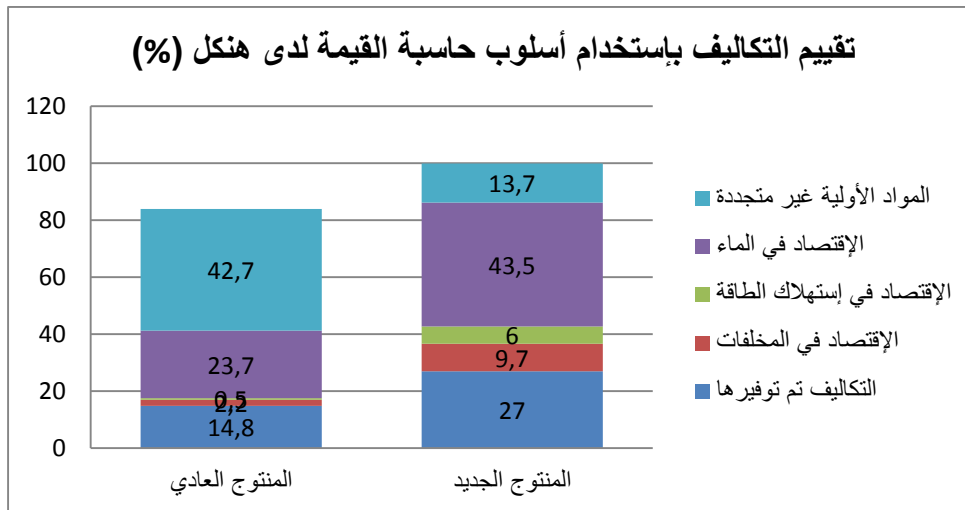
كما أن لهنكل مبادرة لتحقيق الإستدامة في سلسلة الإمداد الكيميائية، فلتعزيز الاستدامة في سلسلة الإمداد قامت هنكل بتشكيل مبادرة بينها وبين الشركات المنتجة للمواد الكيميائية وهي باسف وباير وايفونيك إندستريز ولانكسيس وسولفاي، فمضمون هذه المبادرة هي معا من أجل تحقيق الاستدامة والتي تهدف إلى تطوير وتنفيذ ووضع برنامج للإمداد ذا توجه عالمي للمشاركة، والذي يقيم ويحسن ممارسات مصادر الاستدامة بما في ذلك الجوانب الإيكولوجية والاجتماعية وهذا بملء نموذج واحد فقط بدلاً من العديد من الاستبيانات تدون فيه معلومات الاستدامة ذات الصلة، لتقدم فيما بعد لجميع أطراف المبادرة والتي تعمل وفق مبادئ ومقاييس عالمية ومن ذلك الاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC) والميثاق العالمي للرعاية المسؤولة وتشريعات منظمة العمل الدولي (ILO) والمنظمة الدولية للمعايير (أيزو) والمساءلة الاجتماعية الدولية (SAI) وغيرها، كما تتضمن المبادرة تقييم عمليات تفتيش ومراجعة الموردين والتي تتم بواسطة خبراء مستقلين، حيث وقع الاختيار على شركة إيكوفاديس (EcoVadis) وهي شركة تقييم في مجال إدارة الإمداد المستدام والتي تعتبر رائدة في إعداد بطاقات الاستدامة للموردين، كما أنها تقوم بمشاركة نتائج التقييم مع أطراف المبادرة من خلال برنامج مشترك على شبكة الإنترنت حيث تتجلى عمليات التقييم في تفتيش توفر المتطلبات الأساسية للصناعة الكيميائية وكذلك موضوعات خاصة بالإدارة والبيئة والصحة والأمن والعمل وحقوق الإنسان والحوكمة، كما تشمل عمليات التفتيش الفحص الشامل لمواقع الإنتاج والمخازن والمباني الإدارية، حيث قامت المؤسسة المكلفة بإجراء ما يقرب 2000 تقييم وعملية تفتيش.

وبالنسبة للنفايات ومهما كانت طبيعتها فهي تشكل تحد بالنسبة لمجمع هنكل ولهذا تعاضمت جهوده المبذولة للحد من هذا المشكل الدائم، فالإستراتيجية المسطرة هي الحد من النفايات بنسبة 10% سنويا لمدة 10 سنوات إلى غاية الوصول إلى الحد الأدنى وهذا ابتداء من 2012، حيث سعت هنكل من أجل ذلك في العديد من المصانع إلى تغيير المدخلات التي تندرج في إطار الملوثات الكبيرة سواء ما تعلق الأمر بالمواد الأولية الداخلة في إنتاج المنتج أو في الأغلفة، حيث تجسد ذلك بوضع مجموعة من الإجراءات للحد من الملوثات كإستخدام طلاء لوضع البيانات بدل من وضع ملصقات ورقية.

ولإبراز الفرق المحقق بين المنتجات المصنعة وفق طريقة تقليدية وأخرى مصنعة وفق طريقة صديقة للبيئة إعتمدت هنكل على تقنية حاسبة القيمة كأسلوب لإبراز ذلك الفرق، حيث طبقت حاسبة

القيمة بشكل في المنتجات التي تعرف بتأثيرها الكبير على البيئة ومن ذلك مواد التنظيف ومواد اللصق، والشكل التالي يبين فعالية تقنية الحاسبة البيئية لخلق منتج صديق للبيئة:

الشكل (4-17) تقنية استخدام حاسبة القيمة بين منتج مصنع وفق طرق صديقة للبيئة:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فهاته التقنية تساعد على تطوير بدائل قوية للمواد الخام التي أصبحت أكثر ندرة، كما تعتبر أسلوب غير مباشر للتعاون مع العملاء لتطوير الحلول التي تمكن من تعديل وتحسين العمليات الإنتاجية.

ومن المنتجات الجديدة التي تم إنتاجها من طرف هنكل نتيجة للإعتماد مواد وطرق إنتاجية صديقة للبيئة مايلي:

- المنتج الجديد Purex Complete 3 in 1: الهدف من هذا المسحوق القوي التركيز هو التقليل من انبعاث ثاني أكسيد الكربون خلال عملية النقل بنسبة أقل من 80% وأيضا التقليل من استهلاك مواد التغليف بنسبة 60%.

- منتج "Somat": فالغرض المتأني من هذا المنتج بالنسبة للمستهلك هو تحقيق أداء فائق في التنظيف حتى ولو استخدم في غسالات الصحون فهو يحقق توفير الطاقة والمياه بنجاح.

حيث يعود طرح أول منتج بيئي لدى هنكل إلى ديسمبر 2011، وخاصة في منتجات le Chat Extra حيث يحتوي هذا المنتج على 15-25 من الجزيئات النشطة وإنزيمات مانعة ومقاومة للبقع ومكونات أيونية ومواد حافظة ذات طبيعة نباتية (التفاح، الليمون، جوز الهند..) مع استخدام مواد لا تقوم بالتبييض ومن ذلك فوق بورات الصوديوم واستخدام مركبات ميسكالي الكربوكسيل، بدل الفوسفات لمنع تشكيل الحجر الجيري، كما تحتوي كذلك على مواد محللة بسرعة بفعل الكائنات الدقيقة مثل البكتيريا أو الفطريات في مدة أقصاها 28 يوم، فهاته المنتجات الصادرة من هنكل كاملة التحلل (تحلل نهائي) سواء كانت أيونية موجبة أو متذبذبة أو غير أيونية، وقاعدة التحلل موضحة في الآتي:

مادة أولية 100% ⇐ مادة متحولة إلى CO₂ (60%) + مادة متحولة إلى كتلة حيوية (40%).

كما تشير المنتجات الإيكولوجية لهنكل إلى تقييد استخدام المواد الخطرة وتعزيز التحلل الحيوي والحد من المنتجات البتر وكيميائية مع تحقيق كفاءة للغسيل مع إخضاع العبوة لإعادة التدوير، فأخذ منتج Le chat البيئي كمثال، فنجده قد حقق كفاءة بيئية تجلت في الحد من انبعاث غاز CO₂ بنسبة 22%، مع العلم أن هنكل تعد من أول المنظمات التي وضعت أول عداد لقياس التخفيضات في CO₂ لمنتجاتها الجديدة من خلال تقنية بولوني بيلانكور، مع تحقيق إقتصاد في الماء المستخدم بما نسبته 28%، و9% من الطاقة المستهلكة أثناء الإنتاج وإقتصاد 26% من استخدام البلاستيك بالنسبة للعبوة الواحدة.

ومن أهم مجالات التحول إلى المنتجات الصديقة للبيئة فيما يخص هنكل هو تشكيل المنتجات على شكل سائل عالي التركيز، حيث أحدث ذلك ثورة فيما يخص المنتجات البيئية لمواد التنظيف بشكل عام، بعدما كانت عملية الغسل العادية تتطلب في المتوسط 150 غرام من مسحوق التنظيف، عدلت هاته الكمية في الشكل السائل بما يعادل 80 غرام أي حوالي 110 إلى 120 مل (أي حوالي ثلث حجمها)، كما حقق إقتصاد في العبوات والطاقة المستخدمة في وسائل النقل كونها ذات حجم صغير وبمتابعة التطورات في مجال البحث للتكنولوجيا البيئية فقد تم تخفيض هاته الكمية إلى 75 مل لتصبح معدل عالمي للصناعة.

وحسب دراسة تمت في 2010 شملت أسر تتكون من 4 أشخاص تقوم بحوالي 228 عملية غسيل في السنة، فتحولها إلى التكنولوجيا القائمة على المواد السائلة أدى إلى التخفيض من الكمية المستخدمة من مواد الغسيل بنسبة تقدر من 30% إلى 50% حيث حقق لها ذلك إقتصاد 23 كلغ من مسحوق الغسيل، فالمنظفات المركزة هي ذات فعالية أكبر وأرخص وتولد نفايات أقل، وبالنسبة للنفايات المتولدة فيتم التخلص منها بكل سهولة بحيث تصبح جزء من الألياف المغسولة الأمر الذي لا يسيئ إلى البيئة ولا إلى المنسوجات ولا يهيج الجلد، وحسب الجمعية الدولية للصابون والمنظفات التي أقامت دراسة في سنة 2011 والتي تعد هنكل عضو فعال فيها، فإن إنتاج مواد التنظيف عند مستوى تركيز 75 ملل للعنصر النشط يحقق مكاسب بيئية كثيرة ومن ذلك إقتصاد 400000 طن من المواد السائلة و16000 طن من مواد التعبئة والتغليف والحد من إنتقال 5000 شاحنة سنويا كما يساهم ذلك في الحد من غاز CO₂ نتيجة نقل وسائل النقل لكميات كبيرة مقارنة بالمنتجات العادية حيث يتم السعي حاليا، لتثقيف المستهلكين على إستهلاك هاته المنتجات وإبراز فوائدها البيئية والإقتصادية بواسطة كتيبات تعليمية تمنح مع المنتجات مع عرض تلك الفوائد على شبكة الأنترنت.

كما أن الدراسة التي قامت بها هنكل في في ديسمبر 2011 على المنتجات المركزة وصلت إلى نتائج عديدة نذكر منها، أن هذا النوع من المنتجات يساهم في زيادة فعالية الغسيل بنسبة 23%، كما يخفض من كمية ماء الغسيل بنسبة 22.6%، وفي دراسة أخرى تمت في جوان 2012 فهذا الأسلوب من الإنتاج سيوفر على المدى القصير الحد من إصدار 4 ملايين طن من غاز CO₂ وتوفير 28 مليون لتر من المنظفات و30000 طن من مواد التعبئة والتغليف في جميع مراكز إنتاج هنكل في العالم وإقتصاديا، فالتحول إلى هذا النوع من الإستثمارات (التكنولوجيا البيئية) ساهم في زيادة قيمة الأسهم بنقطتين والحصة السوقية ب26% وهذا عند نهاية 2012.

4-الإعتماد على التغليف البيئي: يسعى هنكل إلى تطوير أنشطة إعادة التدوير لأغلفة منتجاته المستخدمة لديها، وإعادة تكييف وظائف العبوات لتشمل وظائف جديدة تتجلى في حماية البضائع أثناء النقل والتوزيع وتحقيق نظافة للمنتجات وسلامتها وتجنب الفاقد بإستخدام القليل من مواد الأولية في تصنيعها مع تحقيق القدرة على إعادة تدويرها والتخلص منها بعد الإستعمال، وكذلك توفير معلومات ضرورية بالنسبة للمستهلك قبل وأثناء وبعد عملية الإستهلاك دون إهمال الجانب الجمالي فسياسة التعبئة والتغليف لدى هنكل مبنية على ثلاثة مبادئ رئيسية وهي المنع والتخفيض وإعادة التدوير وذلك لتوسيع الريادة في الإستدامة ضمن هذا الخط، حيث يمكن عرض الأهداف المنتظرة من ذلك في الجدول التالي:

الجدول (4-40) أهداف هنكل لتشكيل تعبئة وتغليف مستدام:

أهداف تشكيل تعبئة وتغليف مستدام بالنسبة لهنكل
- تجنب الفاقد من التعبئة من خلال تطوير حلول ذات أداء أفضل بإستخدام أقل كمية ممكنة من المواد ومن أمثلة ذلك هيكل عبوة Schauma المحسنة والتي مكنت من توفير أكثر من 10طن من البلاستيك سنويا.
- إستخدام مواد قابلة لإعادة التدوير 100% بحلول عام 2015 للأسواق التي بها أنظمة لإعادة التجميع والتصنيع ومن تلك الجزائر.
- إنطلاقا من سنة 2015 تم إستخدام ورق الكارتون المعاد تدويره في جميع الوحدات الإنتاجية وكذلك إستخدام الكارتون ذو ألياف جديدة بنسبة 100% من غابات تدار على نحو مستدام.
- تقييم مستمر للجدوى الإقتصادية والبيئية لإستخدام البلاستيك الحيوي والذي مصدره المواد الخام القابلة للتجديد والتي تتوافق مع الصناعات الغذائية.
- مراقبة التطورات في المواد البلاستيكية القابلة للتحلل من خلال البحث النشط عن المواد المناسبة والإستخدامات الممكنة.
- إستكمال التخلص من PVC كمادة للتعبئة بحلول 2015 متى كان ذلك مجديا من الناحية الفنية، حيث تستخدم اليوم على نطاق محدود في جميع المنتجات، فنسبة إستعماله تقدر بأقل من 1%.

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

كما تعد هنكل عضو في مشروع التعبئة العالمي لمنتدى السلع الإستهلاكية منذ عام 2010 (GPP) والذي يهدف إلى تطوير عمليات التقييم ووضع مؤشرات موحدة يمكن من خلالها تطوير حلول للتعبئة بالأخذ بعين الإعتبار آثارها الإقتصادية والإجتماعية والبيئية، فالهدف من الإنضمام لـ GPP هو تحديد المسؤولية وإستعراض وتحسين الأداء البيئي للعبوة على طول دورة حياتها، للخروج بعبوة تحقق أدنى الخسائر مع تحقيق توازن بين سن العبوة وإستخداماتها، وكذلك وضع لغة بسيطة ومعايير مشتركة لتحقيق أكثر إستنارة للعلاقة بين العبوة والتغليف والبيئة، كما يوفر هذا التجمع مصطلحات شائعة وإتفاقيات بيئية متعددة الأطراف، فـ GPP توفر بشكل عام معلومات حول شكل

العبوة وأهم المقادير للمكونات لتحقيق كفاءة إقتصادية و بيئية، ومعلومات حول الصحة الإقتصادية والبيئية لمواد التغليف ومؤشرات لإبراز المحتوى المعاد تدويره والمحتوى المقبول من إعادة التدوير من إجمالي الموارد المستخدمة، حيث قام GPP في عام 2011 بتطوير أداة جديدة تسمى باك تشيك Packcheck وهو تطبيق بسيط يستخدم من خلال الأنترنت ويتيح لمطوري العبوات التحقق من مقدار الابتكار والتعديل المخطط التعبئة والتغليف.

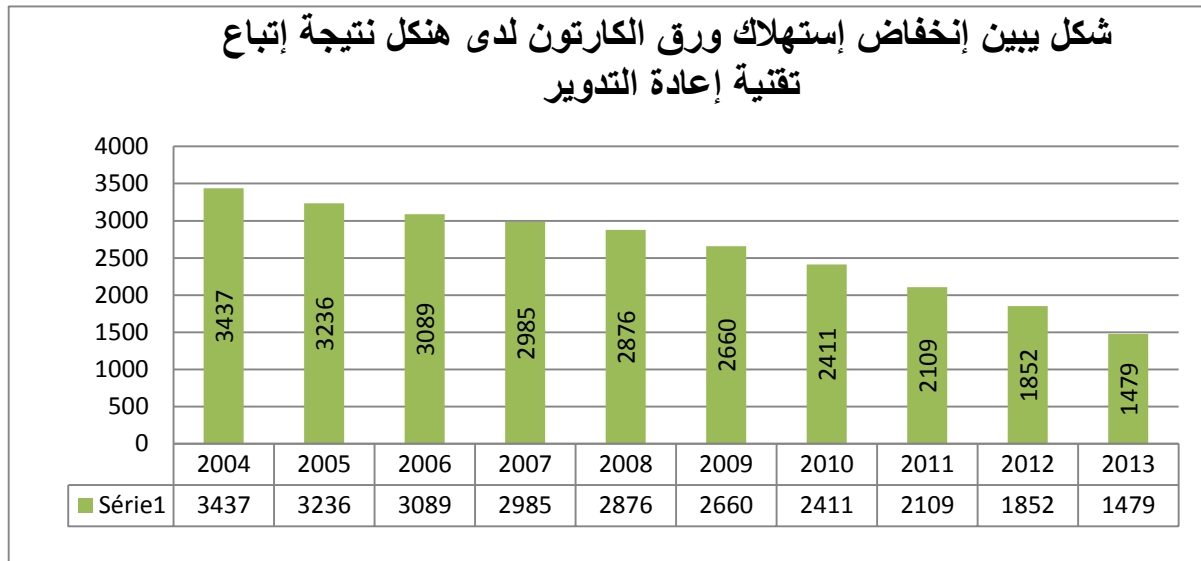
وبالنسبة لمنتجاتها التي تتطلب أغلفة من الكارتون تعتمد هنكل اليوم في العالم وفي الجزائر على أغلفة الكارتون المتوافقة مع متطلبات FSC¹ و PEFC² وهي هيئة تتحقق من أن الكارتون مصنوع من غابات تخضع للإستدامة فيما يخص قدرتها على إعادة التجديد والمحافظة على الصحة وحيوية النظم الإيكولوجية للغابات وإحترام التنوع البيولوجي وحماية التربة والمياه، وتحقيق إدارة مسؤولة للغابات.

كما عمدت هنكل إلى تطوير تقنيات لإستعادة الكارتون لإعادة تدويره وإستخدامه مرة أخرى في منتجاتها، فإذا أخذنا حالة الجزائر ففي أواخر مارس 2014 أقامت شراكة بين الغرفة الجزائرية الألمانية للتجارة والصناعة و"تونيك للصناعة" و"هنكل-الجزائر" تجل مضمونها في إطلاق مشروع لجمع ورسكلة نفايات الورق والورق المقوى لدى نقاط البيع والموزعين بدءا بولاية تيبازة والجزائر العاصمة، والهدف من هاته الشراكة تحسيس التجار بالاشكاليات الخاصة بالبيئة والعمل على دمج الإهتمامات بها، في تسيير هذه الوحدات إضافة إلى تحسيس زبائن شركة هنكل بضرورة إدماج تسيير النفايات في مجال التعامل مع الشركة وفق شعار "تحدي التنمية المستدامة والمواطنة البيئية" لا سيما وأن الورق المقوى والورق يمثلان "نسبة هامة" من حجم النفايات الصلبة بالجزائر، كما قام رجال البيع لهنكل بحملات تحسيسية من خلال الطواف بالولايات المعنية للتعريف بمشروع "جيميكو" (رسكلة النفايات الورقية) والأهداف المتوخاة من تسيير النفايات، مع نشر فكرة الأحياء الخضراء، حيث رافق ذلك إقامة ورشات في المدارس.

حيث مكنت هاته السياسة هنكل من إقتصاد كميات كبيرة من الورق والذي إستخدم مرة أخرى في تغليف منتجاتها، والشكل التالي يبين إنخفاض الكمية المستخدمة من الورق الخام نتيجة إتباع تقنية إعادة التدوير.

¹ FSC هي منظمة غير حكومية هدفها تعزيز الإدارة المسؤولة المستدامة للغابات.
² شهادة أوروبية توضح أن الورق المستعمل أساسه 70% وأكثر من الغابات الخاضعة للإستدامة.

الجدول (4-41) انخفاض الكمية المستخدمة من الورق الخام نتيجة إتباع تقنية إعادة التدوير:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وفيما يخص إستخدام تقنيات جديدة للتعبئة والتغليف للحد من إستخدام الورق والبلاستيك قامت هنكل بتطوير تقنيات في المساحات الكبرى أين يقوم المستهلك بإستخدام عبوته الفارغة القديمة، فبعد توجهه إلى الماكينة يحدد المنتج المستهدف والكميات التي يرغب في شرائها والتي تكون من (1-3 لتر) ثم يحصل على المنتج بعد وضع العبوة في المكان المخصص لها في مدة دقيقة واحدة كما تقوم الآلة أتماتيكية بإلصاق شريط خاص بالمعلومات حول هذا المنتج، والذي يبرز مزاياه الإيكولوجية والتشغيلية، حيث حقق تطبيق هاته التقنية في ألمانيا وخاصة تجاه منتج LE CHAT إقتصاد حوالي 80% من العبوات أي حوالي 17.5 طن من البلاستيك سنويا، كما مكنت هاته الطريقة من تخفيض ثمن المنتج ب10% وهي تمثل تكلفة التعبئة.

5-أبعاد الإستدامة في حماية صحة الموظفين خلال العمليات الإنتاجية: يعتبر هذا العنصر بالنسبة لهنكل جانب مهم لزيادة قدرتها التنافسية، بالإضافة إلى إعتباره جانب لزيادة اليقظة للتقليل من الآثار السلبية على الموظفين، فلهنكل مجموعة من الخطوط الإنتاجية التي يجب فيها مراعاة أقصى درجات الحذر تجاه صحة العمال في المقام الأول والمستهلكين في المقام الثاني ومن أهم تلك الخطوط، المواقع الصناعية المتخصصة في إنتاج المواد اللاصقة والتي منها Pattex، أين يتأثر العمال مباشرة والمستهلكون فيما بعد بالمركبات العضوية المتطايرة (الهيدروكربونات) والتي تشكل خطر على البيئة أثناء تطايرها في الجو، فمنذ الندوة التي أقيمت في هذا الشأن في 23 نوفمبر 2007 إستمرت الأبحاث لمدة سنتين إلى أن تم إكتشاف مادة بديلة لمادة الزيلين Xylénes الذي تعتبر من أكثر المنتجات تأثيرا على صحة الإنسان والذي يستخدمها المجمع بكثرة في صناعة الدهن والغراء ومستحضرات التجميل وهو عطر كاربوني مشتق من ميثيل البنزين، حيث تتجلى مخاطره في تهيج العين والسعال والحمى والإلتهاب الرئوي والوهن والإرتباك والدوخة وهذا على المدى القصير وبالنسبة للمدى الطويل فتتجلى تأثيراته في ضعف الذاكرة والتركيز والأرق، وبالنسبة

لبعض المشتقات التي لم توجد لها بدائل فقد وضعت مجموعة من الإجراءات للحد من تأثيرها وخاصة على الموظفين ومن ذلك:

- إقامة نظام عام لتدوير الهواء في جميع مراكز الإنتاج في العالم.
- استخدام معدات واقية عند التعامل مع المواد الخطيرة (الملابس الواقية، النظارات والقفازات المصنوعة من مادة بولي فينيل).
- الإعلام الدائم للموظفين بالمواد الخطرة وبسبل الوقاية منها.
- جميع المنشآت الكهربائية تم تكييفها مع أحكام ATEX (الغلاف الجوي المتفجر).

وبالتوافق مع الأمن الصناعي فهنكل يسعى لتحقيق أمن اجتماعي داخل وحداته الإنتاجية في العالم والمبدأ الذي ينطلق من أجل ذلك هو ضمان تنمية اقتصادية متوازنة بشكل متناسب مع تحديات وإحتياجات الجهات الفاعلة لتحقيق ذلك، وهذا بالتركيز على العامل المهم الذي يعد زبون المنظمة الأول وهم الموظفين (تطبيق التسويق الداخلي) بمراعاة حاجياتهم وطموحاتهم وقدراتهم حيث طبق هنكل من أجل تحقيق ذلك نموذج **النقطة الوظيفية¹**، وهذا إنطلاقاً من سنة 2009 والذي يهدف إلى إقامة ودعم خطط عامة للأمن الاجتماعي والعمل على القضايا التي تتجاوز قضايا الراتب بوضع طرق تحفيزية تتجلى مسعاها في الحفاظ على الجودة في الأداء من خلال سقل المهارات وتوفير المعرفة المناسبة لذلك، من خلال الإستفادة من العمال الأكفاء ولو تجاوزوا سن التقاعد وفي نفس المنحى مشاركة الموظفين في النصف الثاني من حياتهم العملية (بعد التقاعد).

6-أبعاد الإستدامة في تجريب المنتجات(إنهاء التجارب على الحيوانات): قامت هنكل بوضع التزام بإيقاف نهائي للتجارب الميدانية على الحيوانات، وفيما يخص التجارب السابقة التي أجريت فهي تتوافق مع التشريعات القانونية الألمانية والأوروبية، حيث إستثمرت هنكل إلى حد اليوم أكثر من 265 مليون دولار لتطوير بدائل على البحوث الحيوانية، وهو ما حقق تطوير أكثر من 50 بديل لطرق الاختبار تم التوصل إليها نتيجة الملتقيات العلمية وورشات العمل والتي نشرت على نطاق واسع في أكثر من 400 منشور علمي، كما يعد هنكل حالياً شريك مهم لجماعات حماية الحيوان.

فإختبارات المنتجات وخاصة منتجات التجميل والتنظيف التي لها إتصال مباشر مع جلد الإنسان تتم اليوم في مختبرات زراعة الخلايا بالإضافة إلى استخدام أساليب كيميائية متقدمة، وكذلك استخدام الجلد الصناعي والذي كلف مشروع إستنساخه حوالي 3000000 مليون دولار من طرف مؤسسة PHENION كبديل للتجارب على الحيوانات والذي يتميز بفترة تشغيلية تقدر بـ 10 سنوات، كما تم اعتماد أصناف جديدة للعلوم في الإختبارات ومن ذلك علم الجينوم (رسم الخرائط الوراثية والحمض النووي المتسلسل) والبروتيوميّات (تحليل البروتينات عن طريق الوراثة) وكذلك الأيض (دراسة أنماط التمثيل الغذائي للمواد)، وكذلك استخدام المعلوماتية الحيوية (إستخدام البيولوجية الجزيئية مع الرياضيات، المعلوماتية والإحصاء وعلم الحاسوب، والذكاء الاصطناعي، والكيمياء، والكيمياء

¹ يعود ذكر النقطة الوظيفية علم 1979 في مقال بعنوان A new looking of tools بقلم آلان أبريتشت في شركة IBM والذي يهدف إلى معرفة متطلبات المستخدم الوظيفية من خلال تقييم الوظيفة وتخصيص رقم للنقاط الوظيفية، حيث يرسم كل متطلب وتفاصيل ذلك في ورقة عمل نهائية تعد كدليل ممارسات لحساب النقاط الوظيفية.

الحبوية)، وكل ذلك تم بالتعاون مع المركز الأوروبي للمصادقة على الطرق البديلة (ECVAM) والذي يدعم نشاطات وأساليب تمكن من التقليل من استخدام الحيوانات المختبرية، وبالنسبة لآثار هاته المجهودات فقد حققت إنتاج منتجات بيئية ومستدامة 100% نذكر منها:

- منتج هنكو: وهو منظف مضاد للبكتيريا يحمي الغسيل، نتيجة إحتوائه على مادة النيم وهي مادة أولية يتم الحصول عليها من أشجار النيم من الهند، والمعروفة بأثرها المضاد للبكتيريا وتناغمها مع البشرة كما يعد منتج منخفض الثمن وبالتالي فهو متاح لجميع المستهلكين حتى ذوي القدرة الشرائية المنخفضة.

- منتج تيرا أكتيف: منتج ذو كفاءة بيئية عالية يجمع بين الأداء الممتاز والإنسجام الرائع مع البيئة فأكثر من 60% من مواده الأولية هي مواد متجددة، قابلة للتحلل البيئي السريع والكامل بالإضافة إلى أدائه الفعال في التنظيف حتى في درجة 20°م.

- منتج دياردمين: تم منحه في عام 2009 خاتم الجودة من طرف مؤسسة أبحاث الحساسية، حيث أبرزت التجارب التي تمت عليه أن تركيبته تلبى أعلى متطلبات الإنسجام مع البشرة خاصة تلك التي تعاني الحساسية.

- تحسين الأثر البيئي لمواد اللصق: تتجلى أوجه تحسين أثر الإستدامة في مواد اللصق في إعادة النظر في جميع جوانب تصنيع هاته المواد وفي جوانب إستخداماتها من طرف المستهلكين، وهذا في ظل تزايد دور المعايير الإيكولوجية والإجتماعية كمحددات في عملية شراء تلك المواد، حيث إستطاعت هنكل من خلال تحليل دورة حياة هاته المنتجات أن تحقق نسبة مقبولة في دمج المواد الخام والأساليب التصنيعية الصديقة للبيئة، ومن ذلك الإحلال المستمر للمعادن الثقيلة والمذيبات ببدائل عالية الفعالية، والذي حقق لها الريادة في العالم من حيث الجودة وجعلها قائدة في السوق من حيث التناغم في مجال السلامة والحفاظ على الموارد، كما أن منتجات اللصق الخاصة بهنكل ساهمت بشكل كبير في تحقيق الإستدامة للعديد من الصناعات ومن ذلك صناعات السيارات حيث مكن إستخدام منتج تاليس لهنكل مكان فوسفات الزنك المستخدم في المعالجة الأولية لهياكل السيارات بخفض إستهلاك الطاقة إلى الحد الأدنى وفي تطوير الهندسة الخفيفة الوزن، ونفس الشيء تم تحقيقه في صناعة الإلكترونيات حيث مكن إستخدام مواد اللصق الخاصة بهنكل من جعل التبطينات السفلية للمواد الإلكترونية من طبق واحدة، والتي تستخدم خصوصا في أجهزة الهاتف المحمول لتصبح أكثر تحمل للصدمات، كما ساهمت مواد اللصق مساهمة فعالة في إعادة إستخدام المنتجات بدل تصنيع منتجات جديدة أي جعل المنتجات أطول عمرا وأخف وزنا وأكثر كفاءة وما حقق ذلك من إقتصاد في المواد الأولية والطاقة، كما ساهمت وتساهم مواد اللصق الخاصة بهنكل في تحسين الأثر الإيكولوجي للمباني من خلال المساهمة على حمايتها من البرد والرطوبة، فمن خلال إستخدام المنتجين تيرسون وسيستا في المنازل فقد حقق ذلك وفرات لا يستهان بها في تكاليف التسخين وأثر ذلك الإيجابي على البصمة الكربونية.

- إطلاق هنكل مجموع من المنتجات البيئية الخاصة بالتنظيف " منتجات ريسن بقاعدة المياه" التي لا تعتمد على المذيبات والتي تندرج في إطار مشروع EXIT SOLVANT للحد من المذيبات، سواء

كانت قطبية بروتونية أو غير بروتونية والتي تحتوي كلها على أيون الهيدروجين وهذا لتحقيق مواد أكثر صحة للمستخدمين وملائمة للبيئة دون التأثير على الأداء والتكلفة، حيث مكنت صناعة هاته المواد على المستوى العالمي في الحد من 645 طن سنويا من غاز CO₂، بالإضافة إلى التمكين من استخدام مواد التنظيف في درجات حرارة تقدر ب20م⁰.

- كما قامت هنكل بتطوير شروع Cachaça وهو عبارة عن نوع من تكنولوجيا اللصق، حيث استبدلت هنكل المذيبات الحفرية في منتجاتها مثل أجروكس باركيه بزييت السليكون وهو مشتق من قصب السكر الكحولي، حيث يعتبر الميثانول حاليا من أكثر المذيبات العضوية الملائمة للبيئة.

ثانيا- أبعاد الإستدامة في سياسة الترويج لدى هنكل: أساس الأخذ بسياسة ترويج تراعي متطلبات التنمية المستدامة لدى هنكل هو التحلي بأسس أخلاقية، ومن أجل ذلك وإنطلاقا من سنة 2013 إعتمدت هنكل على المعيار ISO 20121 في نشاطاتها الترويجية والذي نشر لأول مرة في أوت 2012، فهذا المتطلب القياسي يساعد على تنفيذ إدارة مسؤولة للأحداث الترويجية وخاصة المتعلقة بدمج مبادئ التنمية المستدامة والتكيف مع المتغيرات الجغرافية والثقافية والاجتماعية، كما يحدد هذا المعيار المتطلبات لإنشاء نظام لإدارة أي نشاط مسؤول اجتماعيا، كما يسمح لأي منظمة بتحديد سياسات وأهداف التنمية المستدامة لتحسين قدرة الأداء الاجتماعي لديها، وبشكل عام تستخدم النقيصة من أجل عرض إلتزامات الإدارة وتوقعات أصحاب المصلحة من خلال جانب إعلامي وتدريب الموظفين على توعية أصحاب المصلحة، وبالنسبة لتقييم سياسة الترويج لهنكل بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة فيكون في عناصر المزيج الترويجي الأربعة (الإشهار، العلاقات العامة، قوة البيع، ترقية المبيعات).

1- سياسة الإشهار المستدام لدى هنكل: يسعى هنكل من خلال الرسالة الإشهارية التي يقدمها على دمج كفاءة المنتج والإهتمام بالبيئة في أذهان المستهلكين (التوفيق بين البيئة والكفاءة)، وهذا وفق مبدأ ما الفائدة إذا كان المنتج بيئي ولا يؤدي كفاءة في الأداء أو إرتباط تلك الكفاءة بإستهلاك كبير في الطاقة (نفقات الطاقة)، فالسياسة الإشهارية لهنكل ضمن هذا المسار والمجسدة واقعا في منتجاتها إستطاعت أن تنمي سوق المنتجات الخضراء ب15% (4% خاصة بمنتجات الغسيل) حيث يتجلى مضمون الرسالة الإشهارية الرائدة في ذلك في الفعالية البيئية Eco-efficacite، حيث حققت هاته الرسالة زيادة في الطلب على هاته المنتجات خاصة في الأسواق الأوروبية والأمريكية، بينما يبقى الطلب محتشم في الأسواق العربية إلا إذا إستثنينا أسواق الشرق الأوسط.

فالرسالة الإشهارية المشار إليها تهدف إلى تعديل الإجراءات البيئية والاجتماعية للوصول إلى وضع توافقي مع أبعاد التنمية المستدامة، حيث تركز على تكرار العروض وزيادة المساحات في المنتج المخصصة للتشجيع على الحفاظ على البيئة (التركيز على اللون الأخضر في جميع الإشهارات وأغلفة المنتجات)، مع التركيز كذلك على إحترام القيم الاجتماعية والتي تتجلى في عرض منتجاتها ضمن أسلوب معيشي تقليدي محافظ، وعرض كذلك إشهارات خاصة بعمالها وهم في حالة من الراحة والإنسجام وهذا بهدف عكس الصورة الداخلية للجمهور الخارجي، وكذلك الإشهار الذي يبرز الحفاظ على صحة المواطنين وإزالة بعض مظاهر القلق للمستهلكين فيما يتعلق بالحساسية

تجاه المواد الكيميائية، مع العرض الدائم للخصائص الاقتصادية (الخصائص التكوينية والإستعمالية والسعر والتوزيع)، ففي الجزائر فإشهار هنكل يحاول من خلاله إبراز أن منتجاتها الثلاثة (إيزيس-براف-لوشا) هي منتجات ألمانية خالصة بعد شيوع الكثير في أذهان المستهلكين أن هاته المنتجات ألمانية – جزائرية بحكم الشراكة التي كانت تربط مؤسسة هنكل الألمانية بإيناد الجزائرية، فالمنتج الألماني بشكل عام يتسم بالفعالية في تحقيق النتائج المطلوبة بالإضافة إلى تحقيق إقتصاد في المال كما تقوم هنكل من خلال الإشهار بعرض السمات التاريخية والتكنولوجية بإبراز حصيلة خبراتها ومعارفها التقنية وطرق إستخدامها وإستغلالها الأمثل للتكنولوجيا، وهذا للإندماج الأفضل في مسار التنمية المستدامة ومن ذلك عرض مشاريع إزالة التلوث، مع الإعتماد على إبراز السمات التطبيقية لتحقيق ذلك ومنها الحصول على شهادات ISO التي تبرز الإهتمام بالحفاظ على صحة المواطنين وبيئتهم وإطار معيشتهم.

فالرسالة الإشهارية لهنكل تهدف بشكل عام إلى تعديل الإجراءات البيئية والاجتماعية للوصول إلى وضع توافقي مع أبعاد التنمية المستدامة، حيث تراعي هنكل لتحقيق ذلك العديد من المبادئ نذكر من أهمها، ألا تهدف الرسالة الإشهارية إلى تضليل الجمهور حول واقع التصرفات المعلن عنها لأغراض التنمية المستدامة، وكذلك عدم الخلط بين إستخدام علامة أو رمز في الإشهار مع الأهداف الذاتية لهنكل والتوصيات الرسمية الخاصة بالإستدامة، ويجب أن لا يحقق أي إلتباس في المنتج أو المواد المصنوعة منه، كما أن العلامات والرموز الخاصة بالإشهار نحو التوجه لمسار التنمية المستدامة يجب ألا تتجاوز التوصيات المنصوص عليها في التشريعات العالمية للتنمية المستدامة مع مراعاة إختيار المصطلحات والعلامات والألوان في الرسالة الإشهارية والتي يجب أن تتوافق مع الحجج البيئية والاجتماعية، ومن ذلك إستخدام عبارة "تتوافق مع هذا التوجه" وكذلك "يساعد على حماية البيئة من خلال" و "يساعد على حماية البيئة الخاصة بك من قبل".

أ-مقومات الإشهار البيئي لدى هنكل: لتأكيد صحة الإلتزام بمبدأ التنمية المستدامة في سياسة الإشهار وعدم الوقوع في سياسة الغسيل الأخضر، فإشهارات هنكل المتعلقة بالجانب البيئي تخضع لتحكيم لجنة أخلاقيات الإشهار وهذا بالمشاركة مع سلطة تنظيم الإشهارات (ARPP) والمخولة بتلقي الشكاوي من أي شخص أو كيان حول إشهار أي منظمة أعمال وهذا منذ سنة 2008، كما قامت هنكل بالتعاقد مع SALVECO وهي شركة متخصصة في منتجات التنظيف المستدامة لكي تثبت أن إشهاراتها حول منتجاتها البيئية تتسم بالصدق، كما تسعى هنكل دائما للحصول بشكل دوري على تراخيص من منظمات عالمية مهتمة بشؤون البيئة ومن ذلك منظمة التحالف من أجل كوكب الأرض لإستخدام شعاراتها المعتمدة في إشهاراتها بغية الحصول على أكبر مصداقية.

كما حصلت هنكل على العديد من الجوائز التي تؤكد حقيقة الإلتزام نحو التنمية المستدامة ومن ذلك جائزة (Plus X Award) وهذا بعد مشاركتها في المسابقة الأوروبية التقنية الكبرى بشعار "إسم الشركة يعمل من أجل الإستدامة" والذي مكنها من تسويق العديد من منتجاتها في الأسواق التي تتصف بالإلتزامات الصارمة، كما وقعت هنكل ميثاق الترام اتحاد المعلنين (UDA) للاتصالات المسؤولة والذي يعمل على تحقيق أربعة إلتزامات وهي:

- بناء إتصال مسؤول وتسجيل جميع السلوكات التي تشجع المستهلكين على تبني سلوك مسؤول.

- عرض معلومات خاصة بالموظفين والعملاء وإلتزاماتهم البيئة في الحملات التسويقية.

- التحقق من صحة البلاغات قبل عمليات الإشهار.

- دمج الأثر البيئي في معايير الاختيار بين وسائل الاتصال.

كما وقعت هنكل كذلك على ميثاق الإتصال المسؤول، حيث تعد هنكل واحدة من 443 منظمة أعمال موقعة على هذا الميثاق، والذي يتضمن خمسة إلتزامات تم تحديدها بعد دراسة أجريت عام 2007 لتشخيص الممارسات الجيدة في 110 منظمة أعمال رائدة في هذا المجال، حيث تتجلى هاته الإلتزامات في:

- وضع رموز خاصة لقواعد التواصل المسؤولة ومن ذلك مدونة لقواعد السلوك، مدونة لقواعد الممارسات الجيدة.

- وضع برامج لتدريب الموظفين على موضوعات الإتصالات المسؤولة.

- إضفاء الطابع الرسمي للإتصالات للتحقق منها.

- وضع إجراءات وقائية والقيام بالتوعية في حالة نقص أو عدم فهم الرسالة.

- تطوير أداة تشخيص ذاتي لتقييم النهج العام للإتصال (شبكات التواصل الإجتماعي).

ولإعطاء جانب رسمي لإشهاراتها المسؤولة، قامت هنكل بالحصول على المعيار ISO20121 المعترف به من طرف 163 دولة بالتعاون مع (UDA) وهو إتحاد الإشهار المسؤول، فهذا المعيار يحدد إدارة النشاطات الإشهارية بمسؤولية، مع الإلتزام بالتحسين المستمر لجميع النشاطات الترويجية بما يتوافق مع متطلبات أصحاب المصلحة، كما تعتمد هنكل كذلك بغية عدم الوقوع في الغسيل الأخضر على عدة مبادئ في عرض الإشهار وهي في الوقت المناسب، الحديث الأقل عن البيئة، إبراز الجهود المبذولة.

ب- أدوات الإشهار البيئي لدى هنكل: من وسائل الإشهار المستخدمة من طرف هنكل لعرض جهود إلتزامها بمبادئ التنمية المستدامة نذكر:

-العناوين البيئية: تهدف العناوين البيئية لدى هنكل إلى توضيح معلومات موجهة للمستهلك للتبليغ عن الآثار البيئية لمنتجاتها، كما تهدف إلى تحقيق الآتي:

- تمكن المستهلكين من التصرف والإختيار في العمليات الشرائية بالإعتماد على مؤشرات الأداء البيئي .

- تمكن المستهلك من تحليل دورة حياة المنتجات وتأثيراتها الرئيسية في كل مرحلة، بدءا بإستخدام المواد الأولية إلى غاية التخلص النهائي من المنتج، مع توضيح كل المؤثرات على البيئة (إستنزاف الموارد، تلوث الهواء والماء والتربة، التأثير على التنوع البيولوجي وعلى تغير المناخ).

- توضيح المنشأ العام للمواد المستخدمة وتأثيرتها على تغير المناخ وعلى التنوع البيولوجي ودرجة تجددتها ونوعية الحياة والظروف الاجتماعية في بلد المصدر.

والجدول التالي يبين أهم العناوين البيئية الموضوعة في منتجات هنكل:

الجدول (4-42) أهم العناوين البيئية لهنكل:

حصلت هنكل على جائزة JOBTEASER عام 2013 وهي جائزة أحسن مستشار تدريب، تمنح للشركات التي تتولى رعاية المتدربين مع الالتزام بمسؤولية قوية تجاههم، مع تمكينهم من إكتساب مهارات جديدة.	
تعد هنكل من أهم الأطراف الموقعة على إتفاقية منع إزالة الغابات وحماية التنوع البيولوجي الصادر من منتدى السلع الاستهلاكية، وهو تجمع يسعى من خلال الممارسات التجارية إلى تحقيق التغيير الإيجابي للحد من إزالة الغابات على مستوى العالم في حلول 2020.	 عنوان حماية الغابات
حصلت هنكل على ميثاق التنوع سنة 2011 الذي تم إطلاقه عام 2004 من طرف الإتحاد الأوربي لضمان إحترام التنوع الثقافي لليد العاملة، فالهدف من التحلي بهذا الميثاق هو تعزيز التعددية والتنوع في إدارة الحياة الوظيفية، كما يسهم في تحقيق فعالية في العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير إيجابي في الجوانب التالية: - ضمان الامتثال للقوانين وحماية المنظمة من فقدان السمعة. - إظهار الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية. - تحسين إدارة الموارد البشرية وزيادة فعالية الأداء الاقتصادي.	 ميثاق التنوع
أنشأ هذا العنوان عام 2006 وحصلت عليه هنكل عام 2007، فهاته العلامة ترمز إلى أن مكونات المنتج طبيعية أو مصنوعة من مكونات صديقة للبيئة ومنذ ذلك السيليكونات والهيليونات، كما أن العطور المستخدمة هي طبيعية حيث لم يتم إستخدام العطور الصناعية ومن ذلك الفوسفور، الكلور والمواد المعدلة وراثيا، وبالنسبة للتغليف فيجب ألا يحتوي على مادة البوليسترين PVC.	 العنوان الخاص بالمواد الأولية البيئية
عنوان صادر من الجمعية الألمانية لمواد التجميل الإيكولوجية عام 2001 وهي تمنح للمنتجات التي تكون مكوناتها على الأقل 15% طبيعية ومن 50-94% ناتجة عن الزراعة الإيكولوجية بالإضافة إلى إحتوائها على عنصر الماء في مكوناتها، كما أنها لم تخضع تجاربها على الحيوانات حية كانت أو ميتة، حيث حصلت هنكل على هاته الشهادة عام 2004 وفي نفس السياق فلهنكل علامة بيئية أخرى وهي BDIH وهي ترمز المنظمات الفيدرالية للمؤسسات الألمانية للصناعات الدوائية والتجميل والمواد الغذائية ذات التوجه البيئي، والتي تضمن أن منتجات هاته المنظمات لم تستخدم في تجاربها الحيوانات، مع إستخدام مكونات طبيعية ذات مصدر عادل.	 مواد التنظيف الطبيعية

عنوان حماية الطبيعة وتحقيق تطورها: أصدر هذا العنوان عام 1998 من طرف جمعية الطبيعة والتطور، وهو يمنح لمواد التجميل التي تكون مكوناتها 100% طبيعية وتخضع للتجارة العادلة ولا تحتوي على مكونات حيوانية إلا مادة عسل الحليب والبيض ومكونات صناعية (الملونات، العطور)، حيث حصلت على هاته العلامة عام 2003.	
حصلت هنكل على علامة الرعاية المسؤولة والتي تعد كجزء من جهودها المستمرة لتعزيز ثقافة الاستدامة، كما يؤكد ذلك تفانيها في إتخاذ تدابير إستباقية لضمان مستوى عال لحماية صحة وسلامة الموظفين والعملاء والجمهور والبيئة.	
وهي جواز الانضمام إلى الجمعية المهنية التي تضم الشركات المصنعة للمنظفات ومنتجات النظافة التي يستخدمها عامة الناس والتي تأخذ بعين الاعتبار قضايا البيئة والمشاركة المستمرة في العمليات المرتبطة بالتنمية المستدامة، حيث تلزم هاته العلامة المنظمات بتبني بعض الممارسات البيئية الجيدة منها الحد من 5% من الطاقة المستخدمة في عملية الغسيل، وتخفيض 10% من إستهلاك المنظفات الموجهة للفرد الواحد، والحد من 10% من الإستهلاك الفردي التعبئة والتغليف وتخفيض 10% من استهلاك المكونات العضوية مع السعي لتحقيق التحلل البيولوجي الأصيل لمنتجاتها بعد عملية الإستهلاك وهذا في غضون خمسة سنوات إنطلاقاً من سنة 2006، وكذلك الإلتزام بتخفيض الجرعات المستخدمة من 150 غرام في المتوسط إلى 100 غرام ثم إلى 85 غرام والمنظفات السائلة من 150 ملل إلى 120 ملل إلى 37 ملل.	 العلامة الخاصة بالمنظفات البيئية

المصدر: من إعداد الطالب بناء على التقييمات من شبكة الأنترنت.

كما أن جميع العلامات البيئية تحتوي على عدة توضيحات منها تأثير المنتج المعني على البيئة تسمية الزراعة البيولوجية ومن ذلك (AB) أوماكس هافيلر (Max Havelaar).

-الإشهارات التفاعلية: يظهر دور هذا النوع من الإشهار في إبراز أنشطة الإستدامة إنطلاقاً من الحصول على المادة الأولية، التصنيع، التعبئة والتغليف، الإستخدام، نهاية حياة المنتج وهذا بالتفاعل المباشر مع المستهدفين ومن التقنيات المستخدمة في ذلك نذكر:

- تقنية الإشهار في مكان البيع (Publicité Sur Le Lieu De Vente) PLV: تستخدم هنكل تقنية PLV وهو الإشهار في مكان البيع، والذي يعتبر مفهوم جديد في جذب المستهلكين نحو التثقيف بمعنى الإستدامة ولشراء المنتجات المستدامة، ففعالية PLV تبرز عندما يكون محتوى الرسالة مألوف للعناصر البصرية للمستهلك، حيث يصبح الفاعل في عملية الشراء دون الرجوع إلى المعلومات الموجودة في المنتج، كما يبرز PLV ببساطة فوائد المنتج المتميز بها ومن ذلك الأسعار الجذابة، مزاياه الأخلاقية، مزاياه البيئية، حيث تصبح أماكن التسوق مراكز للسياحة والعروض، فإذا أخذنا عرض منتجات هنكل في كندا فيتم في مساحات ذات ديكور لغابات إستوائية إصطناعية، بالإضافة إلى إقامة ندوات في أماكن البيع لعرض الميزات البيئية والاجتماعية للمنتج فالإشهار وفق هاته التقنية وسيلة للإعلام والتواصل بدل وسيلة للإغراء، فالمبدأ الذي تعمل في ظله

هناك وفق هذا النوع من الترويج لمنتجاتها المستدامة هو " أن ليس لك دائما فرصتين لجعل الإنطباع جيد".

-الواب 2.0: يعتبر الواب من أهم الوسائل لدى هنكل لعرض سياساته المستدامة، فهناك ينشر دائما على شبكة الأنترنت جميع التطورات الراهنة التي تمس سياساته التسويقية، كما يعرض كذلك الأخبار الحالية، معلومات عن المجمع، تنزيل المنشورات، دعوات للمشاركة في حوار عبر الأنترنت، إكتشاف جهود الإستدامة من خلال الولوج المباشر إلى موقع المجمع عبر شبكة الأنترنت والتي تتيح معلومات في جميع الأوقات وفي جميع مراكز النشاط عبر العالم مع القدرة على الإستعانة بالمهنيين في هذا المجال ومحلي الإستدامة، حيث يحوز هنكل في ذلك على العديد من المواقع الإلكترونية لتبادل المعلومات حول آثار منتجاته على البيئة، بالإضافة إلى إبراز بعض السلوكيات البيئية الجديدة لتحقيق فعالية بيئية أفضل لمنتجاتها، ومن ذلك موقع www.lavansmieux.com والموقع الخاص بالإستدامة www.henkel.com/Sustainable، كما تم الإعتماد على موقع www.scienceinthebox.com للإشهار على منتجاتها البيئية والذي أنشأ عام 2002 وهو متاح بعدة لغات، ومضمون هذا العنوان هو إكتشاف وشرح المشاكل المتعلقة بالصحة والبيئة، فبنقرة واحدة يمكن للمستخدمين العثور على قائمة المكونات التي تدخل في تكوين المنظفات للتعرف على آثارها البيئية وكذلك التعرف على تلك المصنوعة من مواد طبيعية أو إصطناعية.

وبالنسبة للتقارير المنشورة على شبكة الأنترنت فقد حققت لهناك دورا رياديا في مجال الإتصالات والأنترنت، تجلت في الحصول على عدة جوائز تثبت واقع هاته المكانة ومن ذلك الشهادة التي حصل عليها من معهد البيئة والبحوث الإقتصادية في برلين سنة 2010، والتي تشير إلى أن هنكل يعد من أحسن منظمات الألمانية التي تقوم بنشر تقارير عن نشاطاتها في شبكة الأنترنت (فلجنة التقييم وجدت أربعة منظمات فقط تقوم بنشر جميع تقاريرها على شبكة الأنترنت)، وفي أفريل 2001 حصل هنكل على الجائزة الذهبية للإبلاغ البيئي على شبكة الأنترنت وهذا من مبادرة B.A.U.M، فهاته الشهادة تمنح للمنظمات الرائدة في التواصل البيئي على شبكة الأنترنت.

كما إستطاعت هنكل أن تحصل على جائزة أوسكار PR لمرشد الإستدامة عام 2011، وهذا بعد قيامها بعرض لجولات إرشادية حول تحقيق الإستدامة على شبكة الأنترنت، ومن ذلك عرض فيلم للرسوم المتحركة تبين فيه إلزام المجمع لحماية البيئة والتخلي بالتنمية المستدامة من خلال مواضيع مسلية وخاصة لغير المتخصصين، كما تكللت هاته الجهود كذلك بالحصول على جائزة Goldener Pfeiler (العمود ذهبي) لجمعية العلاقات العامة الألمانية، فمواقع هنكل على شبكة الأنترنت تحتوي بشكل عام على المعلومات التالية:

- عرض لتشكيلة المنتجات.

- عرض جوانب الابتكار للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة: فإذا أخذنا ARIEL فالإبتكار يتجلى في التحول من التركيز العادي إلى التركيز الثلاثي 3en1، للإقتصاد في إستخدام المواد الأولية ومواد التعبئة والتغليف، حيث يعود مصطلح 3en1 للدلالة على ثلاثة جوانب وهي الطاقة المستخدمة والتي تظهر في درجة حرارة الماء المعد للمنظف، الكيمياء المستخدمة في الغسل

وفعالية إستخدام هذا النوع من الغاسول (الفعالية الكيميائية) في درجة حرارة 30م° أي الفعالية الإقتصادية والبيئية والإجتماعية.

- طرح الأسئلة على الخبراء، حيث يحتوي نظام هنكل الإلكتروني على موقع للإجابة على الأسئلة الموجهة لخبراء مع تضمين العنوان الإلكتروني للحصول على الرد السريع.

- المعلومات البيئية: والتي تخص معرفة تأثير المنتجات على البيئة من حيث إستخدام الطاقة وتأثير النفايات، وكيفية التصرف الصحيح للحد من هذا التأثير بعرض الخصائص البيئية، فمعظم المعلومات تأتي من AFISE وهي المنظمة الأوروبية لإنتاج مواد التنظيف، والتي تقوم بوضع صيغ متقدمة تجمع بين الأداء والحد من التأثير على البيئة وكذلك تطوير معلومات عملية لتشجيع المستهلكين على إستخدام منتجات تساهم في الإستدامة، وهذا بإعتماد تقنية تحليل تقييم دورة الحياة (ACV) والتي تعد حالياً من أنجع الوسائل لتحليل الأثر البيئي للمنتجات، وكذلك بالإعتماد على نماذج التأثير وقواعد البيانات المتاحة وهو ما حقق نهج شامل لحساب البصمة الإيكولوجية لكل منتج.

كما قامت هنكل بإعتماد موقع Clean Right مع موقعها السابقة، وهو موقع مشترك للعديد من المتعاملين في هاته الصناعة، يضطلع بتوفير معلومات مشتركة لأنواع مختلفة من المنتجات وخطوطها وعمقها لإتخاذ قرارات مستنيرة والحصول على أقصى إستفادة منها بكل بأمان مع إحترام للبيئة، كما يوفر كذلك هذا الموقع معلومات إلى هيئات عامة ومنظمات غير الحكومية.

-إستخدام تطبيقات الهاتف النقال: قام هنكل بتطوير برنامج موجه للهواتف الذكية يقوم بإبراز المواد والطرق التصنيعية الصديقة للبيئة التي تخضع لها المنتجات المستهدفة في عملية الشراء وهذا من خلال إجراء مسح عبر الهاتف الذكي، ومن الأنظمة المستخدمة من طرف هنكل في سبيل ذلك نظام Henkel-Sustainability# Master، حيث يعطي هذا النظام الإلكتروني إمكانية لتقييم ما إذا كانت المنتجات أو عمليات إنتاجها مستدامة وهذا بتقديمه إجابات عن أسئلة تخص سلسلة القيم على طول دورة حياة، ومثال ذلك متى يتم استخدام أكبر كمية مياه؟ ومتى يكون استخدام أعلى للطاقة؟ هل يكون ذلك خلال تصنيع المنتج أم في مرحلة استخدامه بالمنزل؟ فنهج Henkel-Sustainability# Master يعتمد على نموذج ذو ثلاثة أعمدة يعكس تطوير الاستدامة بما يتماشى مع الإعتبارات الثلاثة (الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية)، حيث يتم إختيار معايير مناسبة لكل حالة من الأبعاد مثل إنبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون والتكلفة والطاقة المستهلكة وإستهلاك المياه التي تخص البعد البيئي، كما قامت هنكل بوضع تطبيق مجاني على جهاز الأيباد يحقق البقاء على إتصال دائم مع هنكل مع إتاحة إمكانية عرض منتجاته واكتشاف آخر الأخبار، بالإضافة إلى إحتواءه على مكتبة تحوز على مجموعة من المواضيع المتعلقة بالتنمية المستدامة ومن ذلك الشعب التنفيذية الثلاثة للتنمية المستدامة، والرؤية والقيم من إستراتيجيات الإستدامة، والتقارير المالية وبيانات مفيدة عن إستراتيجيات التنمية المستدامة، كما أن التطبيق يتيح للمستخدمين الوصول إلى مجموعة أخرى من التطبيقات وغيرها من وسائل الاعلام الإجتماعية.

ه-**المنشورات:** بغية تحقيق التواصل الدائم مع أصحاب المصلحة فهنكل تطرح دائما منشورات بلغات محلية لبلد النشاط بالإضافة إلى تقارير سنوية تبين الجهود البيئية، حيث نشرة لأول مرة هاته التقارير عام 1992، مع التركيز الدائم على تعديل محتواها بشكل مستمر متى تطلب ذلك ليتم توسيع محتوى التقرير ليشمل مجالات السلامة والصحة والبيئة، ثم شملت كذلك مواضيع متعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية ووصف مساهمة المجمع في ذلك بالإضافة إلى تقديم المعلومات المالية، كما لهنكل مجلة تعني بشؤون التنمية المستدامة وهي Henkel Life.

2-قوة المبيعات بالنسبة لهنكل: بالنسبة لجهود هنكل فيما يخص جانب قوة المبيعات وتوافقها مع مسار التنمية المستدامة فقد تم تكريم فريقها المكلف بهذا النشاط، كما حصل على جائزتين من طرف مجلة PSL وهي مجلة أسبوعية متخصصة في البيع بالتجزئة والسلع الاستهلاكية وهذا بالتعاون مع خبراء من الموزعين والمستهلكين لتقييم أفضل المبيعات القائمة على إبراز مميزات المنتج تجاه أبعاد التنمية المستدامة، ومن المعايير المعتمدة في التقييم عملية إبراز إنشاء العمليات الإنتاجية والتجارية وعرض الابتكارات، والتوافق مع متطلبات ترويجية محددة (أخلاقية) بالإضافة إلى اعتماد العرض المسرحي والتتابع الإشعاري في نقاط البيع وكذلك اعتماد وسائل الترفيه، حيث تمت هاته العمليات لدى هنكل من خلال شبكة الأنترنت.

3-ترقية المبيعات من خلال استخدام نظام الوفاء لعرض توجهات الإستدامة"قاعدة بيانات الإستدامة" (التسويق بالعلاقات): من الأساليب الترويجية المعتمدة والتي مكنت هنكل من إبراز جهوده للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، استخدام قاعدة بياناته والذي تضم حوالي 1.6 مليون شخص، والتي تم تشكيلها بشكل خاص من خلال تسويق منتجات التنظيف ومستحضرات التجميل والمواد اللاصقة وبما يتوافق مع ذلك، قام هنكل بإطلاق مواقع إلكترونية لقياس درجة الوفاء باتباع منهج وصفي، حيث تقوم بجمع البيانات الناتجة عن فعل الشراء، ليتم فيما بعد ترتيب الزبائن حسب السلوك وفي النهاية يتم إعطاء مؤشر سنوي، كما قامت هنكل ضمن ذلك بإطلاق موقع www.Labelleadress.com لضم الزبائن الأوفياء لهنكل وكذلك الزائرين ذوي التوجهات الاجتماعية و البيئية، مع الإشارة أن التواصل عبر هذا الموقع لا يتم بصفة جبرية ولكن بصفة إختيارية حيث يخضع هذا البرنامج للتقييم والتطوير المستمر من طرف هيئة ETO وهي هيئة تطوير التجارة الإلكترونية، فقاعدة الوفاء لهنكل اليوم لا تعتمد على التفاعل التجاري فقط ولكن تعتمد كذلك على التفاعل الاجتماعي والبيئي، كما يوفر إمكانية التصويت على المنتجات المتميزة إقتصاديا واجتماعيا، حيث يتم الاعتماد من أجل ذلك على تقنية تجزئة الهامش (كل مستهلك يتلقى رسالة وفق خوارزمية RFM (التحديث، التردد، الكمية)، ومبدأ عمل هاته الخوارزمية هو أن المستهلكين لا يستجيبون فوراً ما يتطلب بعث رسالة ثانية وثالثة ورابعة، وقد أثبتت دراسات قام بها هنكل أن معظم المستهلكين لا يستجيبون إلا عند الرسالة الرابعة (نسبة 55% من العينة المدروسة)، كما أن 50% المسجلين في قاعدة البيانات هم من الأعضاء الناشطين و 20% غير ناشطين و 30% هم في فترة إستكشاف.

4-العلاقات العامة: تتجلى جوانب العلاقات العامة لعرض التوجه المستدام لهنكل بشكل خاص في عرض بيانات صحفية للمديرين المركزيين، بالإضافة إلى ذلك القيام بإجتماعات ومحاضرات من تنشيط متخصصين في الشؤون البيئية والتنمية المستدامة داخل المجمع وخارجه:

أ-الندوات الصحفية: فلهنكل عادة حسنة تتجلى في عقد إجتماع سنوي لعرض النتائج وتحديد الإستراتيجيات التسويقية، فإذا أخذنا عام 2013 فالمدير التنفيذي كاسبر روشد إستعرض من خلال ندوة صحفية الأداء الناجح للشركة مشيراً إلى الأحوال الاقتصادية المليئة بالتحديات بقوله: "على الرغم من البيئة الاقتصادية الصعبة، إلا أننا حققنا جميع أهدافنا المالية، فأعمالنا تحتل مركزاً جيداً وحققنا نمواً قوياً مرة أخرى" بالإضافة إلى تطرقه للتقدم الذي تم إحرازه في تنفيذ استراتيجية الشركة حتى عام 2016، بأن تصبح هنكل رائدة عالمياً في العلامات التجارية والتكنولوجيا وفي التنمية المستدامة، فوقاً لهاته الندوات الصحفية، فلهنكل حسنة بشكل كبير من أرباحها في السنوات الأخيرة كما أن مساهميتها إستفادوا من هذا التطور الناجح بحصولهم على أرباح أعلى، فحسب دراسة قام بها هنكل عام 2014 فالتصريحات الصحفية عززت من جانب الثقة ما أدى إلى تحسين الربح الموجه للمساهمين ليصل ربح كل سهم ممتاز إلى 1.22 يورو مقارنة بالسنة 2012 فهو يمثل زيادة بأكثر من 28%، كما بلغ نسبة زيادة الأرباح 30% من صافي الدخل بعد توزيع الحصص بعدما بلغ 25% في السنوات الماضية، كما قدر الربح المتوقع للسهم الواحد ما بين 25 و 35% في المستقبل.

ب-الإجتماعات والمحاضرات: قامت هنكل بتنظيم العديد من الملتقيات والتظاهرات العالمية للتوعية حول حماية البيئة والإستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة من خلال عرض مظاهر الإنتاج والإستهلاك المستدامة، مع الإشارة أن معظم هاته الملتقيات والتظاهرات تمت فقط في الدول المتقدمة سواء في أوروبا الغربية أو الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، فمن أهم التظاهرات والملتقيات التي لقيت صدى على المستوى العالمي، نذكر ملتقى بعنوان ما وراء ضبط النفس نحو الإستهلاك "منظورات الإستهلاك المتوافق مع المناخ" والذي تم بالمشاركة مع الهيئة الألمانية لحماية البيئة THEMA1 في نوفمبر 2010، منتدى الحوار حول الربح البيئي وتكيف المحاسبة على أسس تقدير حجم الآثار البيئية في سلسلة القيم والذي تم في برلين في 6 سبتمبر 2011، منتدى تقييم استدامة الشركات والمنتجات في وسائل الاعلام الاجتماعية "الوضع الحالي والآفاق المستقبلية" تم في برلين في 15 سبتمبر 2011، منتدى تقييم معايير الشراء وفق الدور الذي تلعبه البصمة الكربونية والذي تم في برلين في 14 ديسمبر 2012، المشاركة في منصة توافق الإستهلاك مع المناخ بألمانيا في ديسمبر 2013 أين تم عرض أساليب الإستهلاك المتوافقة مع التغيرات المناخية، فاللغة المستخدمة في هذا الملتقى هي الألمانية مع إدراج العديد من المساهمات الملقة باللغة العربية.

وبالنسبة لمنهجية الإتصال التسويقي لإبراز جهود التوافق مع متطلبات التنمية المستدامة لهنكل فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول(4-43) نظرة عامة حول سياسة الإتصالات التسويقية لدى هنكل:

نظرة عامة حول الإتصالات المستدامة لدى هنكل					
الحوار المباشر	←	تصنيف الاستدامة	←	المنشورات المتخصصة	خاصة
موقع الإستدامة	←	تقرير الإستدامة			المعلومات
بوابة الاستدامة إنترنت	←	الحملات الترويجية			
المعلومات عن المستهلكين	←	الأخبار من الموظفين	←	الإتصال المباشر	
البيانات الصحفية	←	التقارير السنوية			عامة
مرتفعة	←	موضوعية	→	منخفضة	

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فالإستهداف لمعرفة رد الفعل يكون بشكل كبير يكون من خلال الإتصال المباشر والمنشورات المتخصصة والتي تمثل جوانب محددة تخدم التنمية المستدامة، لتنعكس فيما بعد في أدوات الإشهار المشار إليها.

وبالنسبة للمجموعات المستهدفة حسب الأولوية من قناة الإتصال فيمكن إبرازها في الجدول التالي:

الجدول(4-44) يبرز المجموعات المستهدفة حسب الأولوية من قناة الإتصال لدى هنكل:

العلماء	وسائل الإعلام	السلطات السياسية والحكومية	المنظمات غير حكومية	الزبائن النهائيون	الزبائن الوسيطاء	الموردون	السوق المالي	الموظفون	
*	*	*	*	▽	*	*	*	*	التقارير السنوية
*	*	*	*	▽	*	*	*	*	التقارير الخاصة بالتنمية المستدامة
*	*	*	*	*	*	*	*	*	الموقع الإلكتروني

									الخاص بالتنمية المستدامة لهنكل
*	*	*	*	*	*	*	*	▽	البيانات الصحفية
▽	▽	▽	▽	*	*	▽	▽	▽	قنوات المعلومات من المستهلكين
								*	قنوات المعلومات من الموظفين
								▽	بوابة الأنترنت الخاصة بالتنمية المستدامة
*	*	*	*	*	*	*	*	*	الحوار المباشر
▽	*	▽	▽	*	▽	▽	▽	*	الأبواب المفتوحة
*▽	▽	▽	▽	▽	▽	▽	*	▽	الجولات
*	*	▽	*	▽	▽	▽	*	▽	التصنيف العالمي للتنمية المستدامة
*	▽	*	*	*	▽	▽	▽	▽	المطبوعات المتخصصة
● الفئات الرئيسية المستهدفة أكثر ▽ المجموعات الأخرى مستهدفة بأقل أهمية									

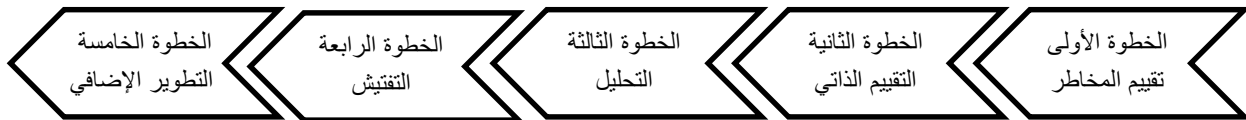
المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فالملاحظ أن الإستهداف يكون بشكل كبير تجاه المنظمات الوسيطة وأصحاب المصلحة، كما أن الهدف العام من الإستهداف بالنسبة لهنكل فيما يخص التنمية المستدامة هو الإنخراط في مناقشات مع خبراء في التنمية المستدامة على المستوى الوطني والدولي، بهدف تطوير أفكار جديدة وتبادل خبرات مع الآخرين، وذلك في مواضيع رئيسية منها سلامة المنتجات والمواد الخام، تنفيذ السياسات ذات الصلة بالمواد الكيميائية والصحة والسلامة، وأنظمة الإدارة، وإعادة ترقية النشاط التسويقي وفق متطلبات التنمية المستدامة.

ثالثاً-أبعاد الإستدامة في سياسة التوزيع: تتجلى أبعاد الإستدامة بالنسبة لهنكل فيما يخص سياسة التوزيع في جوانب إدارة سلسلة التوريد وتوزيع منتجاته البيئية.

1-الإستدامة في سلسلة إدارة المشتريات والموردين: تلتزم هنكل بالتحلي بالمسؤولية وبالمعايير الأخلاقية على طول سلاسل التوريد، فعملية إختيار الموردين تكون بدارسة أدائهم فيما يخص الإستدامة والمسؤولية الإجتماعية، حيث يتم هذا الإجراء على أساس معايير الشراء الخاصة بالمجمع وعلى أساس معايير السلامة والصحة والبيئة التي تم صياغتها عام 1998، كما أن الإستراتيجية العامة للتعامل مع الموردين في إطار التنمية المستدامة أساسها التعاون الهادف للمساعدة في تحسين معايير الإستدامة عبر سلسلة الإمدادات للمجمع، فحاليا تتعامل هنكل مع موردين في حوالي 150 دولة، وما يقارب من 85% من حجم المشتريات تأتي من الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) التي تتعامل وفق شروط صارمة تتعلق بالتنمية المستدامة مع السعي لجلب الطلبات من الدول غير أعضاء في هاته المنظمة، كما تتوقع هنكل من مورديها أن يتوافقوا مع المعايير الخاصة بأخلاقيات الأعمال الخاصة بهم المطبقة على معايير الشراء والسلامة والصحة والحفاظ على البيئة والتي أساسها معايير عالمية، وهذا بالتماشى مع إستراتيجية الإستدامة التي شعارها تحقيق المزيد بأقل تكلفة، وضمن ذلك فهنكل تعتمد على خمسة خطوات لتوريد حاجاتها بما يتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل(4-18) تقنيات إعتداد سلسلة الإمدادات المسؤولة لدى هنكل:



المصدر: تقرير الإستدامة لعام 2012، ص08.

فالخطوات من 1 إلى 3 تهدف إلى ضمان أن جميع الموردين يلتزمون بالمعايير المحددة للإستدامة لدى هنكل، وبالنسبة للخطوات 4 و 5 فالهدف منها هو العمل بشكل مشترك مع الموردين الإستراتيجيين من أجل تحسين معايير الإستدامة في سلسلة الإمدادات، ومن ذلك نقل المعرفة والتعليم المستمر حول تحسين العمليات نحو الأفضل، والتحقق من كفاءة الموردين الآخرين ومعاييرهم البيئية والإجتماعية، ومنه فهنكل تقوم بتقييم مورديها بطريقة شاملة تغطي أداء الإستدامة والمخاطر بالإضافة إلى المؤشرات التجارية والتشغيلية الرئيسية.

كما قامت هنكل سنة 2010 بوضع شبكة لتقييم مورديها فيما يخص معيار الاستدامة البيئية، فهاته الشبكة صممت لمتابعة وتشجيع التقدم المحرز من قبل الموردين تجاه حماية البيئة، وبالأخص إستهلاك الطاقة والمياه وإفراز النفايات وإنبعاثات الغازات الدفيئة، كما تهدف إلى زيادة تعزيز التعاون على طول سلسلة الإنتاج وتسريع الابتكار المستدام، حيث أظهرت نتائج السنة الأولى أن الشبكة كانت ذات تواصل بجميع قطاعات الصناعة الممثلة لموردي هنكل، كما إستطاعت أن تحقق تقييم لجميع الإشكاليات المطروحة، كما أثبتت فعاليتها في إحتضان أفكار تخص التنمية المستدامة ف40% من الأفكار الجديدة مصدرها الموردون، والجدول التالي يبين آلية تقييم الموردين حسب نظام الشبكة لدى هنكل:

الجدول (4-45) مضمون شبكة تقييم الموردين بالنسبة لهنكل:

الأهمية (%)	معايير التقييم
29%	التعبئة والتغليف والنظافة
14%	المواد الكيميائية المستخدمة
10%	المواد الأولية الطبيعية
9%	رأس المال
9%	الإستراتيجية والمكانة العالمية
8%	المعدات والآلات المستخدمة
7%	المناولة الخارجية
7%	الخدمات المقدمة لقطاع الأعمال بصفة عامة
7%	أنظمة الإمداد

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب.

فالتقييم يركز على الوظائف التقنية للتوريد وأساس عملية التوريد (المواد الأولية المستخدمة).

وبالنسبة لأهم مضامين عملية التقييم فيمكن إبرازها في التالي:

- **تقييم المخاطر:** في عام 2011 قامت هنكل بوضع نظام للإنذار المبكر الخاص بمخاطر الإستدامة فعملية تقييم المخاطر تكون بالإستفادة من تقارير المؤسسات الدولية، والتي تخص الدول التي تنسم بمستويات مرتفعة من المخاطر، فالتقييم يشمل معايير حقوق الإنسان والفساد والبيئة القانونية ومخاطر سلاسل الإمدادات ومن ذلك الصناعات والقطاعات التي تعتبر مصدر محتمل لخطورة معينة على المجمع، ومثال ذلك تقييم الأسواق ذات المخاطر المرتبطة بالحصول على المواد الخام والتي تتميز بالصراعات العسكرية وانتهاكات حقوق الإنسان، ففي 2011 طلبت هنكل من مورديها المباشرين تقديم دليل موثق لمصدر موادهم الخام ومدى بعدها من الأقاليم المضطربة مع إجراء عمليات تفتيش للتحقق من ذلك، وكذلك التحقق من عدم شراء المواد الأولية من طرف ثالث من البلدان ذات الأجور المنخفضة.

- **التقييم الذاتي:** تتبنى هنكل إستراتيجية للتقييم الذاتي من خلال الإستبيانات وهذا للتأكد من تحقيق متطلباتها في ما يخص مجالات السلامة والصحة والبيئة والجودة وحقوق الإنسان ومعايير الموظفين ومكافحة الفساد، مع التركيز على الموردين ذوي الأهمية الإستراتيجية كموردي المواد الخام الأساسية ومواد التعبئة بالإضافة إلى الشركاء في مجال الإتصالات والمواد التقنية، حيث أثبتت التقارير المعدة عام 2012 إمتثال حوالي 76% من الموردين الذين تم تقويمهم وشركاء العمل

الآخرين بمعايير الإستدامة، حيث وافق 24% على التنفيذ الحالي للمزيد من تدابير التحسين فيما يخص المعايير الفردية.

- **التحليل:** بناء على التقييم العام للمخاطر والتقييم الذاتي للموردين، هنا تصنيف آخر للموردين وفق نظام إشارة المرور (أحمر غير مطابق) يؤدي إلى الإنهاء الفوري للعلاقة مع المورد، وفي حالة (أصفر) فإنه يتم تحديد المجالات التي تحتاج إلى التحسين.

- **التفتيش:** فالتوسع في البحث على الموردين والتفتيش عن أساليب وظروف عملهم تعد من أهم الجوانب الإستراتيجية المتعلقة بتحقيق سلسلة للموردين متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة، كما يساعد هذا الجانب في تحسين الشفافية والمساعدة في وضع معايير مشتركة على مستوى العالم.

- **التطوير الإضافي:** من خلال التعاون المستهدف مع الموردين مكن ذلك هنكل من تحسين معايير الإستدامة عبر سلسلة الإمدادات، ومن أشكال التعاون نذكر البرامج التدريبية والمشاريع المشتركة لتحسين العمليات نحو الأفضل وتحقيق كفاءة أفضل للموارد والمعايير البيئية والاجتماعية فضمن مشروع تجريبي، بدأت هنكل بإدراج موردي المواد الخام الإستراتيجيين في نظام إعداد التقارير الخاص بها وذلك بتسجيل البيانات البيئية ذات الصلة والتأكد من جودتها، وبعد التقييم الذي تم في سنة 2012 وجد أن معظم الموردين الإستراتيجيين وشركاء العمل الآخرين الذين تم تقييمهم نجحوا في الوفاء بمعايير هنكل الأخلاقية، كما تم إنهاء العلاقة مع مورد واحد فقط بسبب عدم الإلتزام بالمعايير البيئية والآخر بسبب ممارسات غير أخلاقية تخص الجانب الإجتماعي، وضمن مجال تحقيق الإستدامة في سلسلة الموردين وضعت هنكل مدونة للموردين لكيف يتوافقوا مع مسار الإستدامة الذي تبنته، حيث تعتبر مدونة الرابطة الألمانية لإدارة المواد والمشتريات واللوجيستيات (BME) أساس هذه المدونة والتي أساسها المبادئ العشرة للإتفاق العالمي للأمم المتحدة "وهو ميثاق يطالب منظمات الأعمال بتبني المبادئ العالمية والدخول في شراكة مع الأمم المتحدة، حيث تعد هاته المبادئ اليوم منصة الأمم المتحدة للمشاركة بفعالية مع قطاع الأعمال العالمي المستنير وبالنسبة لمبادئ عمل هاته المنصة فهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-46) مضمون مدونة الموردين لدى هنكل:

فيما يخص مجال حقوق الإنسان
المبدأ 1: يتعين على المؤسسات التجارية دعم حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً واحترامها.
المبدأ 2: يتعين عليها التأكد من أنها ليست ضالعة في انتهاكات حقوق الإنسان.
فيما يخص معايير العمل
المبدأ 3: يتعين على المؤسسات التجارية احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بحق المساواة الجماعية.
المبدأ 4: يتعين عليها القضاء على جميع أشكال السخرية والعمل الجبري.
المبدأ 5: يتعين عليها إلغاء الفعلي لعمالة الأطفال.
المبدأ 6: يتعين عليها القضاء على التمييز في مجال التوظيف والمهن.
فيما يخص حماية البيئة
المبدأ 7: يتعين على المؤسسات التجارية التشجيع على اتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية.
المبدأ 8: يتعين عليها الاضطلاع بمبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية عن البيئة.
المبدأ 9: يتعين عليها التشجيع على تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها.
فيما يخص مكافحة الفساد
المبدأ 10: يتعين على المؤسسات التجارية مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشوة

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فمدونة (BME) هي بمثابة الأساس للعلاقات التعاقدية مع الموردين الإستراتيجيين، كما قامت هنكل بوضع مبادرة تهدف إلى تحقيق المزيد من الاستدامة في سلسلة الإمداد الكيميائية، حيث إنضمت إليها العديد من المنظمات المنتجة للمواد الكيميائية نذكر منها باسف وباير وايفونيك إندستريز ولانكسيس وسولفاي، حيث أطلقت هنكل على هاته المبادرة ب "معاً من أجل تحقيق الاستدامة" (TFS)، حيث حققت مبادرة "معاً من أجل تحقيق الاستدامة" (TFS) "إجراء العديد من تقييمات الاستدامة وعمليات التفتيش في سلاسل الإمداد العالمية بنجاح، فمبادرة "معاً من أجل تحقيق الاستدامة" (TFS) "تهدف إلى تطوير وتنفيذ برنامج إمداد عالمي قائم على المشاركة، والذي يقيم ويحسن الممارسات التي مصادرها مستدام بالتركيز على الجوانب الإيكولوجية والاجتماعية، حيث يقوموا المشاركون بملء نموذج واحد من الإستبيان يحتوي على جميع المعلومات الخاصة بجهود الاستدامة ذات الصلة، كما يعرض فيه من هم بحاجة إلى تقييم منفصل للاستدامة، كما توفر هاته المبادرة قواعد للإلتزام الجيد مبني على مبادئ عالمية كالاتفاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC) والميثاق العالمي للرعاية المسؤولة، بالإضافة إلى المعايير التي تم تطويرها بواسطة منظمة العمل الدولية (ILO) والمنظمة الدولية للمعايير (أيزو) والمساءلة الاجتماعية الدولية (SAI) وغيرها.

وبعد نشر المعلومات الخاصة بالسلامة والصحة والبيئة المعايير (معايير SHE) عام 2005 الخاصة بمراكز إنتاج هنكل عبر العالم، ألزمت مورديها بالحصول على هاته المعايير من خلال إستخدام إستبيان موحد يغطي السلامة والصحة والبيئة والجودة وحقوق الإنسان ومعايير إدارة

الموظفين ومكافحة الفساد مع إعتداد طرق أخرى وهي المسح، بالإضافة إلى إستخدام تقنية أتيك ATTIC للتدقيق (إقامة علاقة طويلة الأمد والموافقة للقيام بدور نشط بتقبل المخاطر وتقاسمها والالتزام بالمتطلبات الداخلية والخارجية وتحقيق درجات عالية من ضوابط إدارة السلامة) ، حيث وضع في 2006 إطار منهجي لذلك، والهدف من هذا المسعى هو تغطية 80% من مشتريات هنكل وفق هذا النظام.

2-توزيع المنتجات وفق منظور أكثر إستدامة: بالنسبة للتوزيع وفق منظور أكثر إستدامة فأهم تقنية صديقة للبيئة تم إعتدتها من طرف هنكل هي HECORE والذي تقلل المخلفات وتلوث الهواء والتي أطلق عليها كذلك بالنقل الأكثر بيوضة، وهو مشروع تم تبنيه لأول مرة من طرف Reckitt Benckiser وهي مؤسسة بريطانية لإنتاج وتوزيع مواد التنظيف والمواد الصيدلانية حيث تتجلى آلية عمل هاته التقنية في المشاركة بين الخدمات اللوجستكية بين مؤسستين أو أكثر من أجل خفض التكاليف وإصدار غاز CO₂ من قبل وسائل نقلها، وبالنسبة لهنكل فهذا النشاط تم بدأ العمل به في سافيني لومبتل وسان كوينتين بإسبانيا بالشراكة مع مجمع بروكتر و غامبل، حيث مكن هذا المشروع المشترك من دمج 800000 منصة Palette، كما تطور معدل ملء الشاحنات من 65% إلى 90% مع خفض حوالي 3150 طن من غاز CO₂ سنويا، كما أن التسليم اليومي حد من المخزون بنسب 20% وخفض من الإضطراب في عرض المنتجات على الرفوف بنسبة 20% ثم إمتدت هاته الشراكة مع مؤسسات BE-SARA-GSK-Colgate، والتي مكنت من إقتصاد حوالي 60% من الشاحنات أي حوالي 3000 شاحنة بما يعادل 800000 كلم مقطوع و600000 لتر من الوقود وتخفيض 26% من غاز CO₂، كما إعتدت هنكل على السكة الحديدية في نقل الكثير من منتجاتها في العديد من دول العالم حيث حقق ذلك تخفيض حوالي 8000 طن من غاز CO₂ أي ما نسبته 55% مما كان يطلق من الشاحنات، كما أن التعاون بين محطات الإنتاج القريبة حقق إقتصاد ما يقدر بـ 35% من مسافات النقل وهو ما يعادل تجنب 2500 طن من غاز ثاني أكسيد الكربون سنويا.

وما يشار إليه بالنسبة لتحقيق الإستدامة في قطاع التوزيع أن تصميم محطات التوزيع الخاصة بمنتجات هنكل تعد أول عنصر خضع لعنصر الإستدامة، حيث أقامت هنكل لذلك نظام PIPA والذي يتجلى في إقامت حدائق لكل الوسطاء الذين يتعاملون مع هنكل مع تقديم حوافز لإقامة تلك الحدائق والتي تندرج ضمن نظام إدارة البيئية ISO14000، كما أخضعت المباني اللوجستكية لهنكل لنظام الإدارة البيئية، كما أنها متكيفة ذاتيا من حيث الطاقة (تعمل بالطاقة الشمسية ولها نظام لإسترداد مياه الأمطار) ومرنة وقابلة للتطوير في الوقت المناسب، ومصنوعة من المواد قابلة للتحلل ومصممة بطريقة للتقليل من الفوائد الطاقوية وبالتالي الإقتصاد في تكاليف الطاقة، فالمباني اللوجيستكية لهنكل حصلت على شهادتين هما ARENE1 لجمعية تجمع المهنيين اللوجستكيين و AFILOG و HQE لمباني الخدمات اللوجستية عالية الجودة البيئية، فجميع مباني الخدمات اللوجيستكية لهنكل تخضع لإدارة المياه والنفايات، والرعاية والصيانة والصحة وراحة العاملين وعمليات التكيف الحيوية، كما عممت هنكل أسلوب البناء الحديث للمباني اللوجيستكية الذي تم تحديثه في بريطانيا والذي أطلق عليه المنصة البيئية والذي صممه جازيلي ومن مزاياه توفير الطاقة من خلال إتباع تقنية العزل في المباني وزيادة استخدام الطاقات المتجددة (الطاقة الشمسية)

والتقليل من مياه الصرف الصحي والإضاءة ذات الكفاءة العالية والإعتماد على الغطاء النباتي من مصادر محلية، حيث قدر متوسط حجم الغطاء النباتي في مراكز اللوجستيك في كل بلد من بلدان النشاط ب 50 هكتارا.

كما أخضعت عمليات توزيع منتجاتها لنظام الإدارة البيئية والتدقيق المخطط EMAS وهو معيار أوروبي طوعي يقوم على التحسين المستمر للأداء البيئي، حيث يأخذ بعين الاعتبار الجوانب المتعلقة بالشراء من الباطن وأنشطة نقل المنتجات وتأثيرها على التنوع البيولوجي وهي الجوانب غير مأخوذة بعين الاعتبار في نظام الإدارة البيئية ISO 14000، ووفق نظام EMAS فالمنظمة ملزمة بتقديم بياناتها البيئية لمدة ثلاثة سنوات، كما أن الحصول على شهادة هذا النظام فيتطلب توفر العناصر التالية:

- تقييم واضح للمشاكل والقضايا البيئية ذات الصلة بأنشطة موصوفة وخاصة المتعلقة بالتوزيع.

- ملخص عددي للإنبعاثات الملوثة وإنتاج النفايات واستهلاك المواد الخام والطاقة والمياه وتحليل الجوانب البيئية الهامة الأخرى.

- قائمة من العوامل وغيرها من المؤشرات التي لها تأثير بيئي مع عرض تقديمي من السياسات والبرامج ونظام الإدارة البيئية.

- تحديد مواعيد تقديم البيانات وتكوين هيئة التدقيق البيئية.

فبأخذ سنة 2009 فقد تم تنفيذ حوالي 110 مراجعة في مواقع الإنتاج والإدارة، ليشمل فيما بعد المقاولين من الباطن ومراكز اللوجستيك (35 مركزا الأهم عبر العالم ومنهم الجزائري)، كما شملت المراجعة تنفيذ معايير البيئة والمعايير الاجتماعية التي تخص السلامة المتكاملة والصحة والبيئة حيث تطلب الأمر وضع 502 عمل إصلاحي ملزم، يتعلق بقصور في معدات الوقاية الشخصية وفي إطار المراجعات العامة لنشاط المجمع تمت الموافقة على إجمالي 2130 مراجعة فردية في مراكز الإنتاج بالتنسيق مع إدارة المحاسبة والمشتريات والمبيعات، والهدف منه تحسين ظروف التوزيع والتسويق وإستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف جعل إنسياب المنتجات أكثر أمنا وكفاءة بما يتوافق مع التوجه نحو التنمية المستدامة، مع تعزيز وتقوية قنوات التبليغ الداخلي والشكاوي من خلال إستخدام خط ساخن للإمتثال وهذا للتمكين من الإبلاغ عن المخالفات الكبيرة للمدونات والمعايير حيث يدير هذا الخط هيئة خارجية مستقلة وهو متاح في 38 بلد منها الجزائر.

رابعاً- سياسة التسعير المستدام بالنسبة لهنكل: تعد هنكل من أهم المنظمات الرائدة التي تبنت مفهوم سياسة السعر العادل والذي يعني لها أقل سعر مضمون لتغطية تكاليف الإنتاج المستدام وضمان إحتياجات الموظفين وبقاء إستمرارية المنظمة، بالإضافة إلى المساهمة في تحقيق التنمية خاصة تجاه صغار الموردين بالعمل على تمكينهم من الحصول على قاعدة من رأس المال والقدرة على التمويل الذاتي، بالإضافة إلى تحسين دخل تجار التجزئة الصغار وزيادة مشاركة رجال الأعمال الشباب.

وبالنسبة لتحديد الأسعار وفق مبدأ العدالة، فهنكل يعتمد من أجل ذلك على مكتب التخطيط الإستراتيجي التابع لهيئة التنمية المستدامة والذي يقوم بتحديد الأسعار وفق مستوى وطني وإقليمي وعالمي مع التركيز على عرض الأسعار وفق مستوى محلي، وبالنسبة لإهتمام هنكل فيما يخص السعر العادل فهي تركز بشكل كبير على زيت النخيل الذي يعد من أهم المواد الأولية المستخدمة من طرفها، ولتقدير سعر تلك المادة وفق منطلق العدالة فهو يعتمد على سجل تكلفة الإنتاج المستدام والذي توضع فيه جميع المعلومات التي تخص إسم المورد التاريخ البلد، تاريخ إعتداد إستدامة المنتج، العائد لكل هكتار من المنتج النهائي، طبيعة المنتج هل هو عضوي أو تقليدي، وسعر صرف العملة المحلية مقارنة بالأورو، بما يمكن من تحديد التكلفة الحدية مثلما هو موضح في الجدول التالي:

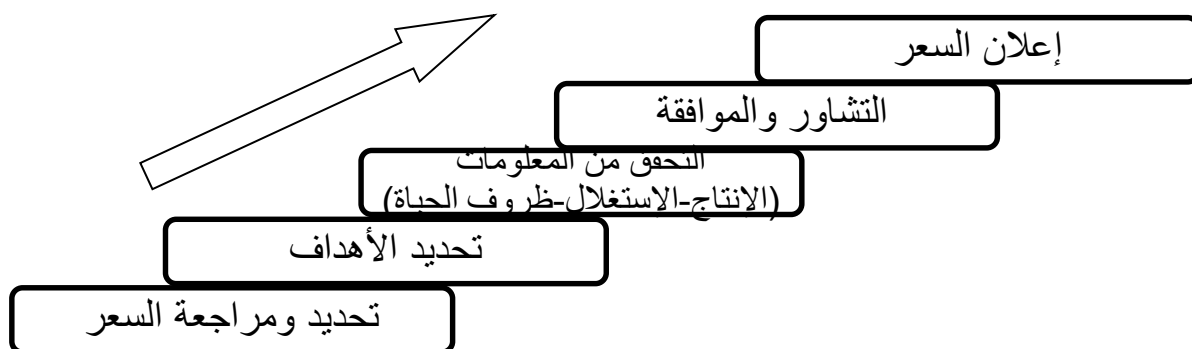
الجدول (4-47) كيفية تسعير على أساس العدالة بالنسبة لمادة زيت النخيل من طرف هنكل:

تكلفة منتج مستدام			
إسم المورد:			
البلد:			
تاريخ إعتداد إستدامة المنتج:			
سعر صرف العملة المحلية مقارنة بالأورو		- المنتج خضع للتحويل أو مصدر بصفة خام: - المنتج عضوي أو تقليدي:	
ملاحظات	التكلفة مقارنة بالطن	التكلفة مقارنة بالهكتار	
			تكلفة الإنشاء
			تكلفة رصد الإنتاج
			تكلفة الجني
			تكلفة التحويل
			تكلفة اليد العاملة (بالساعة)
			تكلفة الآلات والمعدات
			تكلفة التغليف
			تكلفة النقل
			تكلفة التصدير

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

بعد تحديد تكلفة المنتج المستدام يتم حساب سعر البيع وفق للمنهجية الموضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-19) أهم الإعتبارات التي تأخذ عند حساب السعر العادل لدى هنكل:



المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

والجدول التالي يوضح مثال عن كيفية تحديد سعر عادل من طرف هنكل بالنسبة لزيت النخيل المورد من ماليزيا:

الجدول (4-48) كيفية تحديد سعر عادل من طرف هنكل بالنسبة لزيت النخيل لمورد من ماليزيا:

تكلفة منتج مستدام			
إسم المورد: تعاقدية زيت النخيل الحكومية			
البلد: ماليزيا			
تاريخ اعتماد إستدامة المنتج:			
سعر صرف العملة المحلية مقارنة بالأورو		- المنتج خضع للتحويل أو مصدر بصفة خام: خام	
1 أورو = 4,26 رنجيت		- المنتج عضوي أو تقليدي: عضوي	
ملاحظات	التكلفة مقارنة بالكلغ	التكلفة مقارنة بالطن	
	4,43	443	تكلفة الإنشاء
	29524	45	تكلفة رصد الإنتاج
			تكلفة الجني
			تكلفة التحويل
	9,27	85	تكلفة اليد العاملة (بالساعة)
			تكلفة الآلات والمعدات
			تكلفة التغليف

			تكلفة النقل
			تكلفة التصدير

المصدر: تقرير من المديرية المركزية بالعاصمة.

وبالنسبة للسعر النهائي المقترح فيتم إعماله بعد تجميع تكاليف الإنتاج المستدام التي يتم تحديدها كما هو الشأن في الجدول المحدد أعلاه، مع الأخذ بعين الاعتبار منظور التكاليف حسب البلد والمنطقة الفرعية والعالم (سعر الصرف، الرقم القياسي للأسعار)، بالإضافة إلى التشاور مع أصحاب المصلحة للتحقق من التكاليف المعتمدة عالميا، مع إعمال المقترحات الصادرة من المنظمة العالمية لمنتجات زيت النخيل.

المبحث الثالث: تقييم توجهات الإستدامة العامة والتسويقية لهنكل الجزائر:

بتحليل سياسة التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل الجزائر نجد أنها هي نفسها المعتمدة في ألمانيا وفي العالم كله (كون المجمع يعتمد في جميع سياساته وإستراتيجياته على سياسة التنميط الموجهة إلى 193 موقع إنتاج في 57 دولة، إلا إذا إستثنينا بعض أوجه التكيف الذي يتوافق مع القوانين والبيئة الجزائرية.

المطلب الأول: عرض لأهم الجهود العملية المتوافقة مع مسار التنمية المستدامة لهنكل الجزائر:

تسعى هنكل الجزائر إلى بذل العديد من الجهود في الجزائر وهذا تكملة لجهودها العالمية، غير أننا نلمس من خلال تحليل عام، نوع من التراخي في تنفيذ هذه الجهود مقارنة مع ما تبدله عالميا وخاصة في الدول المتطورة، حيث تركز الجهود في الجزائر على الجانب الإنتاجي وعلى الجانب الاجتماعي (الموظفين والعمل الخيري).

أولا-المساهمة في جهود الإستدامة من خلال العمل الإجتماعي: في إطار جهودها الاجتماعية دأبت هنكل على تقديم كل سنة هبة مالية تقدر بـ 15 مليون دج للأطفال المرضى المصابين بالسرطان والأطفال اليتامى والمعوقين من مختلف الفئات، وهذا احتفالا باليوم العالمي للطفولة المصادف لتاريخ الفاتح من جوان، حيث عرفت سنة 2014 تنظيم حفل بهيج لفائدة مرضى السرطان بمستشفى بني مسوس بالعاصمة وفي مضمونه تقديم هدايا للأطفال المرضى، وهبة للمستشفى تتمثل في أجهزة تلفزة حديثة، ثلاجات، أجهزة الكترونية حديثة، فضلا عن معدات طبية لتلبية النقص الذي يعاني منه في بعض المرافق، حيث يندرج هذا العمل في إطار سياسة التنمية المستدامة التي تقتضي إشراك المجتمع والاستجابة لتطلعاته، بإستغلال المناسبات والأعياد التي تعني بعض الفئات والتي تتطلب رعاية وحماية خاصة بالنظر لحساسيتها وحاجاتها الماسة للدعم والمساعدة، حيث تخصص هنكل سنويا من أجل ذلك مبالغ من مداخلها لهذه الفئات المحرومة.

ضمن نفس السياق قام سبعون موظفا أغلبهم من الإطارات بتلوين جدران قرية الأطفال العالمية (SOS) بألوان زاهية وهذا بالتعاون مع شباب متطوعين، وبتركيب معدات المطبخ وزرع الورود

وكذلك شاركوا الأطفال المرح بجلب بعض المهرجين، فالوقت الذي قضوه والمساعدة التي قدموها قوبلت بإمتنان كبير، كما أتيحت الفرصة لموظفي هنكل معرفة بعضهم في العمل من جانب مختلف تماما من خلال القيام بذلك العمل التطوعي.

كما تقوم هنكل في بداية كل سنة دراسية بتوزيع المئات من المحافظ تتضمن أدوات مدرسية على أطفال المدارس في المداشر والقرى النائية القريبة من وحداتها الإنتاجية، خاصة تلك القريبة من مصنعي "هنكل" بشلغوم العيد بولاية ميله وبعين تيموشنت، وإمتدت في كثير من المرات إلى قرى ولاية البويرة وولاية بومرداس مثل دلس والثنية، بالإضافة إلى وضعها إستراتيجية لتجهيز بعض المدارس في تلك المناطق النائية التي لاحظت فيها بعض النقائص مثل التدفئة والمطاعم.

كما تعتبر هنكل مدعم لجمعية تمنى والتي أسست في ديسمبر عام 2005 وهي جمعية خيرية غير هادفة للربح تقوم على تحقيق أحلام الأطفال الذين يعانون من الأمراض الحرجة والمزمنة، كما تكمن مهمة الجمعية في تحويل ألم ودموع الأطفال المرضى المصابين بتلك الأمراض إلى ضحك وابتسامة، وبالنسبة لعملية التمويل فتكون مباشرة أو عن طريق التحويل المالي من مبيعات بعض المنتجات خاصة منتج le chat.

وبالنسبة للعمل الخيري في شهر رمضان، تقوم هنكل كل سنة بتنظيم عملية إفطار جماعي "قعدة الخير لبريل إريس"، تقدم من خلالها وجبات كاملة للمعوزين والفقراء، حيث نصبت خيمة تبلغ مساحتها الإجمالية 1250 متر مربع، تقدم من خلالها 700 وجبة تقليدية، وهذا بمشاركة العديد من الموظفين.

ثانيا-المساهمة في جهود حماية البيئة: تتجلى جهود هنكل في حماية البيئة بشكل خاص في الحد من التأثيرات الصادرة من وحداتها الإنتاجية، والتي تظهر في الحد من النفايات الصلبة خاصة الصادرة عن التغليف والملوثات المائية والغازية.

1-المساهمة في إعادة التدوير: تم في مارس 2014 في إطار عملية شراكة مشترك بين الغرفة الجزائرية الألمانية للتجارة والصناعة و"تونيك للصناعة" و"هنكل-الجزائر" إطلاق مشروع لجمع ورسكلة نفايات الورق والورق المقوى لدى نقاط البيع والموزعين "مشروع جيميكو"، بدءا بولاية تيبازة والجزائر العاصمة وإمتد ذلك إلى قسنطينة ووهران وتلمسان، حيث يهدف هذا المشروع إلى تحسيس التجار بالاشكاليات الخاصة بالبيئة ودمجهم في تسيير هاته النفايات، إضافة إلى تحسيس زبائن شركة هنكل بضرورة إدماج تسيير النفايات في مجال التعامل مع الشركة وفق شعار "تحدي التنمية المستدامة والمواطنة البيئية" لا سيما وأن الورق المقوى والورق يمثلان "نسبة هامة" من حجم النفايات الصلبة بالجزائر، حيث يقوم رجال البيع لهنكل بحملات تحسيسية يجوبون من خلالها الولايات المعنية يعرفون بمشروع "جيميكو" والأهداف المتوخاة من تسيير النفايات، ونشر فكرة الأحياء الخضراء مع إقامة ورشات للنقاش في المدارس، كما تم توقيع إتفاقية مع وسطاء هنكل لجلب نفايات الورق إلى مراكز الإنتاج عندما يسعون إلى التمويل بمنتجاته لتحويلها فيما بعد إلى وحدة إعادة التدوير لهنكل بالشعبية بتيبازة.

2-تحسين أنظمة استخدام المياه والوقاية من تسرب الهواء والمياه الملوثة: يتم في الجزائر إنتاج حوالي 150000 طن من المنظفات سنويا من طرف هنكل، الأمر الذي يتطلب كميات كبيرة من مياه غسل معدات الإنتاج، حيث عملت هنكل على الحد من هاته الكميات المستهلكة من خلال اعتماد تقنية التقطير وكذلك استخدام التقنيات البيئية التي تم عرضها فيما قبل، كما أن النفايات الناتجة عن عملية التقطير يتم تركيزها لتوجه فيما بعد إلى المحارق المتوفرة في الوحدات الإنتاجية وهو ما مكن من التخفيض بـ4 مرات من كميات النفايات الناتجة وما نتج عن ذلك من إقتصاد في تكاليف النقل، وبالنسبة للمياه المستعملة فلهنكل 3 محطات للتصفية تعد من المتطورة عالميا، حيث يبين الجدول التالي جهود هنكل الجزائر لتحسين نظام الإدارة البيئية في وحداته الإنتاجية.

الجدول (4-49) أهم الجهود التي قام بها فرع الجزائر لتحسين نظام الإدارة البيئية:

الوحدة المستهدفة	الجانب المستهدف	التأثير على البيئة	جانب التحسين
الصيانة	جانب التخزين	تأثير الأرضية جراء مادة بنزات (DDB)	بناء أرضية مقاومة لتأثير البنزات مع تعزيز حفظه في براميل خاصة.
الإنتاج	جانب التخزين	تأثر الأرضية نتيجة المواد الأولية المائية	بناء موقع تخزين من الخرسانة على شكل حوض مع القدرة على إستعادة ما تسرب.
الإنتاج	الغازات	تلوث البيئة نتيجة تسرب الغازات لسوء معالجته في دائرة التدابير الوقائية	إقامة نظام للتصفية الغازات الصادرة (مشروع + DJ)
الإنتاج	تأثير المادة الأولية	التسربات	تغطية المكان بمواد حافظة مع القيام بالتصفية بصفة دورية

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

وضمن الجهود المبنية في الجدول للحد من تأثير العمليات الصناعية على البيئة، فأولويات هنكل الجزائر اليوم هو تحقيق فعالية لنظام الجودة SHEQ الخاصة بالجودة والوقاية، فبعد الحصول على شهادة ISO 14001 في سنة 2004 في الوحدات الإنتاجية الثلاثة، فقد عمل المجمع منذ ذلك الحين على التحسين المتواصل في تحسين أدائه البيئي (الحد من الاستخدام الكبير للمواد الأولية والطاقة والنفايات) وفيما يخص الجانب الإجتماعي فقد سعى إلى تحسين ظروف العمل داخل وحداته الإنتاجية، والجدول التالي يبين بعض المعطيات المتاحة التي تظهر التحسين بين سنة 2011 وسنة 2012 والأهداف التي يسعى المجمع لتحقيقها:

الجدول(4-50) مجهوات هنكل لتحسين نظام الجودة والوقاية بين عامي 2011-2012:

الأهداف	التطور	2012	2011	
00	-	0	0	حوادث العمل (IR)
38-	70.47-	126	196.47	إستهلاك الكهرباء (KW/T de PF)
3.8-	28.23-	28.23	34.90	إستهلاك الغاز الطبيعي NM/T de PF
%49	%50-	1.24	2.49	إستهلاك الماء M ³ /T de PF
%40	%16	4.65	4.88	الفضلات المحققة KG/T de PF
87	/	96.88	96.58	النوعية والجودة (%)
0.10	/	100	99.99	الإنتاج المقبول (%)
0.03	/	000	0.01	الإنتاج المرفوض (%)

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

يلاحظ من الجدول أن المركب يسعى لإستغلال المواد الأولية بعقلانية وكذلك ترشيد الطاقة وبالنسبة للماء المستعمل فهنكل وضع تقنيات في جميع وحداته لإعادة إستعمال الماء المستعمل وتصفية مياه المطر قبل الوصول إلى محطات التصفية الخاصة به، حيث تعكس المعطيات التي تخص سنوات 2005، 2006، 2007 والمبينة في الجدول التالي تلك المجهودات:

الجدول(4-51) مجهودات هنكل لتحسين نظام الجودة والوقاية ما بين بين سنوات 2005-2007:

البيانات	هدف 2005	النتيجة	هدف 2006	النتيجة	هدف 2007
إستهلاك المياه لإنتاج الطن الواحد من المنتج	2 م ³	5.5	3	4.2	2
إستهلاك الغاز الطبيعي في 1طن من المنتج النهائي	1.5	2.4	3	3.1	2
إستهلاك الكهرباء	1	0.7	3	10.7	2
الفضلات المحققة (كلغ/طن إنتاج)	3	21.9	3	4.10	2

المصدر: تقارير التنمية المستدامة للمركب

فمن خلال الأرقام المعروضة في الجدول فالمجمع يسعى إلى التخفيضه من إستهلاكه للماء والغاز الطبيعي والكهرباء والفضلات بحيث توصل إلى نتائج مرضية وفي العديد منها هي أقل من المتوقعة، فمثلا إستهلاك الغاز كان متوقع أن ينخفض ب1.5 فإنخفض ب2.4.

المطلب الثاني: تقييم جهود هنكل الجزائر للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة إنطلاقا من تحليل إستبيان:

بعض عرض أهم جهود هنكل التسويقية للتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة وهذا من خلال الإعتماد بشكل خاص على التقارير الصادرة من المجمع التي تبرز ذلك، فقد إرتأينا تقييم ذلك من خلال إستبيان موجه بشكل خاص إلى إطارات المركب في الجزائر (عملية تقييم ذاتي)، مع الإشارة أن أسئلة الإستبيان تم وضعها بالتنسيق مع العديد من المتخصصين في التوجه التسويقي المستدام والتنمية المستدامة وخاصة مع الأستاذة مديرة مخبر التنمية المستدامة بجامعة الكبيك في منتريال بكندا وأستاذ متخصص في التسويق المستدام والإستهلاك المسؤول بنفس الجامعة وأستاذ التسويق المستدام بجامعة فريبور بسويسرا، بالتنسيق مع مديرة قسم التنمية المستدامة بمركب هنكل الجزائر.

أولا- عرض طريقة التحليل بالإستبيان: بالنسبة لعينة الإستبيان فهي شملت 75 مدير تنفيذي ومسؤول في المديرية العامة بدالي إبراهيم وفي الفروع الإنتاجية بالرغاية وشلغوم العيد وعين تيموشنت، مع تكفل مديرة قسم التنمية المستدامة والاتصال بتوزيع هاته الإستبيانات حيث تم إسترجاع 53 إستبيان، فالدراسة بشكل عام قامت بتحليل أثر بعض المتغيرات التي تعتبر متطلبات رئيسية لتحقيق توجه مستدام سواء ما تعلق بالجانب الاقتصادي، الإجتماعي والبيئي (فالمتغيرات المستقلة هنا هي متطلبات التنمية المستدامة من النشاط التسويقي وهذا ضمن أبعادها الثلاثة أما المتغير التابع هو تحقيق نمط تسويقي مستدام يأخذ بالأبعاد البيئية والإجتماعية والبيئية الطبيعية في هنكل الجزائر) وعليه يتم قياس المتغيرات المستقلة من خلال حجم الإمتثال لبعض المتطلبات ومنه فالمتغيرات المستقلة تتشكل من:

- الجانب الإجتماعي (حماية حقوق الموظفين الداخلية والخارجية، المساهمة في الأعمال الخيرية الأمن في الوظيفة الإنتاجية).

- الجانب البيئي (الإلتزام بالعمل وفق نظام الإدارة البيئية، إنتاج منتجات صديقة للبيئة، التوافق مع متطلبات أصحاب المصلحة فيما يخص الجوانب البيئية، الإلتزام المستدام بحماية البيئة).

- الجانب الاقتصادي (توفير منتوجات ذات جودة في المكان والزمان المناسبين بما يتوافق مع الحاجات المبتغاة، مع الإلتزام بمراجعة الأداء والسعي الدائم نحو الأحسن).

وبالنسبة لقياس المتغيرات فكانت بتحليل إستبيانات وجهت إلى مديرين تنفيذيين ورؤساء المصالح في المركب، حيث تم توجيه حوالي 75 إستبيان وهو نفس عدد إطارات المركب وتم إسترجاع حوالي 53 إستبيان، غير أن الإجابات المتحصل عليها لا تؤثر في موثوقية النموذج المتبع للتحليل وفي النتائج البحثية التي تم الحصول عليها، وبالنسبة لمحتوى الإستبيانات فهي تشمل الأبعاد الثلاثة

للتنمية المستدامة مع التركيز على المجهودات المبذولة تجاه السياسات التسويقية وفق كل بعد، مع الإشارة أن الأسئلة المطروحة هي مغلقة.

وبالنسبة لتحليل نتائج هاته الاستبيانات فتم بإستخدام المتوسط الحسابي الفرضي كمعيار لقياس الدرجة المتحصل عليها المقابلة لرأي أفراد العينة المستجوبين (التقدير الكتابي للتوجه)، فالمتوسط الفرضي يحسب على أساس الدرجات المستخدمة في الإستبيان وهي سلم لكيرت، فأعلى درجة في السلم هي 5 (أوافق بشدة) وأقل درجة هي 1 (لا أوافق بشدة)، فالوسط هنا هو $3=2/6=1+5$.

ومنه يكون المجال المعبر عن المتوسطات المرجحة لكل إجابة هو $0.8=5/(1-5)$ وبالتالي تكون المجالات المتوسطة المرجحة لكل إجابة كالآتي:

[1.80-1.00] غير موافق بشدة

[2.60-1.80] غير موافق

[3.40-2.60] محايد

[4.20-3.40] موافق

[5.00-4.20] موافق بشدة

وبالنسبة للإستبيان فقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أقسام وكل قسم يبين بعد من الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة، كما يضم كل بعد فقرات تشير إلى إلتزام السياسات التسويقية بما يتوافق مع متطلبات المسار المستهدف ولمعرفة إتجاه الإجابات تم إستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل الفقرات حسب كل بعد من الأبعاد كما سيتم توضيحه.

ثانيا-تحليل التوجه التسويقي لهنكل الجزائر وتوافقه مع متطلبات التنمية المستدامة من خلال تحليل الإستبيان: فالتعرض إلى ذلك يكون بتحليل البعد البيئي والاجتماعي والاقتصادي (الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة):

1-تحليل نتائج الإجابات المتعلقة بتوافق السياسات المتبعة مع الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: وضمن ذلك فيتم تحليل أولا البعد البيئي ثم الاجتماعي ثم الاقتصادي.

أ-تحليل التوجه البيئي: فتحليل توافق السياسات التسويقية لهنكل الجزائر ضمن المتطلبات البيئية فتكون بالتعرض إلى بعض الأسئلة العامة التي تبين سمات التوجه بشكل عام وأسئلة فرعية تعبر عن حقيقة الأخذ بالمتطلبات البيئية، فبالنسبة للأسئلة العامة فعملية التحليل ركزت على عدد التكرارات المتحققة، فأول نقطة تم الوقوف عليها هو إحتواء المجمع على قسم للتنمية المستدامة كغيره من فروع المجمع على المستوى العالمي وهو قسم مستقل مكلف بتحسين الأداء فيما يخص الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة والعنصر الآخر المتطرق إليه هو إحتواء الفرع على المعيار ISO14000 الخاص بالإدارة البيئية وحسب المعلومات المستقاة من المجمع فقد تم الحصول عليه في سنة 2004، والهدف من الإشارة إلى هذا العنصر (تقييسة الإيزو) هو محاولة التعرف على

ثقافة وميول المدراء المستجوبين تجاه عنصر الإهتمام بالبيئية من خلال نظام الإدارة البيئية والغرض حسبهم من تبني هاته التقييسة فهو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-52) نسبة الآراء حول الأداء البيئي لهنكل الجزائر حسب التحليل الإحصائي للإستبيان:

لتحسين الصورة محليا وعالميا	98.11%
للإستجابة لمتطلبات المستهلكين	66.04%
للإستجابة للمتطلبات القانونية فيما يخص حماية البيئة	83.02%
لتخفيض التكاليف	33.96%

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من الدراسة

فالهدف العام من الأخذ بالتقييسة ISO14000 في فرع الجزائر حسب الإطارات المستجوبة هو تحسين صورة المجمع بالنسبة لجمعيات حماية البيئة والسلطات المهتمة بهذا الشأن (مديريات البيئة)، وبالنسبة للهدف العام من التوجه البيئي فكانت آراء المستجوبين كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول(4-53) نسبة آراء المستجوبين حسب التحليل الإحصائي:

لتخفيض التكاليف	26.42%
لتطوير منتجات جديدة	79.25%
لتطوير السوق	75.47%
لإدارة المخاطر	66.38%
لتحفيز العمال	1.89%
لتحسين صورة المجمع	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من الدراسة

وعليه فالتوجه العام للأخذ بالمتطلبات البيئية بالنسبة لهنكل الجزائر هو تحسين صورة المجمع محليا ودوليا وبشكل أقل القيام بتطوير منتجات جديدة بما يساهم في خلق سوق جديدة، غير أن هذا العنصر الأخير نسجل فيه نوع من التباين في الرؤية كون السوق الجزائرية لم تنضج لهذا النوع من المنتجات، وما تم الوصول إليه كون أن المجمع يسعى لتحقيق ذلك وهذا إستجابة لمتطلبات حماية البيئة كون منتجاته شديدة التأثير على البيئة، وبالنسبة للأسئلة التي تعد موضوع الإستبيان فقد تم إستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل الفقرات التي تعد إهتمام موضوع البحث كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-54) يبين التحليل الإحصائي للأداء البيئي:

الإتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مضمون الأسئلة	
موافق بشدة	0.50398	4.4717	يقوم الفرع بالأخذ بالإعتبارات البيئية في جميع أنشطته الإنتاجية	A1
محايد	0.96604	3.0943	يعتمد الفرع في تقييم أدائه خاصة البيئي على نظام التقارير الثلاثية	A2
موافق	0.53336	4.1509	يقوم الفرع بإنتاج منتجات صديقة للبيئة موجهة للسوق المحلي	A3
موافق بشدة	0.50326	4.3019	يقوم الفرع بإبراز الفعالية البيئية والصحية لمنتجاته	A4
موافق	0.53675	3.9811	تخضع منتجات الفرع لعناوين بيئية (أوروبية وعالمية)	A5
موافق	0.69102	4.0566	يبدل الفرع جهود كبيرة لتحسين الأداء الطاقوي والحد من الغازات الدفينة (CO ₂).	A6
موافق	0.66205	4.1509	تخضع عمليات إنتاج المنتجات للتقييم البيئي (الماء والطاقة المستهلكة، النفايات المتشكلة....)	A7
محايد	0.82987	3.2453	تخضع عمليات نقل المنتجات للتقييم البيئي	A8
محايد	0.90676	3.2830	يواجه الفرع ضغوط كبيرة من أصحاب المصلحة فيما يخص الجانب البيئي (هيئات رقابية، منظمات حماية البيئة المستهلكون)	A9
موافق	0.52097	4.1887	للفرع سياسة عامة للحد من النفايات وإعادة تدوير المخلفات	A10
موافق بشدة	0.64877	4.6604	يأخذ الفرع جميع المتطلبات القانونية فيما يخص إستخدام المواد الخطرة	A11
موافق	1.13238	3.3962	يخضع تقييم الأداء البيئي للمجمع من جهة خارجية	A12
موافق	0.65156	3.8679	للفرع نظام للمعلومات البيئية	A13

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15

فالملاحظ بشكل عام أن المتوسط تتراوح قيمته 3,75659 وبالرجوع إلى الأسئلة فنتائج التحليل الإحصائي للعينة المستجوبة بينت تقريبا أن جميع المتغيرات لها متوسط حسابي أكبر من المتوسط العام، ما يدل على الاهتمام بالتحلي إيجابيا تجاه موضوع حماية البيئة وخاصة ما تعلق بجوانب إبراز الفعالية البيئية والصحية لمنتجات المجمع، بذل جهود كبيرة لتحسين الأداء الطاقوي والحد

من الغازات الدفينة، خضوع عملية إنتاج المنتجات للتقييم البيئي، تشجيع سياسات الحد من النفايات وإعادة التدوير.

وهذا رغم أن المجمع لا يواجه ضغوط كبيرة من طرف أصحاب المصلحة حسب ما هو موضح في السؤال A9 (كون المفاهيم المرتبطة بالتنمية المستدامة ما زالت في بداياتها الأولى في الجزائر) وبالنسبة للتوجه العام للإطارات المستجوبة، فالإجابات كانت بين الموافقة بشدة والموافقة ما يثبت الجهود المبذولة في سبيل تحقيق المتطلبات البيئية حسب إجاباتهم، ومثلما هو موضح في الجدول التالي بعد إجراء اختبار الإشارة Sign Test:

الجدول (4-55) الإتجاه العام للمستجوبين:

Test binomial(b,c,d,e,f,g,h,i,j,k,l,m)

		Modalité	N	Proportion observée.	Test de proportion	Signification asymptotique (bilatérale)
A1	Groupe 1	d'accord	28	,53	,50	,784(a)
	Groupe 2	tout a fait d'accord	25	,47		
	Total		53	1,00		

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

فالتوجه البيئي لهيكل الجزائر حسب إجابات الإطارات المستجوبة تبين أن المجمع متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة ضمن هذا البعد (28 موافقين، 25 موافقين بشدة) وهذا بعد تحليل أهم العناصر التي يتم التركيز عليها ضمن ذلك عالميا، مع الإشارة إلى طغيان الهدف التجاري وهذا لسعي القائمين عليه لتحسين الصورة ولمواجهة التحديات القانونية التي تخص ذلك.

ب-تحليل الجانب الاجتماعي: فتحليل التوجه الاجتماعي لهيكل الجزائر بما يتوافق متطلبات التنمية المستدامة، كان كذلك من خلال طرف مجموعة من الأسئلة العامة التي تبين السمة العامة للتوجه (الجوانب الرئيسية التي تبين أن المجمع له فعلا توجه اجتماعي يسعى للإرتقاء به مثله مثل التوجه البيئي) وأسئلة فرعية تبين لب تقييم التوجه الاجتماعي، وبالنسبة لتحليل الأسئلة العامة (تحليل عدد التكرارات والتي تعرض كنسب مئوية)، فالنتائج المتحققة مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-56) التوجه العام في الجانب الاجتماعي:

العناصر المستهدفة	الإجابة بنعم	الإجابة بلا
نظام المحاسبة البيئية SA8000	% 64.2	% 35.8
نظام الصحة والأمن OHSAS 18001	% 100	0

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من تحليل الإستبيان.

فالإجابات بالنسبة لإستخدام نظام المحاسبة البيئية بينت أن هناك توجه متوسط في التطبيق وبعد الإستفسار المباشر عن تطبيق هذا النظام، فالإجابة كانت نعم ولكن نسبة الإجابة ترجع إلى قلة

معرفة بعض الإطارات لهذا النظام وبالنسبة لنظام الصحة والأمن OHSAS 18001 فهو مطبق 100%، وبالنسبة لتقييم فعالية هاته الأنظمة (التحلي بأنظمة المحاسبة البيئية ونظام الصحة والأمن) فكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-57) التحليل الإحصائي لطرق تقييم التوجه الاجتماعي:

الإجابة بلا	الإجابة بنعم	
52.8 %	47.2 %	عن طريق إستبيان
30.2 %	69.8 %	عن طريق مراجع خارجي
34 %	66 %	عن طريق مراجع داخلي

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من تحليل الإستبيان.

ف تحليل الإجابات تبرز أن عملية الرقابة على الأنظمة المشار إليها سابقا يكون من خلال عمليات رقابة خارجية من طرف هيئات تشرف على رقابة نشاطات هنكل عالميا وخاصة من ألمانيا، وكذلك هناك رقابة داخلية والتي تكون من قسم الوقاية والأمن بشكل خاص وبإشراف المدير باتريك دومير شخصيا منذ سنة 2012، حيث يعد هذين العنصرين من أهم جوانب التوجه الاجتماعي داخليا وبالنسبة للتوجه الاجتماعي خارجيا فقد شمل التقييم العلاقة مع أصحاب المصلحة بشكل خاص وهذا في ظل غياب سياسة للمجمع في الجزائر للإهتمام بالحياة الخارجية لموظفيه (نظرا لميزة البيئة الجزائرية حسب مقابلة فردية)، ف تحليل العلاقة مع أصحاب المصلحة بينت أن 100% من المستجوبين يقرون بأن المجمع له علاقات مع منظمات غير ربحية ذات توجه اجتماعي وبيئي (عمل خيري) وبالنسبة لطبيعة العلاقات مع هاته المنظمات (مجال المشاركة) فكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-58) التوجه العام هنكل لرعاية النشاطات الخيرية مع منظمات غير حكومية:

طبيعة عمل المنظمات	الإجابة بنعم	الإجابة بلا
ذات هدف تعليمي	84.9 %	15.1 %
ذات هدف ترفيهي	52.8 %	47.2 %
رعاية الأحداث الاجتماعية والبيئية	100 %	0

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من الدراسة الميدانية.

فالإجابات تبين أن المجمع له علاقات مع منظمات غير ربحية والتي توجهها اجتماعي وبيئي وتعليمي بالدرجة الأولى، وما يعكس ذلك واقعا هو الحملات الاجتماعية الكثيرة التي ساهم بها المجمع مع هاته المنظمات ومن ذلك حملات توزيع الأدوات المدرسية، حملات الترفيه للأطفال الفقراء والأيتام، حملات الإفطار في رمضان، حملات الحفاظ على صحة الجسم، حملات تطوير الابتكار المعرفي.

وبالنسبة للأسئلة التي تبرز لب التوجه الاجتماعي، فقد تم إستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لكل الفقرات التي تعد إهتمام موضوع البحث، مثلما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4-59) نسبة آراء المستجوبين حول التوجه الاجتماعي حسب التحليل الإحصائي:

	مضمون الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
A1	للفرع نظام لجرد الأخطار المتعلقة بمكان العمل	4.4525	0.60657	موافق بشدة
A2	للفرع نظام لجرد الأخطار المهنية النفسية (القلق، التحرش السلطوي).	3.6604	5.38065	موافق بشدة
A3	للفرع أنظمة متخصصة لإدارة وتطوير الموارد البشرية	3.9057	0.74069	موافق
A4	يقوم الفرع بإعداد إستبيانات لتقييم آراء الموظفين حول بيئتهم المهنية	3.2830	0.86330	محايد
A5	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز العرقي	3.6792	5.67645	موافق
A6	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز الجنسي	2.8679	0.65156	محايد
A7	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز في السن	2.8679	0.65156	محايد
A8	للفرع سياسة لتشغيل المعوقين	3.2453	0.70454	محايد
A9	للفرع سياسة لإستقطاب متربصين وفق عقود التمهين	4.1887	0.44100	موافق
A10	للفرع سياسة للتدريب والتكوين المستمر للموظفين	4.3396	0.51677	موافق بشدة

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

فالمتوسط العام المحقق هو 3.64902 وبالرجوع إلى أسئلة الإستبيان فنصفها أقل من المتوسط فالمجمع له توجه مقبول فيما يخص:

- نظام لجرد الأخطار المتعلقة بمكان العمل.
- نظام لجرد الأخطار المهنية النفسية (القلق، التحرش السلطوي).
- سياسات للحد من إشكالية التمييز العرقي.
- سياسات لإستقطاب متربصين وفق عقود التمهين.

- سياسات للتدريب والتكوين المستمر للموظفين.

وهاته الجهود نجد أغلبها مجسدة في أماكن العمل التي تم زيارتها وبالنسبة لعنصر التمييز العرقي فالمجمع ليس له سياسة كون معظم العمال في الجزائر متجانسين في العادات والتقاليد، ولكن الجهود منصبة نحو الإطارات الأجنبية (ألمانية وفرنسية وكندية ونمساوية) والإطارات الجزائرية، وبالنسبة لجوانب القصور التي يعاني منها المجمع فتتمثل في إشكالية التمييز الجنسي، إشكالية التمييز في السن، سياسة تشغيل المعوقين، وهذا حسب إطارات هنكل المستجوبة.

فالتوجه الاجتماعي لهنكل الجزائر بشكل عام حسب إستبيان إدارته في الجزائر فهو مقبول، وجانب القصور يرجع إلى غياب ثقافة محلية تجاه تلك العناصر المشار إليها.

ج-تحليل الجانب الاقتصادي: بالنسبة لتقييم التوجه الاقتصادي فقد تم الأخذ كذلك بالعناصر المهمة التي تبين فعالية السياسات التسويقية تجاه المستهدفين، فمن خلال تحليل الأسئلة العامة التي تبرز السمة العامة للتوجه الاقتصادي لهنكل الجزائر، فكان التركيز على الزبائن وعقود التوريد وفعالية السياسات التسويقية بشكل عام.

- فالهدف من إستعراض الآراء حول الزبائن هو السعي لمعرفة أكثر الزبائن المستهدفين بمنتجات هنكل بغية التعرف على طبيعة السياسات التسويقية الموجهة إليهم وقياس فعاليتها، فحسب تحليل الإجابات فأهم زبائن هنكل الجزائر موضحون في الجدول التالي:

الجدول(4-60) أهم زبائن هنكل حسب التحليل الإحصائي للتوجه العام:

أهم زبائن المجمع	الإجابة بنعم	الإجابة بلا
المؤسسات	100%	0
منظمات حكومية	54.6%	43.4%
أشخاص	83%	17%

المصدر: من إعداد الباحث بالإستخلاص من الدراسة الميدانية.

فزبائن المجمع بشكل عام هم منظمات أعمال وبشكل أقل المنظمات الحكومية (مستشفيات هيئات نظامية، جماعات محلية) ما يدل أن المجمع يتبع أسلوب التوزيع القصير والمتوسط والطويل لمنتجاته (عملية التنويع) مع الإشارة أنه لا يتبع أسلوب التعامل مباشرة مع الأشخاص.

- وبالنسبة للأسئلة الموجهة حول عقود التوريد فالهدف من ذلك هو التعرف على مصادر التمويل محلية كانت أو أجنبية، للتعرف على مساهمة هنكل في التنمية المحلية (الإعتماد على التوريد المحلي) والإجابات المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-61) الإتجاه العام لإعتماد التوريد حسب التحليل الإحصائي للإتجاه:

طبيعة التوريد	الإجابة بنعم	الإجابة بلا
عقود طويلة الأمد	%98.1	%1.9
عقود التوريد المحلية	%90.6	%9.4

المصدر: من إعداد الطالب بالإستخلاص من الدراسة.

فالملاحظ أن المجمع يعتمد على عقود طويلة الأمد وعلى موردين محليين، غير أن التحليل الواقعي يبين أن الجزء الكبير من عملية التوريد تتم من الخارج لغياب المواد المطلوبة محليا، مما يضيع فرصة لتنمية الموردين المحليين رغم رمزيته.

- وبالنسبة للغرض من التقييم التسويقي فهو قياس تقبل منتجات هنكل لدى مستهلكيه (مقارنة السياسات التسويقية المعتمدة في العالم ومحليا مع توضيح أسلوب التقييم في حالة الإعتماد عليه محليا)، فالنتائج تبين أن المجمع رائد في تقييم سياساته والتي تتم حسب الأدوات التالية المبينة في الجدول التالي:

الجدول(4-62) أدوات تقييم منتجات هنكل حسب آراء المستجوبين:

أدوات التقييم المستخدمة	الإجابة بنعم	الإجابة بلا
إستبيان	%66	%34
مراقبة تطور المبيعات	%50.9	%49.1
سجل شكاوي الزبائن	%98.1	%1.9

المصدر: من إعداد الطالب بالإستخلاص من الدراسة.

فالملاحظ أن عملية تقييم فعالية السياسات التسويقية تتم بشكل خاص من خلال سجل شكاوي الزبائن مع نتيجة نوعا غير مقبولة للمجهودات الذاتية، ومنه فتقييم تقبل المنتجات حسب الإطارات المستجوبة يكون كتوجه دفاعي تجاه الزبائن (رد فعل تجاه المستهلك).

- وبالنسبة لتقييم سياسة التسعير بالنسبة للمجمع، فالهدف من ذلك هو تقييم أسلوب تحديد السعر بما يتوافق مع منظور السعر العادل الذي يندرج ضمن الممارسات التسويقية المستدامة، فقد حاولنا إبراز أهم طرق التسعير المعتمد من خلال تحليل الإجابات الواردة، والنتائج كانت موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-63) أساس حساب السعر لمنتجات هنكل حسب التحليل الإحصائي للاتجاه:

98.1%	على أساس التكلفة
60.4%	على أساس المنافسة
35.8%	على أساس المنفعة المحققة
92.5%	بالتماشي مع الأسعار العالمية

المصدر: من إعداد الطالب بالإستخلاص من الدراسة الميدانية.

وعليه فتسعير منتجات هنكل يتم بشكل خاص على أساس التكلفة وبالتماشي مع الأسعار العالمية كون معظم المواد الأولية تأتي من الخارج، وهو ما يعد بعيدا نوعا ما عن تقييم السعر على أساس المنفعة المحققة وبشكل متوسط على أساس المنافسة، وبالتالي فالتوجه العام لهنكل بالنسبة لسياسة التسعير هو بعيد عن آلية السوق المحلي ما يبرز هيمنة المجمع على السوق المحلية، كما يدل على عدم الأخذ بشكل أكبر بمتطلبات البيئة الاقتصادية المحلية والذي يعتبر إجحاف في قيمة المستهلك الجزائري وهي جوانب من القصور بالنسبة لمسار التنمية المستدامة.

مع الإشارة أن تقييم سياسة الترويج لم تتم تحليلها كون نشاطاته من إشهار وعلاقات عامة وترقية مبيعات يتم إعدادها مباشرة في ألمانيا، وهي نفس السياسات المنتشرة في العالم مع الأخذ بالخصوصية الجزائرية فيما يخص الدين واللغة، وتحليل متخصصين في مجال الإشهار المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة فهي متوافقة إلى حد كبير مع هذا المسار، خاصة ما يرتبط بتشجيع التحلي بالنظافة من خلال منتجات المجمع وهو ما يتوافق كبيرا مع الإرتقاء بالجانب الاجتماعي وخاصة في الدول الفقيرة التي تعاني الأوباء نتيجة لنقص النظافة، بالإضافة إلى إبراز أن عمل هاته المنتجات يتم في درجات منخفضة من الحرارة وهو يتوافق مع المتطلبات البيئية مع مراعاة الكمية التي تحتويها أغلفتها مع القدرة الاقتصادية لهاته المجتمعات.

وبالنسبة لأسئلة الإستبيان التي حاولت التعرض إلى أهم الجوانب الاقتصادية التي تخدم مسار التنمية المستدامة، وكما تم عرضه في الجوانب البيئية والاجتماعية بتحليل درجات الترويج مع المتوسط الفرضي، فالنتائج المحققة مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4-64) نسبة آراء المستجوبين حول الهدف من الأداء الإقتصادي (التسويقي):

مضمون الأسئلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
A1 يقدم الفرع إرشادات حول طريقة استخدام المنتجات وإبراز فعاليتها الاقتصادية	4.4717	0.50398	موافق بشدة
A2 يعتمد تقييم أداء الفرع على بطاقة الأداء المتوازن	3.7925	0.59995	موافق
A3 تعتمد إدارة الفرع على نموذج مرجعي مقارنة لأداء عملها	3.8113	0.59020	موافق
A4 السياسات التسويقية المتبعة في فرع الجزائر ذات نمط عالمي	4.3019	0.54012	موافق بشدة
A5 سياسة التوزيع منتجات المجمع فعالة بالنسبة للمستهلكين	4.1132	0.64032	موافق
A6 يتم تقييم التعامل مع الموردين من خلال معلومات تاريخية ومن خلال نظام المعلومات المتوفر	3.5472	0.77375	موافق
A7 يتم توفير الإمكانيات اللازمة لتشجيع الابتكار	3.8679	0.85570	موافق بشدة
A8 الفرع يحقق رقم أعمال جيد ونمو إيجابي من خلال عمليات التصدير.	4.0377	0.73281	موافق
A9 يتم الاعتماد بشكل مكثف على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في النشاطات اليومية للفرع.	4.1509	0.71780	موافق
A10 يواجه الفرع منافسة شرسة من طرف المنافسة للإستحواذ على السوق.	3.8302	0.89305	موافق

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

- بالنسبة للمتغير (A1) المتعلق بإرشادات حول طريقة استخدام المنتجات وبالرجوع إلى تحليل أسئلة الاستبيان فالمتوسط العام المحقق هو 3.99245، فالملاحظ ضمن ذلك هو إرتفاع الإجابات التي تبين ريادة المجمع في الجانب التسويقي والتي تترجم ريادته الاقتصادية وخاصة ما تعلق بتقديم الإرشادات حول طريقة استخدام المنتجات وإبراز فعاليتها الاقتصادية وهو ما نلمسه في الواقع من خلال الإشهار الذي يبث في القناة العمومية والقنوات الخاصة وكذلك الإشهارات في أماكن البيع (PLV).

- بالنسبة لفعالية سياسة التوزيع (A5) وحسب تحليل القائمين على المجمع فسياسته هي رائدة ومستدلهم هو وصول منتجات المجمع إلى كافة القطر الجزائري (التل أو الصحراء)، مع عدم تسجيل أي نذرة في هاته المنتجات من طرف أي شخص يطلبها.

- بالنسبة لتحقيق نمو في رقم أعمال الصادات حسب القائمين على هنكل (A8) فالهدف من ذلك حسب إستبيانات فردية هو التوافق مع أهداف إقتصادية لجلب العملة، تستخدم فيما بعد للتمويل بالمواد الأولية، حيث ساعدت هاته الإستراتيجية بشكل كبير في تحقيق إقتصاد الحجم وزيادة الرفاهية الداخلية وهو ما يتوافق مع التنمية الاقتصادية المستدامة.

والجانب الآخر الرائد فيه هنكل حسب إجابات مرؤوسيه هو الإعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في النشاطات اليومية (A9) بما يساهم في زيادة الفعالية الإقتصادية والإقتصاد في التكاليف التي تنعكس على الجوانب الاجتماعية (سهولة الإتصال بين الموظفين) والبيئية (الحصول على المعلومات البيئية بكل سلاسة والإقتصاد في إستخدام الورق وما يتبع ذلك من نفايات).

وبالنسبة للأسئلة المرتبطة بتقييم الأداء (A2-A3) فعلى الرغم من أن المجمع يعتمد على بطاقة الأداء المتوازن وعلى أسلوب النماذج المرجعية خاصة من فروعه في العالم (ملاحظة نشر تلك أدوات التقييم على جدران المصالح الإدارية في المقر الرئيسي بالجزائر العاصمة أو في الفرع الإنتاجي بشلغوم العيد)، ولكن الإجابات كانت أقل من المتوسط الفرضي المقبول كون بعض الإطارات المستجوبين يعتبرونها مخصصة للتحفيز النفسي من طرف الإطارات الألمانية العاملة في الجزائر.

أما تحليل السؤال (A6) فيبين أن المجمع حسب الإجابات المقدمة ليس له إستراتيجية رائدة فيما يخص تقييم الموردين، الأمر الذي يشكل بعض التعارض مع مسار التنمية المستدامة خاصة فيما يخص باختيار صغار الموردين لتحقيق تنمية إجتماعية والموردين الممومنين بالمواد الأولية الصديقة للبيئة ومرجع ذلك بشكل كبير هو الإعتماد على موردين معتمدين من طرف المؤسسة الأم.

فالإتجاه العام لإجابات المديرين التنفيذيين كانت بين الموافقة بشدة والموافقة، ما يثبت الجهود المبذولة في سبيل تحقيق تنمية إقتصادية حسب إجاباتهم، مثلما هو موضح في الجدول التالي بعد إجراء إختبار الإشارة Sign Test:

الجدول (4-65) تحليل الإتجاه العام من خلال إختبار Sign Test :
Test binomial(b,c,d,e,f,g,h,i,j)

		Modalité	N	Proportion observée.	Test de proportion	Signification asymptotique (bilatérale)
A1	Groupe 1	Tout à fait d'accord	25	,47	,50	,784(a)
	Groupe 2	D'accord	28	,53		
	Total		53	1,00		

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

فالإجابات المتحققة تبين أن من مجموع المستجوبين 25 موافقين بشدة و 28 موافقين ما يوضح الإتجاه العام للتوجه الاقتصادي لمجمع هنكل الجزائر.

2-التحقق الإحصائي من صدقية وثبات الإستبيان المستخدم: فالمؤشرات التي تبرز صدقية الإستبيان وثباته وصدق المحتوى والصدق الفرضي مبينة كما يأتي:

أ-صدق الأداة: يتجلى صدق الإستبيان في مدى الإعتماد عليه في قياس ما أعد لأجله وللتأكد من ذلك فقد تم عرض موضوع الإستبيان على متخصصين في التنمية المستدامة والتسويق المستدام على محكمين محليين (أستاذة) ومحكمين أجانب (أستاذة باحثين بجامعة منتريال بالكيك كندا "أعضاء مخبر البحث في التنمية المستدامة" وأستاذ متخصص في التسويق المستدام بجامعة فريبور بسويسرا وكذلك مسؤولة قسم التنمية المستدامة بمجمع هنكل الجزائر)، وبناء على توصياتهم تم تعديل بعض الفقرات.

ب-ثبات الأداة: لإختبار ثبات أداة الدراسة وإمكانية الحصول على نتائج مقارنة فيما ولو تم إجراء الدراسة مرة أخرى بإستخدام نفس الأداة وفي ظروف مشابهة للدراسة الأولى، فقد تم الإعتماد على مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha) في التقسيمات الثلاثة للإستبيان (الجانب الإقتصادي والاجتماعي والبيئي)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة ألفا كرونباخ كانت كالتالي:

- بالنسبة للجانب الاقتصادي 69.7%

- بالنسبة للجانب البيئي 70%

- بالنسبة للجانب الاجتماعي 86.2%

فنتائج التحليل الإحصائي تبين أن درجات ألفا مقبولة وموثوقة لأغراض البحث العلمي كونها أعلى من النسبة المقبولة 60%.

ج-إختبار صدق المحتوى والصدق الفرضي: للتأكد من صلاحية عناصر الإستبيان وثبات الفقرات المعبر عنها، فذلك يكون من خلال إختبار صدق المحتوى وإختبار صدق التكوين الفرضي وهذا في العناصر الثلاثة المستهدفة من الدراسة (الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة).

-بالنسبة للتوجه الاقتصادي: بعد تحليل العامل t بواسطة برنامج SPSS للعينة المفردة، فقد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-66) إختبار صدق المحتوى:

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
A1	64,595	52	,000	4,47170	4,3328	4,6106
A2	46,019	52	,000	3,79245	3,6271	3,9578
A3	47,013	52	,000	3,81132	3,6486	3,9740
A4	57,984	52	,000	4,30189	4,1530	4,4508
A5	46,765	52	,000	4,11321	3,9367	4,2897
A6	33,375	52	,000	3,54717	3,3339	3,7604
A7	32,908	52	,000	3,86792	3,6321	4,1038
A8	40,113	52	,000	4,03774	3,8357	4,2397
A9	42,100	52	,000	4,15094	3,9531	4,3488
A10	31,224	52	,000	3,83019	3,5840	4,0763

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

من الجدول يتبين أن إختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه الإقتصادي أفرز على النتائج التالية:

- قيمة الإختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه الاجتماعي بين أن قيمة الإختبار تتراوح ما بين 3.3339 و 4.6106.

- درجة الحرية المعتمدة 52=1-53

- قيمة Sig المحسوبة لدراسة التوجه الإقتصادي للمجمع في سبيل تحقيق مسار مستدام مساوية ل(0.00) وهي أقل من الدلالة الإحصائية المعمول بها وهي (Sig=0.05) أي رفض الفرضية الصفرية، وهو ما يثبت صدق التوجه لمحتوى الدراسة الخاص بالتوجه الإقتصادي لهكل الجزائر (تحقيق منهج وسياسات تسويقية متوافقة مع التنمية المستدامة).

ومن الجدول كذلك فالقيمة التائية المحسوبة تراوحت ما بين (64.595-31.224) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية 44.2096 عند درجة حرية 52 ومستوى دلالة 5% تم الإبقاء على الفقرات العشرة لأن لها دلالة تمييزية للتوجه المستدام.

وبالنسبة لقياس التكوين الفرضي (العلاقة بين التكوين الفرضي والسلوكيات المختلفة) أي العلاقة بين فقرات الإستبيان (A1-A10)، فقد تم إستخدام إختبار مربع كاي والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-67) إختبار التكوين الفرضي بإستخدام مربع كاي:

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
Khi-deux(a,b,c)	,170	53,491	56,962	27,208	16,113	24,057	19,226	28,585	31,755	22,849
ddl	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

نلاحظ أن قيم Sig = 0.000 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات الإستبيان والتي تبرز التوجه الاقتصادي للمجمع.

-بالنسبة للتوجه الاجتماعي: من خلال تحليل المحتوى وهذا بإستخراج العامل t للعينه المفردة فقد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-68) إختبار صدق المحتوى للتوجه الاجتماعي:

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
A1	53,443	52	,000	4,45283	4,2856	4,6200
A2	20,880	52	,000	3,09434	2,7970	3,3917
A3	38,388	52	,000	3,90566	3,7015	4,1098
A4	27,685	52	,000	3,28302	3,0451	3,5210
A5	34,593	52	,000	2,92453	2,7549	3,0942
A6	32,044	52	,000	2,86792	2,6883	3,0475
A7	32,044	52	,000	2,86792	2,6883	3,0475
A8	33,534	52	,000	3,24528	3,0511	3,4395
A9	69,147	52	,000	4,18868	4,0671	4,3102
A10	61,135	52	,000	4,33962	4,1972	4,4821

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

من الجدول يتبين أن إختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه الاجتماعي أفرز على النتائج التالية:

- قيمة الإختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه الاجتماعي بين أن قيمة الإختبار تتراوح ما بين 2.86792 و 4.45283.

- درجة الحرية المعتمدة 52=1-53

- قيمة Sig المحسوبة لدراسة التوجهات الاجتماعية للمجمع في سبيل تحقيق مسار مستدام مساوية ل(0.00) وهي أقل من الدلالة الإحصائية المعمول بها وهي (Sig=0.05) أي رفض الفرضية الصفرية، وهو ما يثبت صدق التوجه لمحتوي الدراسة الخاص بالتوجه الاجتماعي لهنكل الجزائر (الاهتمام بالقضايا الاجتماعية الشائكة داخل المجمع وخارجه وتحقيق منهج تسويقي وفق ذلك متوافق مع التنمية المستدامة).

ومن الجدول فالقيمة التائية المحسوبة تراوحت ما بين (20.880-69.147) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية 40.2893 عند درجة حرية 52 ومستوى دلالة 5% تم الإبقاء على الفقرات العشرة لأن لها دلالة متميزة.

وبالنسبة لقياس التكوين الفرضي (العلاقة بين التكوين الفرضي والسلوكيات المختلفة) أي العلاقة بين فقرات الإستبيان (A1-A10)، فقد تم استخدام اختبار مربع كاي والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-69) اختبار التكوين الفرضي للتوجه الاجتماعي:

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
Khi-deux(a,b,c)	23,585	17,849	40,811	23,604	20,415	14,302	14,302	8,189	49,057	29,132
ddl	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

نلاحظ أن قيم $Sig = .000$ وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات الإستبيان والتي تبرز التوجه الاجتماعي للمجمع.

-بالنسبة للتوجه البيئي: فإستخراج قيمة t للعينة المفردة من محتوى الإستبيان مكن من الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-70) اختبار صدق المحتوى للتوجه البيئي:

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
A1	64,595	52	,000	4,47170	4,3328	4,6106
A2	23,319	52	,000	3,09434	2,8281	3,3606
A3	56,659	52	,000	4,15094	4,0039	4,2980
A4	62,231	52	,000	4,30189	4,1632	4,4406
A5	53,998	52	,000	3,98113	3,8332	4,1291
A6	42,738	52	,000	4,05660	3,8661	4,2471
A7	45,645	52	,000	4,15094	3,9685	4,3334
A8	28,470	52	,000	3,24528	3,0165	3,4740
A9	26,359	52	,000	3,28302	3,0331	3,5330
A10	58,533	52	,000	4,18868	4,0451	4,3323
A11	52,296	52	,000	4,66038	4,4816	4,8392
A12	21,834	52	,000	3,39623	3,0841	3,7084
A13	43,218	52	,000	3,86792	3,6883	4,0475

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

من الجدول يتبين أن اختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه البيئي أفرز على النتائج التالية:

- قيمة الاختبار t لصدق جزء الإستبيان المتعلق بدراسة التوجه الاجتماعي بين أن قيمة الاختبار تتراوح ما بين 2.8281 و 4.8392.

- درجة الحرية المعتمدة 52=1-53

- قيمة Sig المحسوبة لدراسة التوجه البيئي للمجمع في سبيل تحقيق مسار مستدام مساوية ل(0.00) وهي أقل من الدلالة الإحصائية المعمول بها وهي (Sig=0.05) أي رفض الفرضية الصفرية وهو

ما يثبت صدق التوجه لمحتوي الدراسة الخاص بالتوجه البيئي لهنكل الجزائر (تحقيق منهج متوافقا بيئيا مع متطلبات التنمية المستدامة).

ومن ملاحظة الجدول فالقيمة التائية المحسوبة تراوحت ما بين (21.834-64.595) وعند مقارنتها بالقيمة الجدولية 44.607 عند درجة حرية 52 ومستوى دلالة 5% تم الإبقاء على الفقرات الثلاثة عشر لأن لها دلالة متميزة.

وبالنسبة لقياس التكوين الفرضي (العلاقة بين التكوين الفرضي والسلوكيات المختلفة) أي العلاقة بين فقرات الإستبيان (A1-A13)، فقد تم استخدام إختبار مربع كاي والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول(4-71) إختبار التكوين الفرضي للتوجه البيئي:

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13
Khi-deux(a,b,c,d)	,170	8,96	33,5	32,7	78,5	47,3	43,2	16,9	10,7	34,5	71,3	14,0	53,9
ddl	1	2	47	55	47	02	26	62	74	66	02	75	43
Signification asymptotique	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 15.

نلاحظ أن قيم Sig = 0.000 وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات الإستبيان والتي تبرز التوجه البيئي للمجمع.

فالنتيجة التي يمكن الوصول إليها من التقييم من خلال الإستبيان المقدم وتحليل نتائجه عبر برنامج SPSS هو توافق جهود هنكل الجزائر مع الجهود المرسومة عالميا من طرف المجمع والتي تتوافق إلى حد كبير مع متطلبات السياسات التسويقية المتوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة، غير أن الملاحظ كذلك هو وجود العديد من جوانب النقص والقصور والتي تعود إلى نقص ثقافة التنمية المستدامة لدى المستهلكين الجزائريين والجهات الحكومية، ولهذا تراخى المجمع في بعض العناصر بسبب إعتبارها جوانب لزيادة التكاليف.

المطلب الثالث: تقييم سياسات وإستراتيجيات هنكل الجزائر في سبيل تحقيق مسار تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة من خلال التحليل البياني للمقابلات الفردية والوثائق المقدمة:

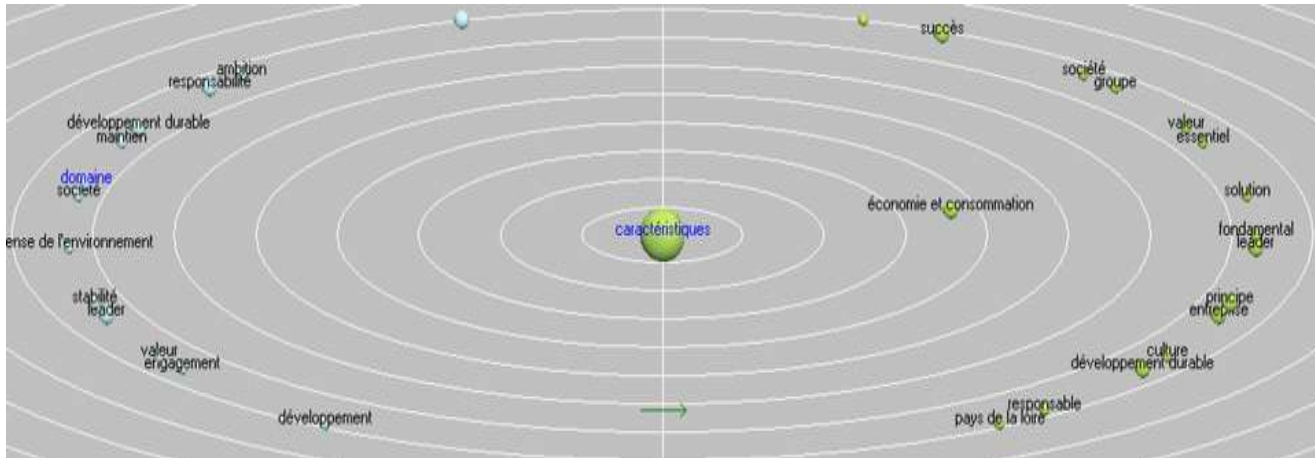
إن الهدف من هذا التحليل هو إجراء بعد تقييمي آخر للإجراءات التي يبذلها هنكل الجزائر في سبيل تحقيق توافق مع متطلبات التنمية المستدامة ومقارنتها مع المتبعة عالميا من طرفه، وهذا من خلال تحليل المقابلات المباشرة مع بعض مسؤولي الفرق الإنتاجية في كل من وحدة الرغبة وبشكل كبير مع وحدة شلغوم العيد والتقارير الكتابية المقدمة، والتحليل هنا سيتم هنا بالتحليل البياني عن طريق برنامج إعلام آلي متخصص وهو TROPES.

فالدراسة قامت بتحليل أثر بعض المتغيرات التي تعتبر متطلبات رئيسية لتحقيق توجه مستدام كما تم العمل به في الإستبيان سواء ما تعلق بالجانب الاقتصادي، الإجتماعي والبيئي (المتغيرات هنا هي متطلبات للتنمية المستدامة من النشاط التسويقي وهذا ضمن أبعادها الثلاثة وهي عبارة عن متغيرات مستقلة، أما المتغير التابع فهو تحقيق نمط تسويقي مستدام يأخذ بالأبعاد البيئية والإجتماعية والبيئية الطبيعية) حيث سيتم قياس المتغير التابع بعدد العناصر التي حققت التوافق، فالمتغيرات المستقلة تتمثل في الجانب الإجتماعي (حماية حقوق الموظفين الداخلية والخارجية، المساهمة في الأعمال الخيرية، الأمن في الوظيفة الإنتاجية) وبالنسبة للجانب البيئي (الإلتزام بالعمل وفق نظام الإدارة البيئية، إنتاج منتجات صديقة للبيئة، التوافق مع متطلبات أصحاب المصلحة فيما يخص الجوانب البيئية، الإلتزام المستدام بحماية البيئة) والجانب الاقتصادي (توفير منتجات ذات جودة في المكان والزمان المناسبين بما يتوافق مع الحاجات المبتغاة، مع الإلتزام بمراجعة الأداء والسعي الدائم نحو الأحسن).

بالنسبة لتحليل مضمون التقارير والمقابلات الشخصية التي تمت، تم الإعتماد على طريقة كمية بيانية بواسطة برنامج متخصص في ذلك TROPES كما تم الإشارة إليه، يقوم بتشخيص تكرارات المستجوبين وتوجهها العام فيما يخص تحقيق التنمية المستدامة ونتائج عملية التقييم مبينة في الآتي:

أولا-تقييم التوجه العام للمجمع تجاه مسار التنمية المستدامة: بعد تحليل التقارير المقدمة عبر برنامج TROPES والتي تخص التوجه العام نحو التنمية المستدامة بالنسبة لهنكل الجزائر فالنتائج المتحصل عليها موضحة في الشكل التالي:

الشكل(4-20) التوجه العام لتوجه هنكل تجاه التنمية المستدامة حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

فالتحليل يبين لنا العناصر التي يتم الأخذ بها والتي تكون على اليمين والتي تمثل مبادئ الالتزام بالمسار التنموي المستدام وهي مبادئ عالمية، أما العناصر على اليسار فتشكل لنا المتحقق لهنكل من الالتزام بذلك، حيث يمكن توضيحها في الجدول التالي:

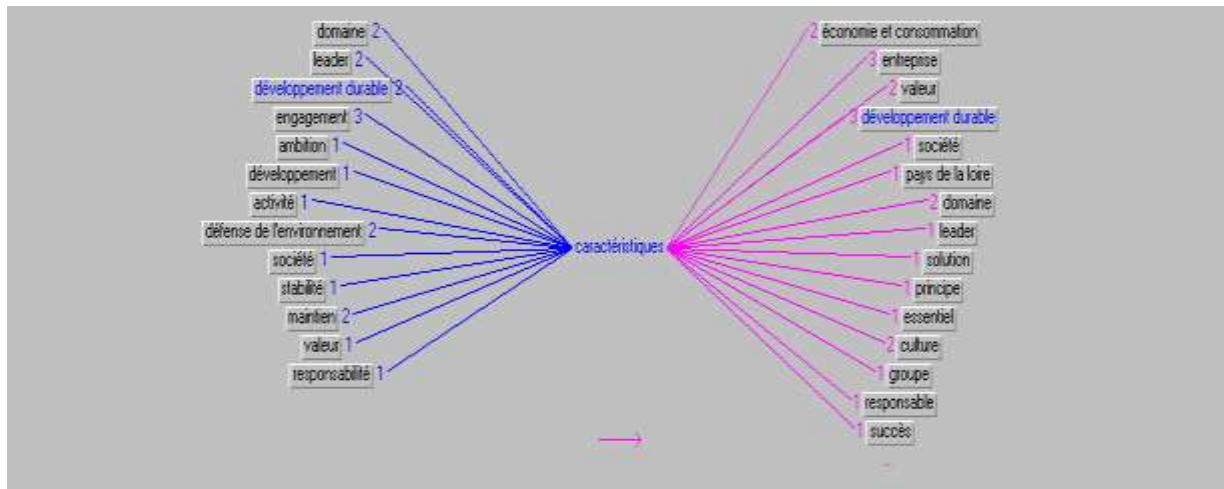
الجدول (4-72) أهم المبادئ التي يتم الأخذ بها ضمن المسار المستدام وفق التحليل الكمي البياني:

العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها	العناصر المتحققة
- حماية البيئة	- النجاح
- الأخذ بمسار التنمية المستدامة	- الالتزام ببعض القيم الأساسية
- التحلي بالقيم	- تحقيق حلول مناسبة
- التحلي بالمسؤولية	- الالتزام بالمبادئ العامة للمجمع
- الأخذ بحماية البيئة	- التحلي بالمسؤولية
- السعي الدائم لتحقيق نمو للمجمع من خلال تنويع نشاطاته	- الالتزام بثقافة التنمية المستدامة

المصدر: تحليل برنامج TROPES.

مع الإشارة أن العنصر الذي تم التركيز عليه بشكل كبير هو الإستجابة بأكثر فعالية للمستهلك والذي يندرج ضمن البعد الاقتصادي، وبالنسبة لدرجة الأهمية التي يعطيها المجمع للعناصر التي يسعى من خلالها للتوافق مع متطلبات المنهج التنموي المستدام فيمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل (4-21) الوزن النسبي لكل العناصر ذات الاهتمام بالنسبة للتنمية المستدامة بالنسبة للمجمع هنكل حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فهارته النتائج المتحققة فهي معروضة في الجدول التالي:

الجدول (4-73) الوزن النسبي للعناصر التي لها الأولوية للتنمية المستدامة بالنسبة لهنكل الجزائر:

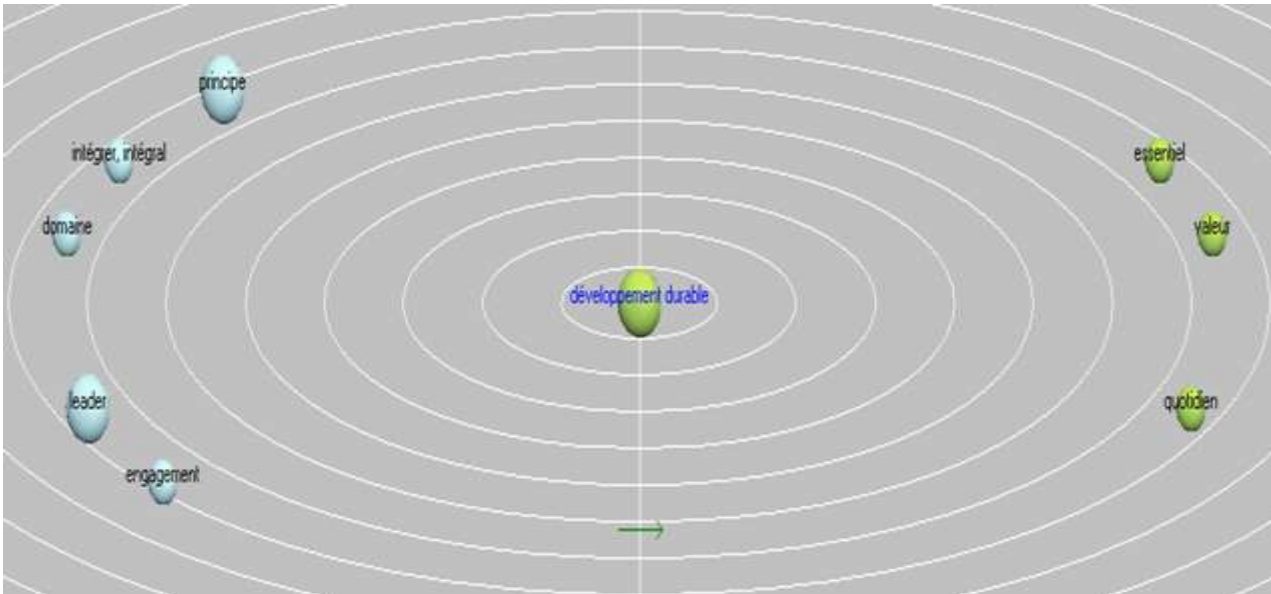
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
2	حماية البيئة	1	النجاح
2	الأخذ بمسار التنمية المستدامة	1	الإلتزام ببعض القيم الأساسية
1	التحلي بالقيم	1	تحقيق حلول مناسبة
3	التحلي بالمسؤولية	1	الإلتزام بالمبادئ العامة للمجمع
1	الأخذ بمتطلبات المجتمع	1	التحلي بالمسؤولية
1	الأخذ بحماية البيئة	3	الإلتزام بثقافة التنمية المستدامة
1	السعي الدائم لتحقيق نمو للمجمع من خلال التنويع لنشاطاته.	2	تحقيق قيم

المصدر: تحليل برنامج TROPES

بتحليل الجدول أعلاه يتبين لنا العناصر الرئيسية التي يركز عليها هنكل الجزائر بعد تحليل المعاملات المتحصل عليها، أن التركيز يكون بشكل كبير على العناصر التي تحقق أكبر توافق متطلبات التنمية المستدامة وهي التحلي بالمسؤولية والإلتزام بثقافة التنمية المستدامة والتحلي بالقيم وتحقيقها.

وبتحليل أكبر لأهم العناصر التي يعتمد عليها في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التحليل الكمي البياني، فهي موضحة في الشكل التالي:

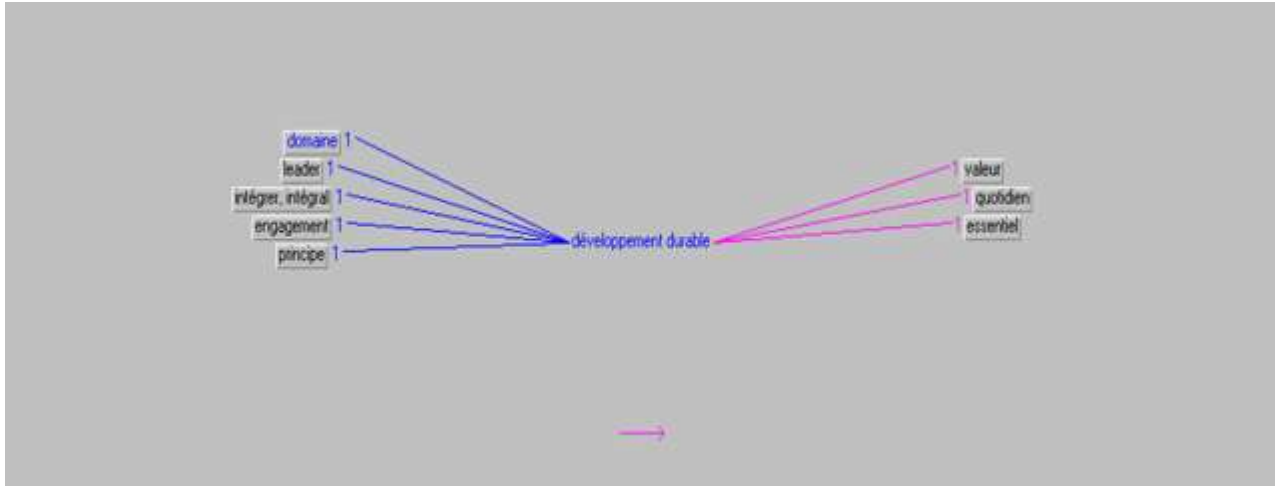
الشكل (4-22) أهم العناصر التي يتم التركيز عليها في سبيل تحقيق مسار تسويق مستدام لهنكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فهاته العناصر تتجلى بشكل خاص في الأخذ بالمبادئ العالمية التي وضعها هنكل ضمن توجهه للتنمية المستدامة، الاندماج الإيجابي بما يتناسب ذلك وهذا فيما يخص الوظائف الرئيسية للمجمع الأخذ بأهم سياسات الاندماج، حيث يمكن توضيح الوزن النسبي لمكانة كل عنصر في الشكل التالي:

الشكل (23-4) الوزن النسبي للعناصر ذات الأولوية في التنمية المستدامة لهنكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج TROPES .

وبالنسبة للوزن النسبي لكل عناصر المدخلات لتحقيق المبتغى من التنمية المستدامة (القيم، الأخذ بالمبادئ الأساسية، الأخذ بأساسيات الاندماج) فهي متوازنة، كما هو موضح في الجدول التالي الموضح للشكل السابق:

الجدول(4-74) الوزن النسبي لكل عنصر يتم الأخذ به للتنمية المستدامة والنتائج المرجو تحقيقها:

التوجه العام نحو التنمية المستدامة لهنكل الجزائر			
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
1	الأخذ بالمبادئ	1	القيم
1	السعي لدمج المتطلبات	1	الأخذ بالمبادئ الأساسية
1	الأخذ بالمتطلبات الرئيسية (القانونية متطلبات أصحاب المصلحة)	1	الأخذ بأساسيات الاندماج
1	الأخذ بأهم المتطلبات		

المصدر: تحليل برنامج TROPES .

فالتحليل العام لجهود هنكل من خلال التحليل الكمي البياني يبرز أن هاته الجهود تتم بالتوافق مع الجهود العالمية بعيدا عن التأثيرات الاجتماعية والإقتصادية في الجزائر بغية التوجه لذلك.

ثانيا- تقييم التوجه البيئي: فتحليل آراء وتقارير المديرين التنفيذيين في الجزائر، بينت أن الهدف من توجهات المسؤولين تجاه العنصر البيئي هو تحقيق مردودية تجارية كهدف أول مثلما هو موضح في الشكل التالي:

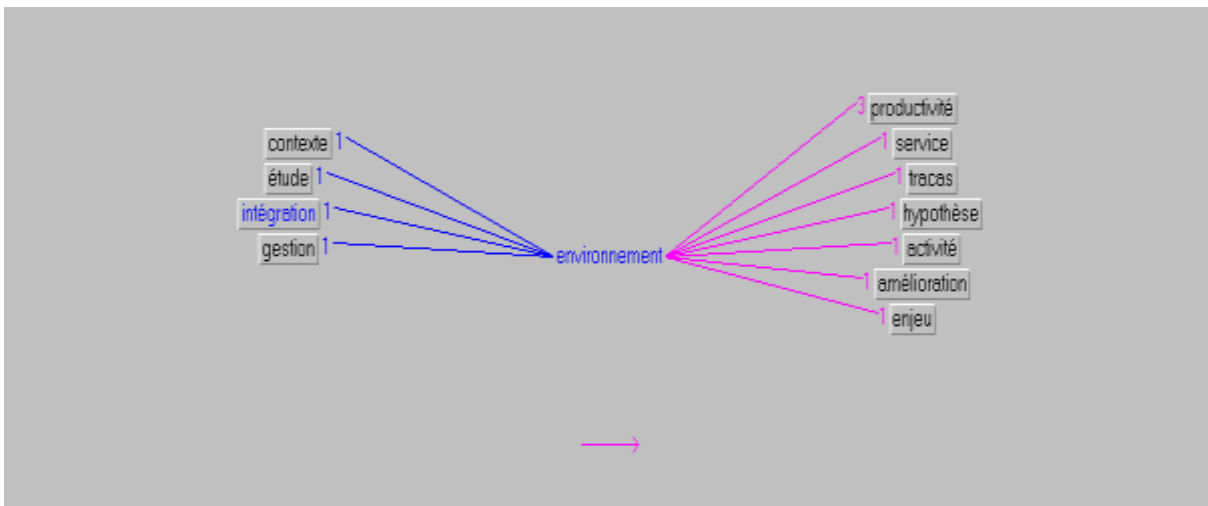
الشكل (4-24) أهم الإهتمامات للتوجه البيئي لهنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فالشكل يوضح على اليمين أن تحقيق المردودية هو الأساس الأول من وراء التحلي بالمتطلبات البيئية (خاصة الولوج إلى الأسواق بمنتجات متجانسة من الناحية البيئية)، لتأتي فيما بعد العديد من العناصر التي يسعى المجمع لتحقيقها ومن ذلك المحافظة على نشاطات المجمع بتحسين الأداء البيئي المقدم ما يؤكد فرضية أن هنكل الجزائر له توجه بيئي جدي، وبالنسبة لأهم العناصر ودرجة الاهتمام بها في سبيل تحقيق ذلك فهي موضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-25) أوزان أهم التي يركز عليها هنكل لتحسين الأداء البيئي:



المصدر: تحليل برنامج TROPES .

وبالنسبة لدرجة الاهتمام بهاته العناصر فهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (4-75) الوزن النسبي لكل عنصر يتم الأخذ به بالنسبة للبعد البيئي والنتائج المزمع تحقيقها:

توجه هنكل الجزائر فيما يخص البعد البيئي			
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
1	العمل على الدمج الأفضل	1	تحقيق مردودية تجارية
1	القيام بالدراسات المناسبة	1	المحافظة على نشاطات المجمع
1	إدارة النظام البيئي	1	تأكيد فرضيات التوافق
1	مراعاة المتطلبات البيئية من جهات خارجية	1	تحقيق التحسين المستمر

المصدر: تحليل برنامج TROPES

وبالنسبة لأهم السياسات البيئية المتبعة، فالتحليل يبين لنا أهم العناصر المعتمد عليها لتحقيق كفاءة بيئية والموضحة في الشكل التالي:

الشكل (4-26) أهم العناصر التي يتم الإعتماد عليها بغية تحسين الأداء البيئي لمجمع هنكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فالعناصر تتجلى في الحد من استخدام الماء والطاقة والتخلي بالأمن الصناعي التي تحقق الكفاءة البيئية للعمليات الإنتاجية للمجمع.

ثالثا-تقييم السياسات الاقتصادية: أبرز التقييم الاقتصادي لمجمع هنكل أن المديرين التنفيذيين ورؤساء المصالح لهم العديد من الإستراتيجيات المحلية لتحقيق الريادة للمجمع، مثلما هي موضحة في الشكل البياني التالي:

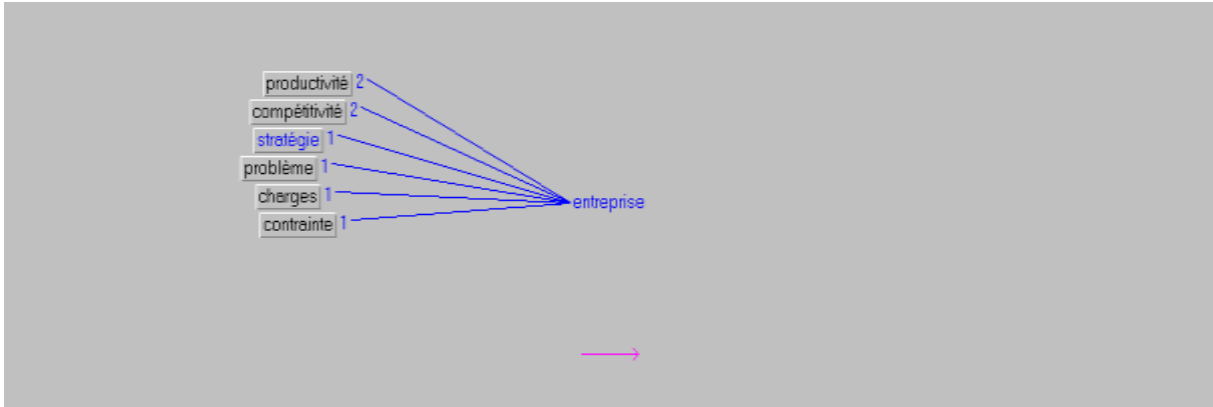
الشكل (4-27) التحليل الإحصائي للسياسات الاقتصادية لهنكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فالتحليل يبين أن المجمع يركز على عناصر رئيسية تشكل جانب ريادة الاقتصادية في الجزائر والمتجلية خصوصا في تحقيق الكفاءة الإنتاجية (التركيز على عمليات التجديد) والريادة في الميزة التنافسية سعرية كانت أو هيكلية، مع السعي الدائم للحد من المعوقات والمشاكل والتكاليف الزائدة كما هي موضحة في الشكل من الأقل أهمية إلى الأكبر أهمية (كما هو موضح في الشكل على اليسار من الدوائر الصغيرة إلى الكبيرة)، والشكل التالي يوضح وزن كل العناصر حسب برنامج التحليل الكمي البياني:

الشكل (4-28) العناصر ذات الاهتمام الاقتصادي للمجمع حسب برنامج التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج TROPES

فبتحليل الأوزان فالعناصر التي يتم الأخذ بها بشكل كبير في هنكل الجزائر هي تحقيق المردودية وخلق تنافسية من خلال المنتجات المقدمة.

ووفق تحليل آخر فالسياسات الإقتصادية لهنكل حسب رؤية المديرين التنفيذيين تركز لتحقيق النجاح على الإستراتيجيات الموضوعة للمستهلك والسوق وفي نفس الوقت الأخذ بالمتطلبات الاجتماعية (الخدمات الجلية للبيئة) وكذلك المتطلبات البيئة مثلما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (4-29) تركيز السياسات الإقتصادية لدى هنكل الجزائر حسب التحلي الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج TROPEs

فهنكل يركز على الإنتاجية ووضع الإستراتيجيات الملائمة للسوق ولموظفيه وعلى الحفاظ على البيئة لتحقيق التفوق وبالنسبة للإستراتيجيات الرائدة فيمكن توضيحها في الشكل التالي:

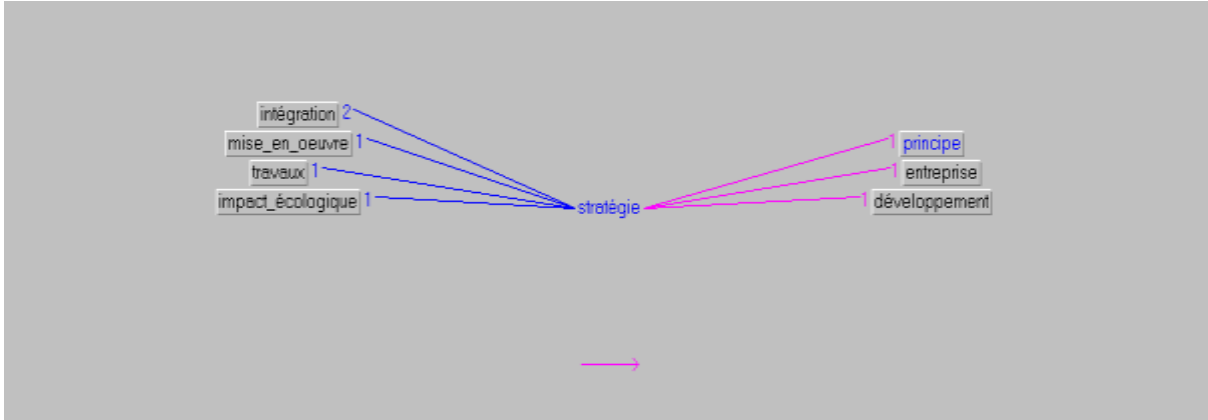
الشكل (4-30) أهم التوجهات الإستراتيجية لهنكل حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

فالملاحظ من خلال التحليل أن أهم الإستراتيجيات التي يركز عليها هنكل في الجانب الاقتصادي هي التي تساهم في تحسين الجوانب البيئية وكذلك المنتجات والآداء، وبالنسبة للوزن النسبي لهاته الإستراتيجيات فهي موضحة في الشكل التالي:

الشكل(4-31) الوزن النسبي لأهم الإستراتيجيات الاقتصادية لهنكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج tropes .

كما يمكن توضيح هاته الأوزان في الجدول التالي:

الجدول(4-76) الوزن النسبي لإستراتيجيات للتوجه الاقتصادي لهنكل الجزائر:

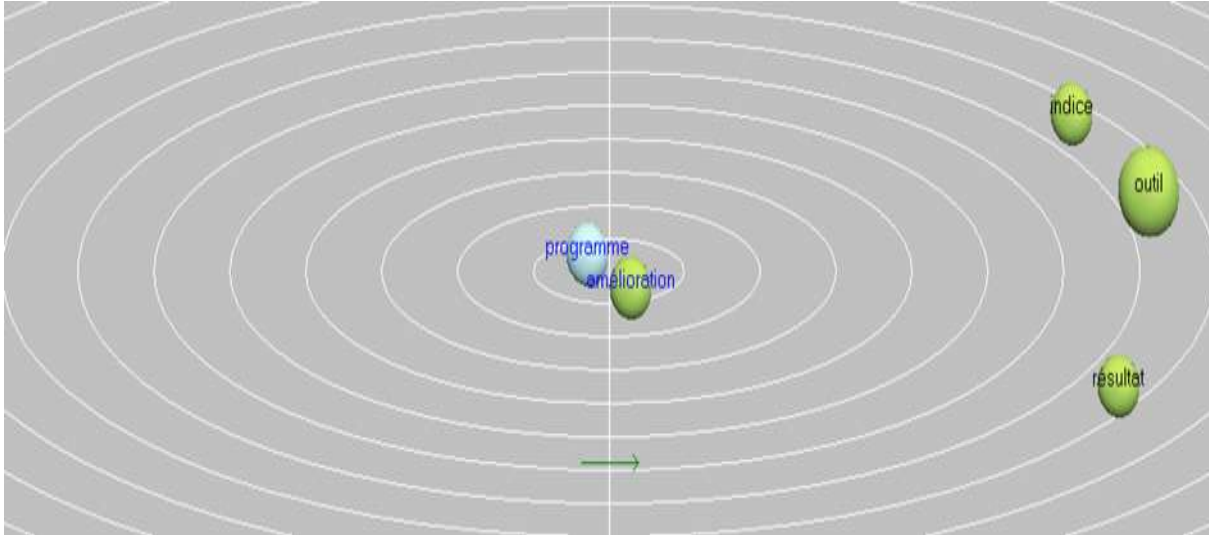
التوجه العام نحو التنمية المستدامة لهنكل الجزائر			
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
1	الجانب البيئي	1	تحقيق المبادئ
1	عملية التحسين	1	الأخذ بالمبادئ الأساسية
1	العمل بالمبادئ العامة للمجمع	1	الأخذ بأساسيات الإدماج لتحقيق مردودية تجارية
2	وضع الإستراتيجيات التسويقية المناسبة		

المصدر: تحليل برنامج tropes

التركيز يكون بشكل كبير على وضع الإستراتيجيات التسويقية المناسبة وفي نفس الوقت دمج العناصر المرافقة التي تحقق قيم للمجمع ومن ذلك تحقيق المبادئ العالمية التي يسعى للعمل ضمنها.

حسب تقارير المديرين فالمجمع يسعى دائما لتحسين آدائه التسويقي وهذا من خلال إستخدام مؤشرات ووسائل مساعدة مع التقييم المستمر للنتائج، مثلما هو موضح في الشكل التالي:

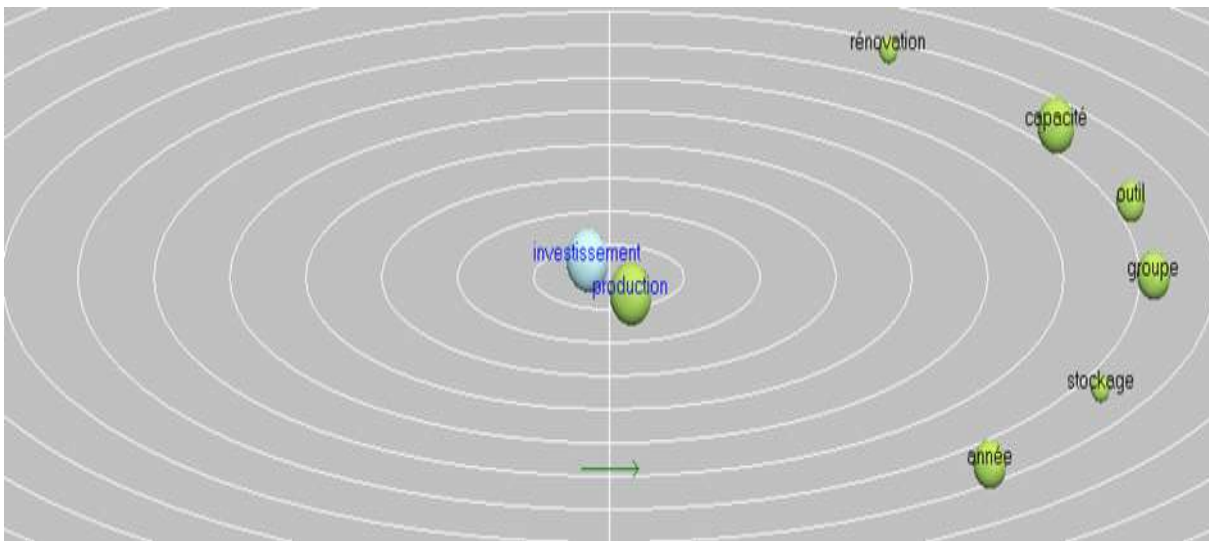
الشكل (4-32) المؤشرات والوسائل المعتمدة لتحسين الأداء التسويقي حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

كما تتبع هنكل إستراتيجية إستثمارية لتحقيق الأهداف السابقة الذكر كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (4-33) أهم الإستراتيجيات الإستثمارية لهنكل حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

بالنسبة لتحليل سياسة التوزيع وعلاقتها بالتنمية المستدامة، فالشكل يوضح التالي أن من المبادئ الهامة التي يأخذ بها هنكل ضمن تلك السياسة هي تحقيق سياسة توزيع مستدامة، مثلما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (4-34) مكانة الأخذ بسياسة التوزيع المستدام ضمن أولويات التوجه لدى هيكل الجزائر:

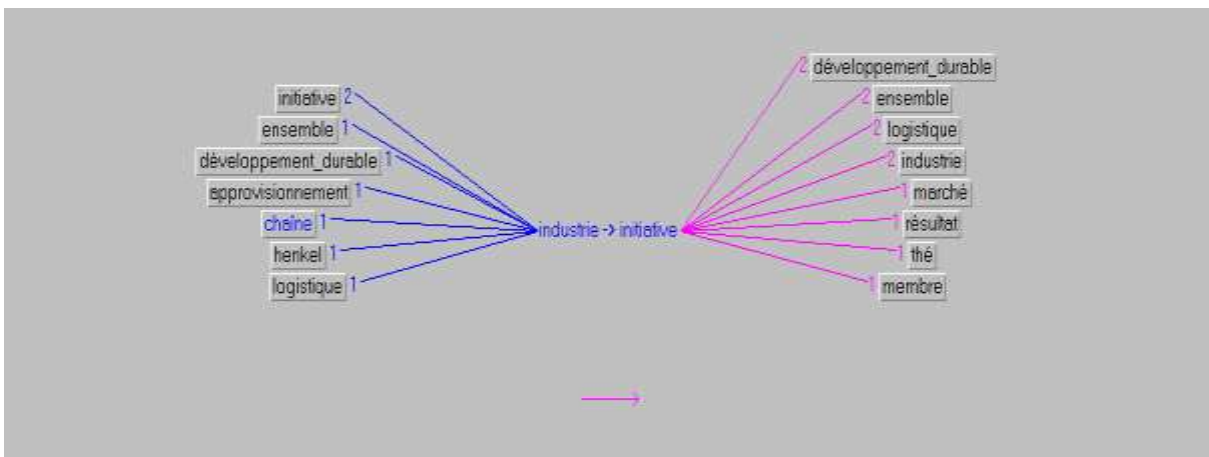


المصدر: تحليل برنامج tropes

فهناك يأخذ بالعناصر التي تشكل مسار توزيعي مستدام مثلما هو موضح في يمين الشكل (وخاصة المبادرات التي تكون من صغار الموردين والموزعين) لتحقيق تلائم مع متطلبات التنمية المستدامة والسوق، غير أن ذلك يشكل نوع التضارب مع تقييم هاته السياسة من خلال تحليل إستبيان وعليه فالتقارير المقدمة تتماشى مع الوضع العالمي أكثر من المحلي.

وبالنسبة للوزن النسبي لأهمية كل عنصر فيمكن توضيحه في الشكل التالي:

الشكل (4-35) الوزن النسبي لأهم عناصر تحقيق توزيع مستدام بالنسبة لهيكل الجزائر:



المصدر: تحليل برنامج tropes

حيث يمكن عرض هاته الأوزان النسبية في الجدول التالي:

الجدول(4-77)الأوزان النسبية لأهم الإعتبارات الإقتصادية لهنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:

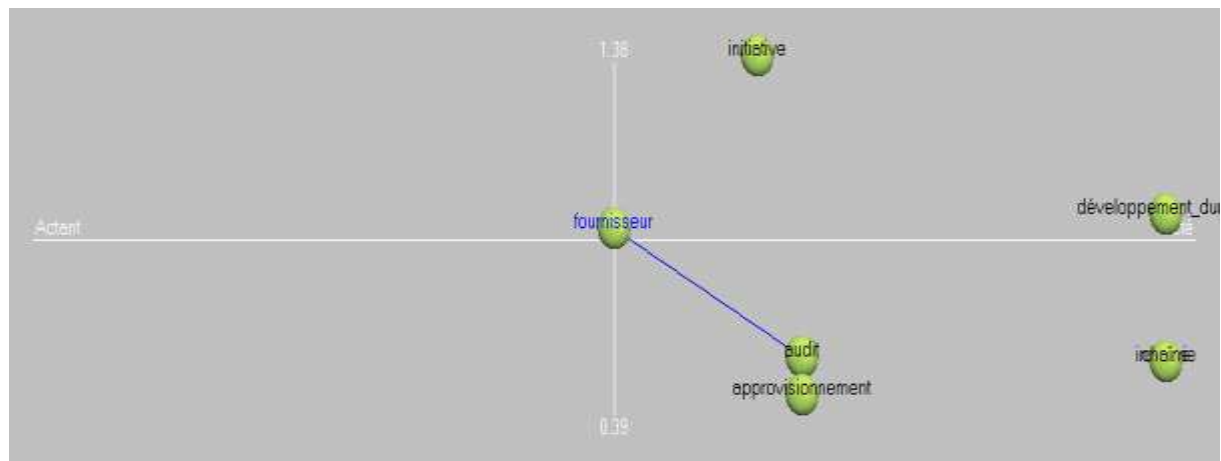
تقييم التوجه الإقتصادي لهنكل الجزائر			
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
2	المبادرة لإشباع حاجات المستهلكين	2	التنمية المستدامة
1	التنمية المستدامة	2	تنمية الجانب الصناعي
1	التمويل	1	تلبية إحتياجات السوق
2	اللوجستيك	1	تحقيق الرضا المتبادل
1	التعامل مع صغير المموين والناقلين	1	إعتبار كل متعامل جزء من المركب

المصدر: تحليل برنامج tropes

فالتعامل مع المنظمات الصغيرة (خاصة الخاصة بتشغيل الشباب في الجزائر) لها وزن أكبر لتحقيق مسار توزيعي مستدام، وبالنسبة لمردويتها فهي تحقق للتنمية المستدامة درجتين، ونفس الشيء بالنسبة للنشاط الصناعي للمجمع وسياسة التوزيع بشكل عام.

وبالنسبة لتقييم الموردين فيكون بشكل عام كما هو موضح في الشكل التالي:

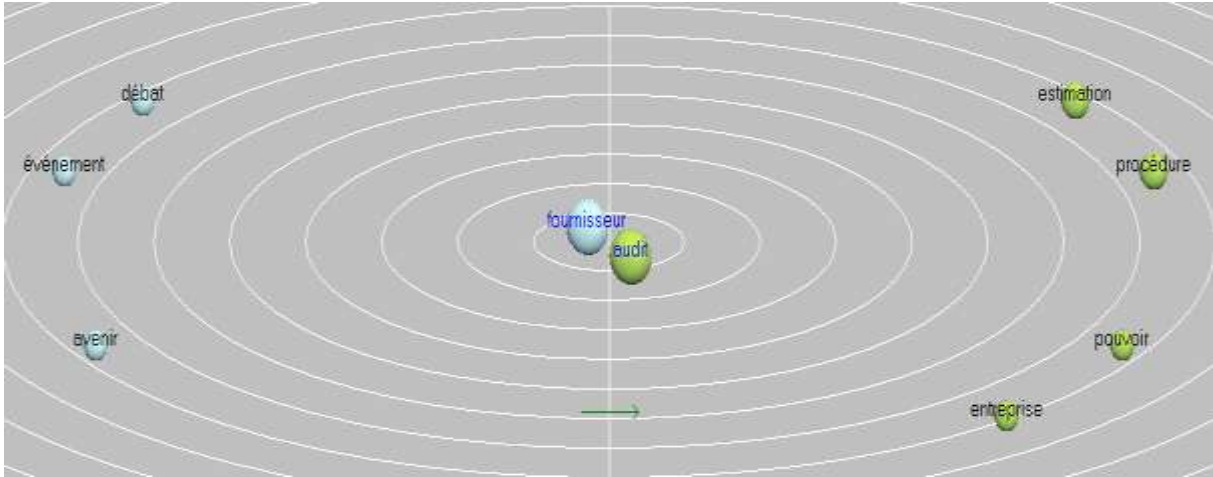
الشكل(4-36) أساس تقييم الموردين لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

فعملية التقييم تكون على الجانب الإقتصادي في المقام الأول والتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة في المقام الثاني، كما يوجد نمط آخر للتقييم وهو وفق أسس تاريخية وحالية ومن المعلومات المتوفرة من خلال المنافسين الآخرين، وهذا لتحقيق الهيمنة في السوق وتشخيص توافق إستراتيجياتهم مع إستراتيجية هنكل الجزائر كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (4-37) أهم معايير تقييم الموردين لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

رابعاً- تقييم التوجه الاجتماعي: الجانب المتجسد حسب تحليل البرنامج فيما يخص الجانب الاجتماعي هو التحلي بالمسؤولية الاجتماعية والذي يظهر أكثر تجسيدا من خلال بعض العناصر التي تهم المستهلك وأصحاب المصلحة، حيث أثبتت التحليلات (أصحاب المصلحة) أن عددهم قليل في الجزائر ولا يكاد يتجاوز الهيئات القانونية الحكومية التي تتعامل بأقل حزم، فمن أهم الجهود التي يحققها هنكل الجزائر للجانب الاجتماعي نذكر تقديم تقارير عن النشاط، التحلي بالواقعية في عرض التوجهات الاجتماعية وهذا بشكل خاص بواسطة الموقع الإلكتروني على شبكة الأنترنت بما يحقق فيما بعد أهداف اجتماعية تتجلى في الحد من البصمة الإيكولوجية (جانب بيئي أكبر منه اجتماعي) ومكانة إقتصادية لنشاطات وإستراتيجيات المجمع، كما هو موضح في الشكل التالي:

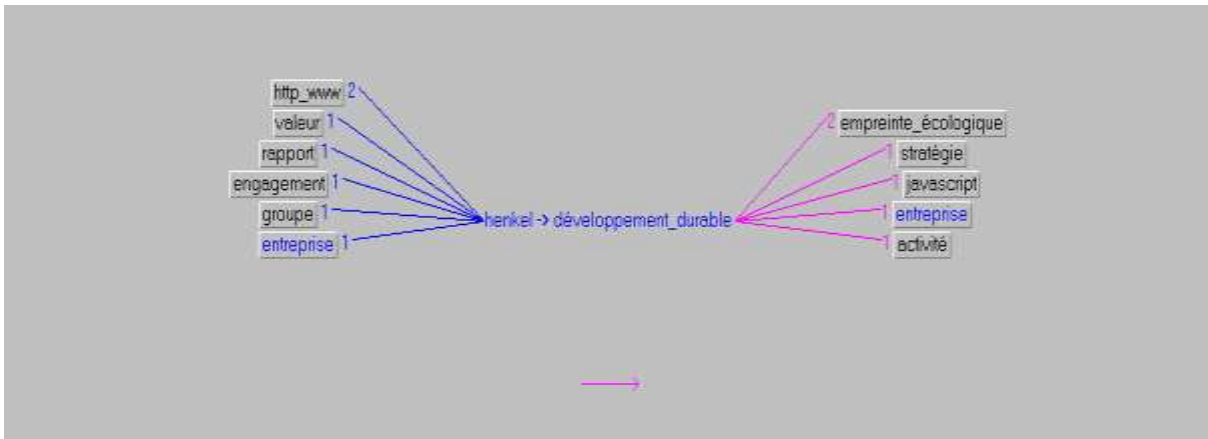
الشكل (4-38) يبين أهم التوجهات الاجتماعية لدى هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

وبالنسبة لوزن العناصر المهمة في الجانب الاجتماعي فيمكن عرضها في الشكل والجدول التاليين:

الشكل (4-39) الوزن النسبي لإهتمامات هنكل الجزائر بالجانب الاجتماعي حسب التحليل الكمي البياني:



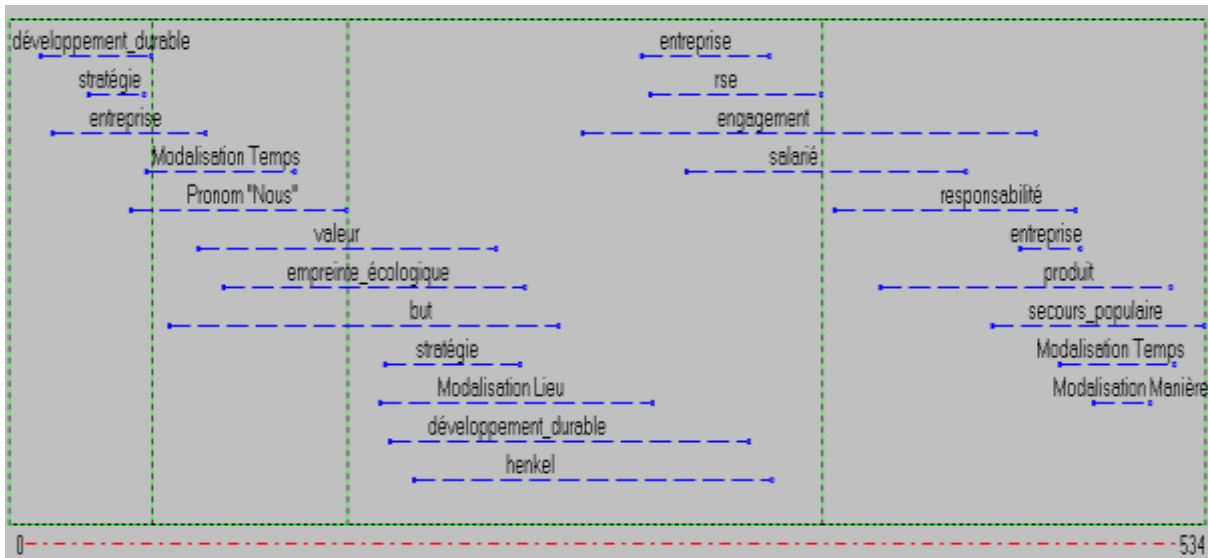
المصدر: تحليل برنامج tropes

الجدول (4-78) الوزن النسبي لأهم الإهتمامات في الجانب الاجتماعي بالنسبة لهنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:

توجه هنكل الجزائر فيما يخص البعد الاجتماعي			
العناصر التي يتم التركيز للأخذ بها		العناصر التي تسعى لتحقيقها	
1	التحلي بأبعاد التنمية المستدامة فيما يخص الجانب الاجتماعي	2	الحد من البصم الإيكولوجية
1	التحلي بالقيم الاجتماعية	1	مكانة إقتصادية لنشاطات المجمع
1	عرض التقارير عن النشاط الاجتماعي للمجمع	1	مكانة إستراتيجية لنشاطات المجمع
2	سياسة الإتصال الاجتماعي بالنسبة للمجمع		

المصدر: تحليل برنامج tropes

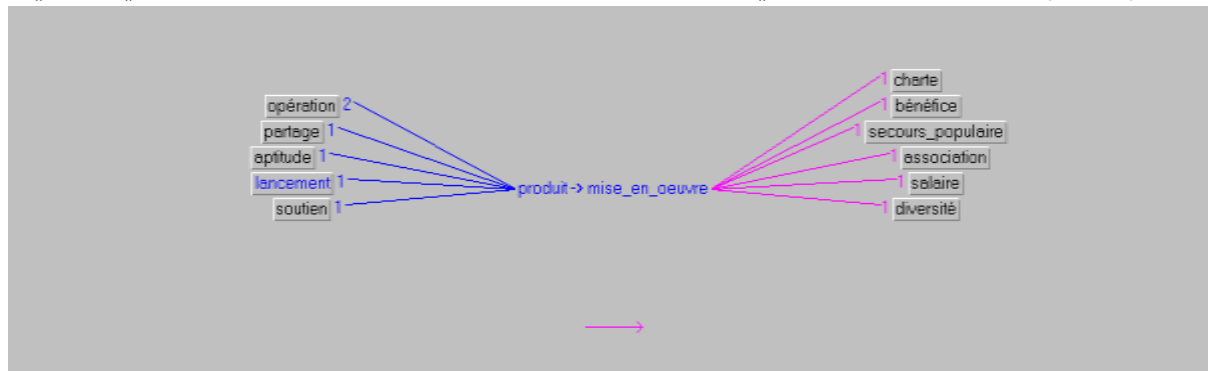
كما يبين الشكل (4-40) في المربع الثاني على اليمين أهم الإهتمامات الاجتماعية حسب تسلسل هرمي (حسب الأهمية):



المصدر: تحليل برنامج Tropes

فهنكل الجزائر تركز في البعد الاجتماعي على المسؤولية الاجتماعية، ثم مدونات السلوك الاجتماعي المعتمدة عالمياً ثم سياسة الأجور، كما تظهر تأثيرات سياسة الاجتماعية لهنكل بشكل كبير من خلال منتجاتها الموجهة لخدمة بعض الجوانب الاجتماعية كما هو موضح في الجانب الأيمن من الشكل ومن ذلك نذكر جمعيات رعاية الأحداث الاجتماعية والبيئية، الحفاظ على مستوى مقبول من الأجور، المساهمة في التنوع البيولوجي والتوافق مع المدونة الاجتماعية للمجمع، حيث يوضح الشكل التالي المجالات الخيرية التي يركز عليها هنكل الجزائر:

الشكل (4-41) المجالات الخيرية التي تعد مجال نشاط هنكل الجزائر حسب التحليل الكمي البياني:



المصدر: تحليل برنامج tropes

فالمجالات الخيرية أساسها العملية الإنتاجية التي تعد أساس التمويل، والتي لا تتم بصفة عفوية وفق فترات زمنية غير منتظمة، فهي تخضع للتخطيط والمشاركة والدعم والخضوع لقواعد أخلاقية واجتماعية وبمشاركة الجمعيات الخيرية والموظفين وجميع الهيئات ذات الاهتمام.

خلاصة الفصل:

من خلال تحليل مختلف السياسات التسويقية لمجمع هنكل ومختلف جهوده المبذولة على المستوى العالمي وعلى مستوى الجزائر، فهي تؤكد صدقية مكانة ودور السياسات التسويقية لتحقيق التلائم مع متطلبات التنمية المستدامة، فبإجراء التحليل على المستوى الدولي فأول ما تم إستخلاصه هو أن للمجمع جهودا رائدة تتوافق مع الدراسات العلمية الحديثة للإرتقاء بالجانب الاجتماعي والبيئي من خلال نشاطاته كما أن هناك بعض الجهود التي سبقت البحوث العلمية، ما يدل على الدرجة العالية للإبتكار الذي يتحلى به والتي تعد من سمات التنمية المستدامة، وبإسقاط هاته الجهود على المستوى المحلي فنستخلص أنها نفس الجهود الدولية وما تأكد ذلك إختبار الصدقية الذي تم من خلال إستبيان والذي تم التركيز فيه على الجوانب التي تتطلب إجراءات واقعية وليس إجراءات ذات صدى إعلامي فقط وكذلك من خلال تحليل التوجه العام بتحليل المقابلات مع المديرين الفرعيين بواسطة برنامج TROPES، فالمستخلص بشكل عام من هاته التقييمات أن الجهود المبذولة محليا هي نفسها العالمية غير أنها يشوبها بعض النقائص بسبب البيئة الاقتصادية والاجتماعية التي تعد بدائية لمثل هاته التوجهات مع ضعف تأثير أصحاب المصلحة وخاصة الجهات الحكومية، حيث يعد هذا العنصر الأخير من أهم الدوافع لتبني هذا التوجه، مع تسجيل كذلك ضعف إدراك ونقص وعي وعدم الاهتمام بالنسبة للموظفين المحليين تجاه هذا المسار رغم التكوين الذي تحصلوا عليه، على عكس ما نلمسه في الإطارات الأجنبية التي لديها حس كبير وحافز للمساهمة الفعالة في مسار التنمية المستدامة، وضمن ذلك نسجل عدم وجود سياسة واضحة تجاه العمال والتي تعد جانب تسويقي بحث (التسويق الداخلي) ومرجع ذلك هو الإصطدامات المتكررة بين الإدارة والموظفين بسبب الذهنيات التي ورثها أغلب العمال من المؤسسة العمومية ENAD، وعليه فالجانب التطبيقي بين بشكل كبير صدقية دور الفلسفة والسياسات التسويقية في المساهمة في تحقيق بشكل فعال التنمية المستدامة لهنكل في العالم وفي الجزائر وهذا بأبعادها الاجتماعية، الاقتصادية، البيئية تتبعها إجراءات إضافية للتلائم، غير أن السياسات المتبعة محليا ليس لها أثر كبير على أصحاب المصلحة كونهم غير فاعلين وليس لديهم إهتمام بهذا التوجه، كما أثبت من خلال الجانب التطبيقي فرضيات البحث كون الأخذ بتوجه تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة يعتبر من أهم إهتمامات مجمع هنكل وفي سبيل ذلك فهو يقوم بالعديد من الإجراءات والجهود مستنبطة من آراء المتخصصين في هذا الشأن.

خاتمة:

لقد هدفت هذه الدراسة إلى إستعراض أوجه المساهمة الإيجابية للتسويق في مسار التنمية المستدامة، كما أن الرؤية الطاعنة لبعض ممارسات التسويق التي تعتبر ضد هذا المسار يجب أن توجه إلى رؤية إيجابية، تمكن تحقيق مشاركة فعالة وإيجابية تجاه القضايا البيئية والاجتماعية وتجاوز حدود فعل الإنتاج والإستهلاك إلى جوانب جديدة تستند على التحليل الإقتصادي المتوافق مع المنهج الاجتماعي والبيئي الطبيعي، بما يحقق في الأخير توازن بين مطالب المنظمة الاقتصادية والمطالب الشرعية لأصحاب المصلحة التي منبعها الرئيسي التحلي بالمسؤولية والأخلاق.

إن التوجه التسويقي المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة يعتبر رهانا حديثا لفلسفته، كما يعتبر بداية المرحلة السادسة لتطور المفهوم التسويقي كجانب متقدم من التوجه الاجتماعي، نظرا لدوره الفاعل المؤثر في تحقيق الرفاه الاجتماعي والطبيعي بالتناسق مع تحقيق الرفاه الإقتصادي.

وعليه يمكن تلخيص أهم الإعتبارات التي من خلالها يتم التركيز على مكانة ودور الوظيفة التسويقية لتجسيد متطلبات مسار التنمية المستدامة في:

- المطالب المتزايدة حاليا بتطبيق مضمون المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في منظمات وعالم الأعمال والتي تعد مرتبطة بشكل كبير وخاص بالتسويق، فهو يعتبر من أكثر الوظائف تجسيدا لذلك وذلك لدوره الكبير في التغيير والتكيف والتواصل مع المستفيدين والمطالبين بالتغيير، وكذلك بسبب أن معظم ممارساته مستهدفة من هذين المطلبين أي المسؤولية الاجتماعية والأخلاق، نظرا للدور الكبير لممارسته في تعاضم الإنتهازية والمساهمة في الأزمات التي مست وتمس مختلف أصناف البيئة.

- يعتبر التسويق المتوافق مع متطلبات التنمية المستدامة منهجا جديدا في التسويق أساس إهتماماته الحاجات الإقتصادية الجديدة القائمة على الوعي وإعطاء مفهوم جديد للإزدهار، ضمن خطة عالمية وأعراف إجتماعية بعيدة عن مدونات الإستهلاك المادي والعيش الرغيد، فالغرض التسويقي وفق ذلك هو بناء أنماط جديدة للرفاه تتماشى مع القضايا البيئية والأخلاقية.

- تعتبر السياسات التسويقية عنصرا رئيسيا لتحقيق منهج إقتصادي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، خاصة فيما يتعلق ببذل جهود لخلق وتقبل المنتجات الخضراء والأخلاقية والتي منها القيام بالإغراء، للجذب تجاه هاته المنتجات والتي تعد لب المنهج المتبع وكذلك من أجل خلق رغبة وإقناع بالمواقف التي ينبغي أن يتحلى بها المستهلك، بما يتماشى مع بديل جديد للسلطة القانونية المتجلية في سلطة المستهلك وسلوك المواطن.

- يعتبر التسويق المؤطر وفق متطلبات التنمية المستدامة منفذا تنظيميا جديدا لمنظمات الأعمال يتوافق مع ندرة الموارد وإدارة المخاطر وتحقيق سمعة جيدة تجاه متطلبات أصحاب المصلحة بعيدا عن أشكال الإلزام والضغط، كما أن تكييف منظمات الأعمال لوظائفها وفق مسار التنمية المستدامة يعتبر مسارا جديدا للخروج من النظرة الأحادية في عالم الأعمال إلى نظرة المصلحة الجماعية بما يعمق دورها في المجتمع ويقر بمسؤوليات جديدة تجاه التحديات والقضايا التي تخص العامة.

لقد ساهم النموذج المقترح في الدراسة لتحقيق توجه تسويقي متوافق مع متطلبات أبعاد التنمية المستدامة في تعزيز وتعميق بعض الرؤى والنظريات والمفاهيم التي تعد جيوبا ومجالات جديدة في الممارسات التسويقية والتي نذكر منها:

- يركز النموذج الذي يحقق توافقاً بين وظيفة التسويق ومتطلبات التنمية المستدامة على ثلاثة أبعاد منهجية، فالبعد الأول والذي يشكل قاعدة التوجه المنشود يتم فيه تبني أنماط التسويق المتوافق مع ذلك (التسويق الاجتماعي والمجتمعي والتسويق الأخضر)، أما البعد الثاني فيتم التركيز فيه على كيفية تحقيق التناسق والتوافق بين النشاطات التسويقية والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الطبيعية (أنماط السوق والمستهلكين والمنافسة المتوافقة والأهداف المتوقعة) أما بالنسبة للبعد الثالث فيركز على ما يجب أن تكون عليه عناصر المزيج التسويقي (المنتج التسعير، الترويج، التوزيع) ضمن متطلبات مسار التنمية المستدامة، وهذا بالإعتماد على العديد من الكتابات والدراسات حول التنمية المستدامة والتسويق المستدام.

- إن اعتبار سلوك المواطن والأخلاق والتحلي بالمسؤولية مجالات جديدة لصياغة السياسات والإستراتيجيات التسويقية ولتحقيق التفوق، كونها مطلوبة بطريقة تلقائية من طرف المستهدفين والمتطلب الرئيسي وفق ذلك هو تكوين ثقافة أخلاقية في المنظمة بدلاً من منهج تسويقي أخلاقي.

- إعادة تقييم مدلول الجودة، فدمج الاعتبارات الاجتماعية والطبيعية والاقتصادية وفق منظور متناسق قد ساهم في إعادة النظر في مفهوم الجودة المرتكز على الأسس المادية فقط إلى مفهوم مرتكز على أسس المسؤولية والأخلاق، فمن أوجه مدلول الجودة ضمن مضمون المسؤولية والأخلاق السعر العادل والمقبول للمنتجات والقيم الأخلاقية الراقية التي تتحلى بها منظمة الأعمال.

- تشجيع الفكر التحولي والتغيير المتعدد الأوجه في إدارة المنظمات وخاصة في الوظيفة التسويقية بالتحول من نمط تسويقي سائد في منظمات وعالم الأعمال منذ أمد إلى فكر تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، ومن النظريات التي لها الأثر البالغ في تحقيق هذا التحول والتغيير نظرية أصحاب المصلحة، نظرية الإمكانات والموارد نظرية التلائم، نظرية الأخلاق والمسؤولية، والتي ساهمت بشكل كبير في خلق توجهات جديدة في إدارة الأعمال تتوافق والمسؤولية الاجتماعية.

- أتاح لنا تحليل موضوع التسويق والتنمية المستدامة الخروج من دائرة الحديث العام عند تناول موضوع التسويق والتنمية المستدامة، ومن ذلك الحديث فقط عن التسويق الاجتماعي والأخضر وإعادة التدوير والتي تعد فقط قواعد فلسفية لتحقيق تسويق مستدام، فالمتطلبات تكون أكبر من ذلك بوضع مناهج جديدة للتطبيق وتكييف وتعديل الفلسفة والممارسات التسويقية المعتادة وفق قواعد أخرى منها تسويق القيم والتسويق المسؤول.

- ساهمت هاته الدراسة في عرض العديد من وجهات نظر ونتائج لدراسات للعديد من الباحثين حول موضوع التنمية المستدامة والتسويق والإستهلاك المستدام، بما تشكل إثراءات وأنماط لتجسيد أكبر لمتطلبات التنمية المستدامة، كما ساهمت كذلك في معرفة الإضطرابات والتهديدات التي يعرفها العالم اليوم والحلول المقترحة الرائدة لتجسيد المسار المستهدف.

لقد تم الوقوف على مدى:

- ترابط نتائج الدراسة التطبيقية بشكل كبير مع البناء النظري الذي تناول كيفية مساهمة مختلف النشاطات التسويقية في التنمية المستدامة، حيث تم إستقراء مختلف أشكال التعديل والتكيف المطلوب والعديد من المتطلبات الجديدة المتوافقة مع المنهج المستهدف بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في تحقيقه.

- رغم قصور النظرة إلى الوظيفة التسويقية في الواقع الاقتصادي الجزائري وبشكل كبير على مستوى منظمات الأعمال العمومية وبجانب أقل بالنسبة لمنظمات الأعمال الخاصة، فإنه يمكن الأخذ بتوجه التسويق المستدام كمرحلة إستباقية تتطلبها إعتماده من طرف المنظمات الجزائرية بهدف الخروج من ضعف الأداء الإقتصادي الطاغي عليها وللاخذ الصحيح بمتطلبات النظام الاقتصادي المتبني (إقتصاد السوق)، بما يتوافق مع الحفاظ على البيئة ومصالح المجتمع، فالتكيف مع القوانين الوطنية والدولية التي تخص البيئة الطبيعية والاجتماعية.

- إنطلاقا من تحليل الوضع السائد ومختلف إستشرافات الوضع الأفضل والذي عرف صدى على المستوى العالمي، وبإستطلاع البحث عن النموذج الأحسن للإتباع فهناك العديد من المنظمات التي بلغت الريادة برأي الداعين والمناصرين لهذا المنهج، وبتأكيد مراكز القياس والمراقبة التي تتمتع بالكفاءة والإستقلالية عالميا، حيث تم تحليل أحسنها وأقترن ذلك بالمؤسسة محل الدراسة في الجزائر، حيث كانت الإنطلاقة بإظهار مختلف المظاهر والسمات التي حققت لها الريادة عالميا في إعتمادها منهج تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة، مع التركيز فيما بعد على مظاهر الميزة التي تخص الجانب البيئي والطبيعي والاجتماعي عالميا ثم محاولة إسقاط تطبيق كل ذلك على الواقع الجزائري من خلال تحليل تطبيقه في المديريات والوحدات الإنتاجية، لما يمكن أن يحقق دليل تفصيلي غير مكلف ماديا وزمنيا بالنسبة لمنظمات الأعمال الجزائرية التي يجب أن ترفع من مستوى أدائها الاقتصادي كمرحلة أولى ثم الأداء الاجتماعي والبيئي كحتمية مطلوبة ومصيرية ثانيا ومحفز للإرتقاء إلى العالمية في النظرة والممارسات والإبداع والتحلي بالمسؤولية.

- إن الملاحظ على السياسات التسويقية المطبقة في الجزائر من طرف المؤسسة محل الدراسة أنها سياسات عالمية أثبتت فعاليتها في أغلب دول العالم من طرف فروعها المنظمة، غير أن الملاحظ عدم وضوح في الهدف والمبتغى ضمن فرع الجزائر وهذا راجع إلى طبيعة النظام الاقتصادي السائد في الجزائر والنظرة التقليدية التي ترسخت تجاه المستهلكين، ناهيك عن تجاه القضايا البيئية والاجتماعية التي تظل مقتصرة في الصدى الإعلامي العالمي وبعيدة عن أوجه الضغوط القانونية والاجتماعية وحوافز الصورة، وتحليل أكبر لأسباب تلك الضبابية فمردها العنصر البشري المعتمد عليه في تسيير الفرع كونه يتصف بالبرودة وعدم الإهتمام تجاه القضايا والمستجدات البيئية رغم الدورات التكوينية والتوعية المستمرة من طرف الخبراء والمسيرين الألمان.

- بالنسبة لتقييم الجهود العامة لتحقيق سياسات تسويقية متوافقة مع متطلبات التنمية المستدامة في الواقع الجزائري بالنسبة للفرع، فالمغزى الأكبر منها هو دولي (تحسين الصورة الدولية) بما ينعكس بعد ذلك على الجانب المادي والمالي وهو يعد إثباتا للفرضية التي تم إقترحها، وبالنسبة للجهود المبذولة في الجزائر فهي تمثل أقل من الجهود المبذولة في العالم ويرجع ذلك بشكل رئيسي إلى البيئة غير محفزة لذلك وضعف أداء أصحاب المصلحة المهتمين بذلك.

- على الرغم من التقدير العالمي لمختلف السلوكيات التسويقية المقبولة والمتوافقة مع تحقيق مسار تنموي مستدام، فالعديد من منظمات الأعمال ومنها مؤسسة الدراسة لم تبلغ درجة القبول المثالي رغم جهودها الكبيرة والتي تعتبر حاليا معايير جديدة للتقييم والقبول في عالم الأعمال، كما تعتبر بصيص أمل في تحقيق مكانة بعدما فشلت الأنظمة المالية والتجارية في تحقيق ذلك المبتغى.

- التقبل السوقي لهذا المنهج يبقى محتشما في الواقع الجزائري بسبب الوعي الاجتماعي والتنافي البيئي الذي هو إنعكاس لمستوى التطور الإقتصادي للجزائريين.

فمن خلال دراسة أعدت من طرف المجمع حول تقبل التوجهات البيئية وتوجه التنمية المستدامة، فالنتائج أثبتت أنه من الفضائل حسب المستجوبين غير أنها تبقى بعيدة عن الواقع الجزائري رغم مظاهر التلوث التي تفتت فيه (الثقافية والاجتماعية والطبيعية بمختلف أنواعها)، وتحليل لردود الفعل الإيجابية فقط فمرد ذلك التأثير الإعلامي الذي منبعه العالم الغربي بعيدا عن التأثير التطبيقي والذي يعد من السياسات التسويقية لمنظمات أعماله، أما فيما يخص ضعف ردود الأفعال حول التوجهات الاستهلاكية لهذا المسار فذلك يرجع وفق العديد من التحليلات إلى الهبوط الاجتماعي التي تعاني منه الجزائر وعلاقة ذلك بالتوجه الاقتصادي وبالإهتمام بالبيئة الطبيعية.

وبالنسبة لأهم التوصيات التي يقترحها الباحث لتحقيق والإرتقاء بمسار تسويقي يحقق متطلبات التنمية المستدامة في الواقع المحلي نذكر:

- تعتبر هنكل الجزائر نموذجا مرجعيا على منظمات الأعمال الجزائرية إتباعه من خلال الإرتقاء بالفكر الإداري والتنظيمي وإعطاء المكانة الهامة والمرموقة للوظيفة التسويقية في شتى أصناف هاته المنظمات مع إلزامها بالضوابط الأخلاقية والقانونية والتشريعية بما يتفق مع روح المسؤولية المادية والمعنوية وبما يتماشى مع سلوك المواطن وبالتركيز أكثر على الجانب البشري كونه أساس التغيير والتقبل.

- التصور الحقيقي لتحقيق منهج تسويقي متوافق مع متطلبات التنمية المستدامة يكون بتوفر قادة لتغيير السلوك ووضع قيم وقواعد بما يحقق ميزة تنافسية من تطبيق هذا التوجه.

- تشجيع الابتكار بغية الإخراط في الأفكار والإجراءات لخلق توجه تسويقي رائد أولا ثم الإندماج ضمن متطلبات التنمية المستدامة ثانيا.

- من الموضوعات الكامنة في تطبيق التنمية المستدامة هو الإرتقاء بعملية الإتصال والأخذ بها في الخطط الإستراتيجية على المدى المتوسط والطويل وخاصة مع أصحاب المصلحة، حيث يعد هؤلاء حاليا من النماذج الإدارية الناجحة.

- من خلال المقابلات التي تمت مع مسؤولي الفرع ومسؤولي فروع منظمات إقتصادية أخرى يلاحظ إبهام في مفاهيم التصميم الإيكولوجي، العلامات الإيكولوجية، التجارة العادلة، الإستهلاك البيئي، ما يتطلب القيام بإعطاء مدلولات عملية وتطبيقية منبعها البحوث العلمية التي تعالج ذلك والتي تعد جانبا رئيسيا لتحقيق سياسات تسويقية تساهم في التنمية المستدامة.

- الأخذ بمساهمات علم الاجتماع في تكريس المجالات الأخلاقية والتحلي بالمسؤولية، لتحقيق تحليل بنيوي لكيفية تكيف السياسات التسويقية وفق مسار التنمية المستدامة وهذا بالتركيز على الهوية النظرية، مسارات الممارسات، المعاملات ذات العلاقة وأشكال الهوية المتحققة ضمنها.

- النظرة التي يجب أن تكون حول المستهلك الجزائري يجب أن تأخذ بأنه مستهلك أخلاقي، فهذا يساعد في تحقيق مكافأة إضافية عاطفية تحقق قيم فيما بعد تتجلى في زيادة الجودة المدركة ومكانة العلامة التجارية دون التشكيك في التناقضات الموجودة في المجتمع.

- بالنسبة لإستشراف الطابع الأخلاقي للإنتاج والإستهلاك والإستخدام والذي كان نوعيا بشكل عام فيمكن إعطاء مصداقية أكبر لذلك بإجراء المزيد من التجارب حول إمكانية تقييم ذلك كميا، لتحقيق المزيد من التعمق في تحقيق هذا المبتغى وهذا بإستخدام أدوات قياس منفصلة.

- الأخذ بمسئمة أن رضى العميل يتزايد ويتراكم مع مرور الوقت، ليس فقط لما يحصل عليه من منتجات بالسعر والجودة المغربية ولكن كذلك عندما يجد في منظمة الأعمال التي يتعامل معها ما يبعد مخاوفه الاجتماعية والبيئية وبشكل أكبر إذا حققت له قيم أعلى من القيم المحققة من المحيطين به ومن المنظمات الاجتماعية التي تهتم بتحقيق ذلك له، وكذلك عندما يعترف به كمواطن محترف بدل من مواطن عادي.

لقد فتحت الدراسة النقاش أمام الإسهامات الوظيفية والتشغيلية لتلبية الإحتياجات التجارية الجديدة ولمواجهة مختلف التحديات البيئية ولتحقيق تنمية بديلة لأنماط التنمية التي أثبتت عدم فاعليتها في كثير من المجالات، ولتطوير ممارسات تحل العديد من المشاكل التي تعاني منها منظمات الأعمال الجزائية وهذا لا يتم بالإدعاء بتحقيق أفضل الممارسات فعالية وكفاءة، وإنما بتحقيق الإصلاح بأكثر مهنية من خلال محاولة الإجابة عن أهم الأسئلة الشائكة بكثير من المهنية وبالتشارك مع الإسهامات الأكاديمية، فالبحث بشكل عام سمح بإثراء المعرفة حول ظاهرة التسويق المستدام متطلباته، مظاهره وأهم تطبيقاته العملية.

قائمة المراجع

الكتب:

- باللغة العربية:

1. إحسان دهش جلاب، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق عمان 2010.
2. بشير عباس العلاق، تطبيقات التسويق في الأنترنت، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان 2003.
3. دوجلاس موسشيت، تعريب بهاء شاهين، مبادئ التنمية المستدامة، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، مصر 1997
4. زكرياء طاحون، إدارة البيئة نحو الإنتاج الأنظف، دار ناس، القاهرة 2005،
5. طارق طه، التسويق بالأنترنت والتجارة الإلكترونية، الدار الجامعية الجديدة، مصر 2008.
6. كاسر نصر المنصور، سلوك المستهلك، مدخل الإعلان، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2006.
7. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، الوراق للنشر و التوزيع، عمان 2012.
8. محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك، دار وائل للنشر عمان 2000.
9. محمد الطاهر نصير، حسين محمد إسماعيل، التسويق في الإسلام، دار اليازوري، الأردن 2009.
10. محمد الصالح المؤذن، مبادئ التسويق|، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2011.
11. محمد منصور أبو جليل وآخرون، سلوك المستهلك وإتخاذ القرارات الشرائية، دار الحمد للنشر والتوزيع، عمان 2013.
12. محمد عباس البدوي، المحاسبة عن التأثيرات السلبية والمسؤولية الإجتماعية للمشروع، الإسكندرية 2000.
13. محمود جاسم محمد الصميدعي، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل ، دار الحامد، عمان 2012.
14. محمود جاسم محمد الصميدعي، التسويق مدخل كمي وتحليل، دار حامد للنشر والتوزيع عمان 2000.
15. محمود جاسم الصميدعي، إستراتيجيات التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2010.
16. نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر عمان 2007.
17. نزار عبد المجيد البرواري، إستراتيجيات التسويق، دار الوراق، عمان 2011.
18. نصيب رجم، دراسة السوق، دار العلوم الجزائر، 2004.
19. نظام موسى سويدان، عبد المجيد البرواري، إدارة التسويق في المنظمات غير ربحية ، دار اليازوري عمان 2007.
20. نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد عمان 2006.
21. نظام موسى سويدان، التسويق المعاصر، دار الحامد الأردن 2009.
22. عبد المحسن ابن أحمد العصيمي، التسويق في عالم متغير، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض 2009.
23. عبد القادر عطيه، إتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2000.
24. عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.

25. علاء فرحان طالب، عبد الحسين حسن حبيب، التسويق الأخضر، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان 2010.

26. علاء فرحان طالب، فلسفة التسويق الأخضر، دار اليازوري عمان 2010.

27. عبيدات محمد إبراهيم، التسويق الاجتماعي، دار وائل عمان 2004.

28. علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب القاهرة 2001.

29. علي رزق، نظريات في أساليب الإقناع، دار الصفوة بيروت 1994.

30. عثمان محمد غنيم، ماجدة أحمد أبو زنطة، التنمية المستدامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

31. فريد النجار، التسويق بالمنظومات والمصفوفات، الدار الجامعية: الإسكندرية (2006).

32. فيليب كوتلر، جاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، دار المريخ، الرياض 2009.

33. صادق درمان سليمان وآخرون، التسويق المستدام والعكسي، دار زمزم عمان 2014.

34. صباح محمد أبوتايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، عمان 2008.

35. ردينة عثمان يوسف، التسويق الاجتماعي والصحي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن 2008.

36. ثامر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري عمان 2007.

37. تامر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، عمان 2001.

38. خالد مصطفى قاسم، إدارة البيئة والتنمية المستدامة، الإسكندرية 2007.

باللغة الفرنسية:

1. AA 1000 Accountability, Principales standard 2008.p11.
2. Armines Brodhag, le développement durable et l'entreprise, afnor ditions paris 2007.
3. Ali C. Debourg, J.Cavellin Et O. Perrier, Pratique le Marketing, 2^{ème} éditions Berti Alger 2004.
4. Alice audois- Anne courtois, la communication responsable, Eyrolles, Paris 2009.
5. Amelie marçay, construire un bilan social, dunod, paris 2011,
6. Angela portella, l'éthique en entreprise, éditions vocatis, Paris 2010
7. Antoine pillet, le marketing social et solidaire, l'ami, paris 2006.
8. Bernard Perconte ,50 fichier sur le marketing durable ,bréal, paris, 2009.
9. Bernard Calisti, Francis Karolewicz, Ressource Humain et developpement durable, editions organisations 2005.
10. Bernad Martory, control de gestion, 7^{ème} éditions, Vuibert 2012.
11. Benjamin perdreau, pascal thomas, l'eco-conception, afnor, paris 2012.

12. Blandine laperche- Anne marie crétieneau, développement durable, pour une nouvelle économie, éditions scientifique internationales, bruxelles 2009.
13. Blandine laperche- Anne marie crétieneau, développement durable pour une nouvelle économie, éditions scientifique internationales, bruxelles 2009 .
14. C Audoin, La communication responsable, groupe eyrolle,Paris 2010.
15. Caron malenfant, julie et thierry conrand, guide pratique de l'acceptabilite social piste de reflexion et d'action, Québec 2009.
16. Christophe sempels et marc vandercammen, Oser le marketing durable, Pearson éducation Paris 2009
17. Corinne Gendron et les autres, developpment durable et responsabilite sociale, presses internationales polytechnique, Montreal 2010
18. Corinne Gendron, les stratégies des entreprises en développement durable, harmattan 2013
19. Corinne Gendron, vous avez dit développement durable, presses internationales polytechnique, Montréal 2007.
20. Edouard de Brouglie, la marque face a l'éthique, village mondial, paris 2002.
21. Eric Simon et les autres, l'entreprise durable et le changement organisationnel, Edition EMS, paris 2014.
22. Elizabeth Pastore Reiss, hervé naillon, le marketing durable, village mondial, paris 2002.
23. Elizabeth Pastore Reiss, les 7 clés du marketing durable, Eyrolles, paris 2012.
24. Emmanuelle Reynaud, l'entreprise et l'ecologie, eyrolles, paris 2009.
25. Emmanuelle Reynaud, le developpement durable au cœur de l'entreprise, dunod paris 2011.
26. Emmanuelle Veiland, achat et developpement durable, l'harmattan, 2009.
27. François laurent, etudes marketing, village mondial, Paris 2006.
28. Hadot P, La philosophie comme manière de vivre, Paris, Albin Michel 2001
29. Farid Baddache, le developpement durable,eyrolles, paris,2008.
30. François mancebo, le developpement durable, armand colin, paris2004.
31. Ganael Bascoul, Jean-Micheal Moutot, marketing et développement durable dunod.paris 2009

32. Geneviere ferome, dominique debas, ce que le développement durable dit, les éditions organisations 2004.
33. Ghislain deslandes, Le management éthique, Dunod, 2012.
34. Innover pour l'entreprise, guide à l'intention des dirigeants, réseau entreprise et développement durable, Québec 2012, p65.
35. Isabelle Calmé et autres, Le marketing mix du point de vente, 3^e édition, Dunod, 2010, p128.
36. Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Mercator, 8^{ème} éditions, Dunod éditeur 2006.
37. Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Mercator 10^{ed}, Dunod éditeur 2013.
38. Jean Jacques Lamb, Chantal de Moerloose, marketing stratégique et opérationnel, 7^{ème} éditions Dunod, paris 2008.
39. JEAN MARC LEHN- L'encyclopédie du Marketing, Editions d'organisation, paris 2012.
40. JEAN Paul Tréguer, Jean Marc Segate, le nouveau rôle du marketing, dunod 2005.
41. Jhon Grant, Manifeste du marketing vert, afnor editions, Paris 2009
42. Jhon guiquel, le marketing éthique, éditions genies de glaciers, paris 2007.
43. Karin viel, le guide pratique du marketing durable, comite 21, Paris 2011.
44. kotler et Armstrong introduction marketing, village mondial, 2000.
45. L. Grisel, P. Osset, L'analyse du cycle de vie d'un produit ou d'un service, afnor, 2008.
46. Le guide du client responsable Acheter pour un monde meilleur, groupes eyrolles 2008.
47. Marie-Pierre Blin-Le développement durable et l'entreprise, éditions afnor, 2008.
48. Mathieux Baudin, le développement durable, nouvelle idéologie, l'harmattan, Paris, 2009.
49. Manuel sur les Institutions sans but Lucratif dans le Système de comptabilité national, nation unies new york 2006.
50. Maud Tixier, communiqué sur le développement durable, Éditions d'Organisation, 2005
51. Micheal Goyhenetche, le marketing de la valeur, Insep éditions 1998.
52. Micheal Jonquieres, management environnemental, afnor, paris 2005.

53. Micheal Joras, Jean Lepage, la responsabilité sociétale des acheteurs, éditions organisations, paris 2005.
54. Nathalie Costa, gestion du développement durable, ellipses éditions, paris 2008
55. Nathalie Van Laethem, toute fonction du marketing, Dunod, paris, 2005.
56. Olivier Delbard, pour une entreprise responsable, le cavalier bleu, paris, 2009.
57. Olivier Dubigeon, mettre en pratique le développement durable, village mondiale, Paris 2005.
58. Paul de Backer, Le management vert ,2^{ème} édition, France, Dunod, France 1998
59. Patrick d'humieres, le developpement durable va ti-il tuer le capitalisme, maxima, Paris 2009.
60. Patrick Widloecher, Isabelle Querne, le guide de developpement durable dans l'entreprise, éditions organisations, paris 2009.
61. Peter Bachtold, pour une economie de l'espace et du temps, l'harmattan, paris 2004.
62. Philip kotler, Bernard dubois, kevin lane keller, Delphine Menceau, marketing management, 13^{ème} éditions, Pearson éducation, paris 2013.
63. P-kotler, marketing management, volume éditions, paris, paris, 2007.
64. P- kotler, marketing management, 11^{ème} édition, Pearson, éducation , Paris, 2003.
65. P-Kotler, Kevin Lane keller, Bernard Dubois, Dauphine Menceau, Marketing management,12^{ème} éditions Pearson éducation, paris 2013.
66. P- Kotler ET les autre, Marketing Management, Pearson education, 13^{ème} editions, Paris, 2009.
67. P-kotler, marketing 3.0, Edition Boech, Paris 2012.
68. Pierre vandeville, audit-qualite-securite, afnor, paris2003.
69. Richard y et Peter keith kelly, progresser avec le Benchmarking, les presses du management Montréal 1995.
70. Rita fahd, le marketing durable, Vuibert paris 2013.
71. Sortir la societe de consomation, éditions floch à Mayanne Québec, 2010.
72. Thierry Widemann – Goiran Frederic Perier, développement durable et gouvernement d'entreprise, éditions organisations, 2003.
73. Yvelise Lebon, Nathalie van Laethem, Le marketing orienté résultat, Dunod Paris 2003.

74. Yvette Lazzari, le développement durable du concept a la mesure, l'harmattan, Paris 2007.

المقالات والتقارير:

- باللغة العربية:

1. عبد الله عجمان الغامدي، التنمية المستدامة بين الحق في إستغلال الموارد الطبيعية والمسؤولية عن حماية البيئة منشورات قسم العلوم السياسية جامعة الملك سعود للملكة العربية السعودية 2010.
2. برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقرير الدورة 27 لمجلس الإدارة 2013.
3. سالم محمود عبود، حقوق المستهلك ومنهجية حمايته، مدخل حضاري مع الإشارة للعراق، مركز بحوث السوق وحماية المستهلك بغداد 2012.

- باللغة الفرنسية:

1. Albert Loup, Revue française du marketing, éditions diaporama paris juillet 2006.
2. Antoine blouet, emmanuelle rivoire, donod, l'ecobilan, dunod paris, 1995.
3. Conception des produits et environnement, 90 exemples, ADEME 2009.
4. Corinne Gendron, arsturopalma bisiallon, quel commerce équitable pour demain, pour une nouvelle gouvernance des échanges, éditions Eco société, Montréal 2009.
5. Jean-Louis Pernin Et Benoît Petitpretrb, commerce equitable, revue Décisions Marketing N°66, paris Avril-Juin 2012.
6. Joelle morana, la logistique durable, lavoisier 2012.
7. Kattel Pouliquen, le commerce équitable, marabout, 2010.
8. Marck goodhoop, the éco-indicateur 95, final report, neterland agency of energy and environment.
9. Mark et Smith, the commercial impact of green product development, DCC, 2006.
10. Olivier Jolliet, et les autres, analyse du cycle de vie, presse de polytechnique et universitaire romandes 2009.
11. Philip shiesser, pratique l'eco-conception, Dunod paris, 2012.
12. Renouf Ltees, table ronde national sur l'environnement et l'economie et la fiscalite et developpement durable, ottawa 2010.
13. Robert Lacoste et les autres, l'eco-conception, donod 2011.
14. Sylvia Cado, Indice écologique, rapport mécanique et environnement, ENSAM chambrey , 1996.

15. Vaintier J-P, la qualite ecologiques des produits,des ecobilans aux ecolabeles, afnor sang de la terre, paris 1995.
16. Adapté d'un cours sur la responsabilité sociale de l'entreprise – Chaire de Développement des Systèmes d'Organisation, Cycle ingénieur, C.N.A.M/I.E.T.O., octobre 2000.
17. Alexandre Asselineau Pierre Piré-Lechalard , Développement durable et entreprise responsable : une voie pour l'innovation de rupture ,Communication présentée lors des 3^{ème} Journées Neptune Université du Sud-Toulon-Var, Toulon, 13-14 novembre 2008.
18. Alixis roy, la gestion de performance à travers le concept de Balanced Scorecard, geneve 2004.
19. Anne Pezet, les procedures d'investissement ou la construction du manager responsable et creation des valeurs, universite de marne la vallé, mars 2011.
20. Beatrice Camal Depitre, développement durable citoyen du consommateur univesité venezia 20/10/2000.
21. Brennf B. F., Remarks on marketing Ethics, Journal of Businesses thics, n^o 10, 2001
22. Christen Clayton, the innovator's dilemma, boston massachusetts USA, havard business shool, presss 2010.
23. D'un marketing de la transaction à un marketing de la relation, adapté de Peck, Payne, Christopher, Clark 1999.
24. Daumas-j-c, consommation de masse et grande distribution une révolution permanente revue d'histoire, 2006.
- Elisabeth laville, l'entreprise vert, Pearson, village mondiale, paris 2009 .25
26. Etude de l'ECDE sur l'innovation environnementale, éditions OCDE, 2012.
- Fadoie Mardam-Bey MANSOUR, La Responsabilité sociale de l'entreprise : .27 Définitions, théories et concepts, - Centre d'Etudes Bancaires, Paris 2009
28. Gilles Lipovetsky, la société d'hyperconsommation, Alternatives Economiques n^o 124 juin 2006,
- Irène Gaby, entreprise et le développement durable, document de travail, ministère .29 de l'écologie et le développement durable, paris 2012.

John Kenneth Galbraith, le nouvel état industriel, Alternatives Economiques Hors- série n° 033 - juillet 1997.

31. Les chiffres de la consommation responsable, évolutions et tendances, édition albein micheel, paris 2013.

32. Les performances de L'investissement socialement responsable, mesure et enjeux, adrienne page, HEC paris 2006.

33. Marie –ange andieux, la gouvernance d'entreprise et comptivité, quel leviers de valeur durable, l'Association femmes expert-comptable paris,2013,

34. Marie France vernier, le marketing sous pression, journée d'étude de marketing et développement durable, université d' Aix Provence 11/05/2005.

35. Organisation international du travail, vers le developpement durable rapport2013.

36. Organisation international du travail, vers le développement durable rapport 2013.

37. Pinto L. (1990), Le consommateur : agent économique et acteur politique, Revue Française de sociologie,paris 1990.

38. Stephanetywoniack, le modele des ressources et des competences un management strategique, Queen sland univesity of technologie 2012, P07.

39. Thierry Jonenne, les quatre liviers de la logistique durable, revue français de gestion industriel, vol 29 n° 01 paris, 2010.

- باللغة الإنجليزية:

1. Mark et Smith, the commercial impact of green product development, DCC, .2006

2. Achrol, Ravi S. et Kotler P. (1999), Marketing in the Network Economy, Journal of Marketing, 63 Academy of Marketing and AMA Conferene.

3. Benchmarking national environmental stewardship network,environmental sustainability undex report 2005, Columbia university.

4. G.kolaian, life cycle design, Framework et démonstration design, juillet 1995.

5. G.kolaian, life cycle design, Framework et démonstration design, juillet 1995.

6. Han Breset, rapport « product development with the environment as innovation strategy- the promise approach, 2012.

7. Hoffman Nicole P, An examination of the "Sustainable Competitive Advantage" concept : Past, Present and Futur”, Academy of Marketing Science Review ,.2000

8. Jack Quelin and Ottman, Berrett Koehler, The new rules of green marketing, strategic tools and inspiration for sustainable branding, publishers san francisco 2011.
9. Marck Goodhoop, the éco-indicateur 95, final report, netherlands agency of energy and environment.
10. Mark et Smith, the commercial impact of green product development, DCC, 2006.
11. Richard Ettenson, Eduardo Conrado, and Jonathan Knowles, « Rethinking the 4 P's », dans : Harvard Business Review, January-February 2013.
12. Robert V. Kozinets and Jay Handelman, Ensouling Consumption: a Netnographic Exploration of the Meaning of Boycotting Behavior, Journal of Consumer Research décembre 2008.
13. Van der Ven and Cramer, eco-efficiency assessment for strategic product planning, international conference toward sustainable design, centre of sustainable design, london royaume unies 1997.
14. World Business Council for Sustainable Development, eco-efficiency indicators, a tool for better decision making, technical report, 1999.
15. World Business Council for Sustainable Development, eco-efficient leadership for improved economic and environmental performance, technical report 1996.

- مواقع إلكترونية:

- باللغة العربية:

1. جون سوليفان وآخرون، مواطنة الشركات تقرير برنامج المشروعات الدولية الخاصة Cipe من موقع- www.cipe-arabia.org تم تصفحه في 2013/04/04.
2. الإعلان العربي عن التنمية المستدامة من موقع <http://www.un.org/arabic/conferences/wssd/docs/arab.htm>.
3. تم تصفحه يوم 2012-09-10.
4. المنظمات التي لا تهدف إلى الربحية من موقع <https://ar.wikipedia.org/wiki> في 2012-12-12.
5. مؤشر الإستدامة البيئية من موقع WWW.ARABE.ENVIRONNEMENT.NET تم تصفحه 2012-09-30.
6. Stephen Morched أبعاد التنمية المستدامة، من موقع <http://www.maroc-ecologie.net/rubrique>.

- باللغة الأجنبية:

1. wikipedia/BS7750 consulte le 25/03/2013.
2. Analyse PEST, sur le site <http://www.123business-fr.com>.

3. Antoine Rennewaert, publicite et developpement durable, un debat d'avenir, sur le site www.info-durable.be consulte le 14/11/2014.
4. EMAS Votre engagement pour l'environnement Ministère sur le site www.developpement-durable.gouv.fr, consulte le 17-02-2014.
5. https://fr.wikipedia.org/wiki/Commerce_équitable consulte le 06-11-2014.
6. Marino Cavallo et les autres, le marketing vert pour les zones industriels, sur le site www.ecomarkproject.eu.pdf
7. Rapport sur la publicité, marketing et développement durable alliance possible. www.crioc.be, pdf
8. Yahnn a gouvonnec, Le marketing des nouvelles technologies de l'information et e la communication, sur le site www.visionnarymarketing.com. consulte le 10/06/2014.
9. Autorité de régulation professionnelle de la publicité sur le site www.arpp-pub.org, consulte le 05/05/2014.
10. Blogs de performancedurable, sur le site www.performance-durable.blogspot.org consulte le 05/08/2014.
11. Catherine Laureau, l'innovation et le changement des constants majeurs, www.marketing on demand.fr consulter le 14-08-2014
12. Entreprise et le developpement durable, ministere de l'ecologie et du developpement durable.
13. Flambard ruaud, le marketing relationnel, nouvelle donne du marketing, sur le site www.etheque .com consulte 06-04-2012
14. FMI international Financial statistique, 2009, sur le site www.imf.org/en/Data consulte le 05/10/2014 .
15. <https://fr.wikipedia.org/reseau/communication>, consulte le 12/12/2014.
16. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Marketingsense> of the message consulte le 25/01/2015.
17. La valeur ajotee sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Valeur_ajoutée consulte le 22-05-2012.
18. Louis Gall, l'influence sociale du marketing, quelle liberté pour le consommateur sur le site dumas.ccsd.fr consulte le 29/08/2014.
19. Que faut il penser des indicateur RH utilise par les agences de notations sociales, sur le site www.etudes-et-analyses.com, consulte le 05-09-2014, p 07.

20. Wikipedia <http://fr.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>, consulté le 04-09-2012.
21. wwf planet vivant 2009, consulte le 16-03-2011
22. www.sustainabledevelopment.un.org, consulte le 22-03-2011.
23. www.wolfsberg-principales.com consulte le 14/05/2012
24. www.adequations.org-consulter le 22/05/2012.
25. www.very.com. consulter le 24-09-2012.
26. www.2.ademe.fr/servlet/getBinname/pdf, consulte le 25/05/2013.
27. www.Ecologie.gouv.frIrene caby, consulte le 28-08-2014.
28. www.eurostat.eu consulte le 22-05-2015
29. www.l'entrepriselexpress.fr _ consulte le 24- 09- 2011
30. Yasmine Benamour, Isabelle Prina, transactionnel relationnelle, fichier PDF, créer le 08/04/2010.
31. Youssra ben zaida, contribution la conduite du changement pour l'évolution du système d'entreprise sur le site tel.archive-ouvertes.fr, consulte le 12/11/2014.

الملاحق

الملحق 01

إستبيان حول السياسات التسويقية والتنمية المستدامة

السيد(ة) المحترم(ة): أشرف أن أتقدم إلى سيادتكم لتخصيص جزء من وقتكم للإجابة على مضمون هذا الإستبيان والذي يندرج ضمن إطار التحضير لرسالة الدكتوراه للطالب فارس طلوش والموسومة ب:

" دور التسويق في تحقيق التنمية المستدامة – دراسة حالة مجمع هنكل"

نرجو من سيادتكم المساهمة في هذا العمل البحثي بالإجابة على الأسئلة الواردة أدناه وهذا بغية تحقيق قيمة مضافة للبحث العلمي ولمجمعكم وتقبلوا مني فائق التقدير والإحترام.

I- السياسة البيئية في الفرع:

- معلومات عامة:

1- هل للفرع قسم للتنمية المستدامة ☐ نعم ☐ لا

☐ في حالة الإجابة بنعم هل هو تابع ل

☐ - مديرية الأمن والوقاية

☐ - الموارد البشرية

☐ - التسويق

☐ - مديرية الاستراتيجية

☐ - قسم مستقل

2- هل الفرع خاضع لنظام لإدارة البيئة (ISO 14000): ☐ نعم ☐ لا

- في حالة الإجابة بنعم هل يكون ذلك من أجل:

☐ - تحسين صورة الفرع

☐ - الإستجابة لمتطلبات الزبائن

☐ - الإستجابة لمتطلبات الجهات الحكومية

☐ - التخفيض من التكاليف

3- المسار البيئي المتبع عالميا من طرف هنكل هل يهدف إلى:

☐

- الحد من التكاليف

☐

- تطوير منتجات جديدة

☐

- تطوير سوق جديدة

☐

- إدارة المخاطر

☐

- تحفيز العمال

☐

- تحسين الصورة الخارجية للمجمع

- فقرات الإستبيان:

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
A1	يقوم الفرع بالأخذ بالإعتبارات البيئية في جميع أنشطته الإنتاجية					
A2	يعتمد الفرع في تقييم أدائه خاصة البيئي على نظام التقارير الثلاثية					
A3	يقوم الفرع بإنتاج منتجات صديقة للبيئة موجهة للسوق المحلي					
A4	يقوم الفرع بإبراز الفعالية البيئية والصحية لمنتجاته					
A5	تخضع منتجات الفرع لعناوين بيئية (أوروبية وعالمية)					
A6	يبدل الفرع جهود كبيرة لتحسين الأداء الطاقوي والحد من الغازات الدفينة (CO ₂).					
A7	تخضع عمليات إنتاج المنتجات للتقييم البيئي (الماء والطاقة المستهلكة، النفايات المتشكلة.....)					
A8	تخضع عمليات نقل المنتجات للتقييم البيئي					
A9	يواجه الفرع ضغوط كبيرة من أصحاب المصلحة فيما يخص الجانب البيئي (هيئات رقابية، منظمات حماية البيئة، المستهلكون)					
A10	للفرع سياسة عامة للحد من النفايات وإعادة تدوير المخلفات					
A11	يأخذ الفرع جميع المتطلبات القانونية فيما يخص استخدام المواد الخطرة					
A12	يخضع تقييم الأداء البيئي للمجمع من جهة خارجية					
A13	للفرع نظام للمعلومات البيئية					

II- السياسة الاجتماعية في الفرع:

- معلومات عامة:

1- هل الفرع خاضع للتقييمات التالية:

لا ☐ نعم ☐

- نظام المحاسبة الاجتماعية SA 8000

لا ☐ نعم ☐

- الصحة والأمن في أماكن العمل OHSAS 18001

في حالة الإجابة بنعم لأحد أو المقياسين معا، هل يتم التقييم الدوري من خلال:

☐ - إستبيان

☐ - مراقبة وتقييم داخلي

☐ - مراقبة وتقييم خارجي

2- هل للفرع علاقات مع منظمات غير ربحية ذات توجه إجتماعي وبيئي:

☐ نعم ☐

لا

- في حالة الإجابة بنعم ماهي طبيعة عمل هاته المنظمات

☐ - منظمات ذات هدف تعليمي

☐ - منظمات ذات هدف ترفيهي

☐ - منظمات لرعاية الأحداث الاجتماعية والبيئية.

- فقرات الإستبيان:

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
A1	للفرع نظام لجرد الأخطار المتعلقة بمكان العمل					
A2	للفرع نظام لجرد الأخطار المهنية النفسية (القلق، التحرش، السلطوي).					
A3	للفرع أنظمة متخصصة لإدارة وتطوير الموارد البشرية					
A4	يقوم الفرع بإعداد إستبيانات لتقييم آراء الموظفين حول بيئتهم المهنية					
A5	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز العرقي					
A6	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز الجنسي					
A7	للفرع سياسة للحد من إشكالية التمييز في السن					
A8	للفرع سياسة لتشغيل المعوقين					
A9	للفرع سياسة لإستقطاب متربصين وفق عقود التمهين					

						A10	الفرع سياسة للتدريب والتكوين المستمر للموظفين
--	--	--	--	--	--	-----	---

III- السياسة الاقتصادية للفرع:

- 1- من هم زبائن الفرع - مؤسسات
- منظمات حكومية
- أشخاص
- 2- بالنسبة لعمليات توريد المواد الأولية من طرف الفرع هل تخضع إلى:
- عقود تمويل طويلة الأمد
- علاقات التوريد مع موردين محليين
- 3- هل هناك سياسة لقياس تقبل منتجات المجمع لدى المستهلك نعم لا
- في حالة الإجابة بنعم هل يكون ذلك من خلال: - إستبيان
- مراقبة تطور المبيعات
- سجل شكاوي الزبائن
- 4- بالنسبة للسعر المقترح لمنتجات المجمع هل يخضع لعنصر:
- التكلفة
- المنافسة
- المنفعة المحققة
- بالتماشي مع الأسعار العالمية

- فقرات الإستبيان:

		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
A1	يقدم الفرع إرشادات حول طريقة استخدام المنتجات وإبراز فعاليتها الاقتصادية					
A2	يعتمد تقييم أداء الفرع على بطاقة الأداء المتوازن					
A3	تعتمد إدارة الفرع على نموذج مرجعي مقارنة لأداء عملها					

					السياسات التسويقية المتبعة في فرع الجزائر ذات نمط عالمي	A4
					سياسة التوزيع منتجات المجمع فعالة بالنسبة للمستهلكين	A5
					يتم تقييم التعامل مع الموردين من خلال معلومات تاريخية ومن خلال نظام المعلومات المتوفر	A6
					يتم توفير الإمكانيات اللازمة لتشجيع الابتكار	A7
					الفرع يحقق رقم أعمال جيد ونمو إيجابي من خلال عمليات التصدير	A8
					يتم الاعتماد بشكل مكثف على تكنولوجيا الإعلام والإتصال في النشاطات اليومية للفرع	A9
					يواجه الفرع منافسة شرسة من طرف المنافسة للإستحواذ على السوق	A10

الملحق 02

A1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	28	52,8	52,8	52,8
	Tout à fait d'accord	25	47,2	47,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	13	24,5	24,5	26,4
	D'accord	35	66,0	66,0	92,5
	Tout à fait d'accord	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	12	22,6	22,6	24,5
	D'accord	36	67,9	67,9	92,5
	Tout à fait d'accord	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ni en désaccord ni d'accord	2	3,8	3,8	3,8
	D'accord	33	62,3	62,3	66,0
	Tout à fait d'accord	18	34,0	34,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ni en désaccord ni d'accord	8	15,1	15,1	15,1
	D'accord	31	58,5	58,5	73,6
	Tout à fait d'accord	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	3	5,7	5,7	5,7
	Ni en désaccord ni d'accord	24	45,3	45,3	50,9
	D'accord	20	37,7	37,7	88,7
	Tout à fait d'accord	6	11,3	11,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	4	7,5	7,5	7,5
	Ni en désaccord ni d'accord	11	20,8	20,8	28,3
	D'accord	26	49,1	49,1	77,4
	Tout à fait d'accord	12	22,6	22,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	10	18,9	18,9	20,8
	D'accord	28	52,8	52,8	73,6
	Tout à fait d'accord	14	26,4	26,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	7	13,2	13,2	15,1
	D'accord	28	52,8	52,8	67,9
	Tout à fait d'accord	17	32,1	32,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	6	11,3	11,3	11,3
	Ni en désaccord ni d'accord	8	15,1	15,1	26,4
	D'accord	28	52,8	52,8	79,2
	Tout à fait d'accord	11	20,8	20,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

الملحق 03

A1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide d'accord	28	52,8	52,8	52,8
tout a fait d'accord	25	47,2	47,2	100,0
Total	53	100,0	100,0	

A2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide D'accord	18	34,0	34,0	34,0
Ni en désaccord ni d'accord	16	30,2	30,2	64,2
Pas d'accord	15	28,3	28,3	92,5
Pas du tout d'accord	4	7,5	7,5	100,0
Total	53	100,0	100,0	

A3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Ni en désaccord ni d'accord	4	7,5	7,5	7,5
Pas d'accord	37	69,8	69,8	77,4
Pas du tout d'accord	12	22,6	22,6	100,0
Total	53	100,0	100,0	

A4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide Ni en désaccord ni d'accord	1	1,9	1,9	1,9
Pas d'accord	35	66,0	66,0	67,9
Pas du tout d'accord	17	32,1	32,1	100,0
Total	53	100,0	100,0	

A5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide D'accord	1	1,9	1,9	1,9
Ni en désaccord ni d'accord	5	9,4	9,4	11,3
Pas d'accord	41	77,4	77,4	88,7
Pas du tout d'accord	6	11,3	11,3	100,0
Total	53	100,0	100,0	

A6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	2	3,8	3,8	3,8
	Ni en désaccord ni d'accord	5	9,4	9,4	13,2
	Pas d'accord	34	64,2	64,2	77,4
	Pas du tout d'accord	12	22,6	22,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	5	9,4	9,4	11,3
	Pas d'accord	32	60,4	60,4	71,7
	Pas du tout d'accord	15	28,3	28,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	10	18,9	18,9	18,9
	Ni en désaccord ni d'accord	23	43,4	43,4	62,3
	Pas d'accord	17	32,1	32,1	94,3
	Pas du tout d'accord	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	12	22,6	22,6	22,6
	Ni en désaccord ni d'accord	18	34,0	34,0	56,6
	Pas d'accord	19	35,8	35,8	92,5
	Pas du tout d'accord	4	7,5	7,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ni en désaccord ni d'accord	3	5,7	5,7	5,7
	Pas d'accord	37	69,8	69,8	75,5
	Pas du tout d'accord	13	24,5	24,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A11

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	1	1,9	1,9	1,9
	Ni en désaccord ni d'accord	2	3,8	3,8	5,7
	Pas d'accord	11	20,8	20,8	26,4
	Pas du tout d'accord	39	73,6	73,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A12

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Tout à fait d'accord	2	3,8	3,8	3,8
	D'accord	12	22,6	22,6	26,4
	Ni en désaccord ni d'accord	11	20,8	20,8	47,2
	Pas d'accord	19	35,8	35,8	83,0
	Pas du tout d'accord	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A13

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	D'accord	2	3,8	3,8	3,8
	Ni en désaccord ni d'accord	9	17,0	17,0	20,8
	Pas d'accord	36	67,9	67,9	88,7
	Pas du tout d'accord	6	11,3	11,3	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

الملحق 04

A1

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	D'accord	26	49,1	49,1	50,9
	Tout à fait d'accord	26	49,1	49,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A2

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas du tout d'accord	5	9,4	9,4	9,4
	Pas d'accord	10	18,9	18,9	28,3
	Ni en désaccord ni d'accord	16	30,2	30,2	58,5
	D'accord	19	35,8	35,8	94,3
	Tout à fait d'accord	3	5,7	5,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A3

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	3	5,7	5,7	5,7
	Ni en désaccord ni d'accord	8	15,1	15,1	20,8
	D'accord	33	62,3	62,3	83,0
	Tout à fait d'accord	9	17,0	17,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A4

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	13	24,5	24,5	24,5
	Ni en désaccord ni d'accord	13	24,5	24,5	49,1
	D'accord	26	49,1	49,1	98,1
	Tout à fait d'accord	1	1,9	1,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A5

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	12	22,6	22,6	22,6
	Ni en désaccord ni d'accord	33	62,3	62,3	84,9
	D'accord	8	15,1	15,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A6

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	15	28,3	28,3	28,3
	Ni en désaccord ni d'accord	30	56,6	56,6	84,9
	D'accord	8	15,1	15,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A7

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	15	28,3	28,3	28,3
	Ni en désaccord ni d'accord	30	56,6	56,6	84,9
	D'accord	8	15,1	15,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A8

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas d'accord	8	15,1	15,1	15,1
	Ni en désaccord ni d'accord	24	45,3	45,3	60,4
	D'accord	21	39,6	39,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A9

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ni en désaccord ni d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	D'accord	41	77,4	77,4	79,2
	Tout à fait d'accord	11	20,8	20,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

A10

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Ni en désaccord ni d'accord	1	1,9	1,9	1,9
	D'accord	33	62,3	62,3	64,2
	Tout à fait d'accord	19	35,8	35,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى تسليط الترابط القائم بين التسويق والتنمية المستدامة والذي يعد مفهوم ثلاثي الأبعاد لتحقيق الإستدامة والرخاء الاقتصادي والعدالة الاجتماعية والإرتقاء بنوعية البيئة الطبيعية، وهذا بالتعرض أولاً للسياسات التسويقية غير متوافقة مع هذا المسار التنموي وما تتطلبه من تكيف وتعديل ووضع أحسنها، ثم جوانب التوافق الإيجابي التي تبرز جوانب الترابط المتبادل والتآزر المتكامل بين التسويق والتنمية المستدامة، ليس فقط من أجل وصفها بكونها علاقة مستدامة ومربحة مع العملاء والبيئة الطبيعية والاجتماعية ولكن كمظاهر متنوعة من أصناف التسويق (التسويق الاجتماعي والمجتمعي والأخضر والمسؤول وتسويق القيم) التي تساهم في تنفيذ سياسات وإستراتيجيات جديدة تعزز مفهوم أوسع للتنمية المستدامة، وما يتطلب ذلك من إلمام أكثر بالمعرفة النظرية والعملية للمتطلبات الحقيقية لسلوك المستهلك وبيئته، والترويج لأفكار جديدة للتعريف بحقيقة العلاقة التي يجب أن تكون بين التسويق والتنمية المستدامة مع توفير أدوات ملموسة ونماذج ومبادئ توجيهية لذلك على أساس عملي.

الكلمات المفتاحية: التسويق - التنمية المستدامة - المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية - التسويق الأخضر
التسويق الاجتماعي - تسويق القيم.

Résumé :

Cette recherche vise à justifier comment le marketing peut aider au développement durable, en étant un concept tri dimensionnel qui intègre les dimensions économique, sociale et environnementale, et assure la prospérité économique, l'équité sociale et la qualité environnementale. Pour cela, c'est un défi majeur pour l'entreprise d'intégrer les trois dimensions de la durabilité pour atteindre ses objectifs, et le marketing est le plus approprié à relever ce défi et exécuter cette tâche.

Le marketing durable est un marketing relationnel qui vise à construire des relations durables avec l'environnement social et naturel sur une réflexion futuriste et à long terme. Cette philosophie permet appréhender les trois dimensions de la durabilité, où le marketing pourrait contribuer au développement durable, et à la stimulation de la demande durable, à l'innovation et l'amélioration de produits durables, à la conception et l'utilisation de la communication personnalisée, à la création de réseaux de distribution multi-canal, et à la vente de produits et services durables à des prix équitables. Leur mise en œuvre permettra d'accroître la durabilité économique, sociale et environnementale dans le temps, si, par ailleurs, elles sont soutenues par des efforts politiques, gouvernementales et juridiques.

Mots clés : marketing, développement durable, marketing social, marketing vert, marketing des valeurs, responsabilité sociale et éthique.

Abstract

This research aims to justify how marketing can help sustainable development by being a three dimensional concept that integrates the economic, social and environmental dimensions and ensures economic prosperity, social equity and environmental quality. For this, it is a major challenge for the company to integrate the three dimensions of sustainability to achieve its goals, and marketing is the most appropriate to take up this challenge and perform this task.

Sustainable marketing is a relational marketing that aims to build lasting relationships with the social and natural environment on a futuristic and long-term thinking. This philosophy enables us to understand the three dimensions of sustainability, where marketing could contribute to sustainable development, stimulating sustainable demand, innovation and improvement of sustainable products, design and use of Personalized communication, the creation of multi-channel distribution networks, and the sale of sustainable products and services at fair prices. Their implementation will increase economic, social and environmental sustainability over time, if supported by political, governmental and legal willing.

Keywords: Marketing, sustainable development, social marketing, green marketing, value marketing, social responsibility and ethics.