

الرقم التسلسلي: .....

رقم التسجيل: DG/05/16

القسم : علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير

دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية  
"دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية"

من اعداد الطالبة:

رباح زينب

تاريخ المناقشة:

امام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة	الصفة
الطاهر ميمون	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - مسيلة	رئيسا
دبي علي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف - المسيلة	مشرفا ومقررا
بوجمعة عمرون	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف - مسيلة	ممتحنا
الطاهر لحرش	أستاذ التعليم العالي	المدرسة العليا للتجارة	ممتحنا
حوجو مصطفى	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	ممتحنا
ناصرى سمية	أستاذ محاضر أ	المركز جامعي بريكة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024



## الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى روح والدتي الطاهرة رحمها الله.

إلى أبي العزيز حفظه الله ورعاه

إلى سندي في الحياة زوجي الغالي حفظه الله ورعاه،

إلى أبنائي الأعتز، جمانة، عدنان، عبد الصمد

إلى إخوتي وأخواتي، إلى صديقتي وزميلاتي، وكل الأحباب،

أدام الله ودهم لنا.

إلى كل من ساهم في وصولي إلى هذه المستوى التعليمي من أساتذة ومعلمين.

## شكر

نشكر الله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لنا، والقائل في محكم تنزيل

{وَ إِذِ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ . . . . } الآية رقم: (07) سورة إبراهيم

أشكر الاستاذ المشرف (دبي علي) منبع المعرفة والسراج الذي أنار دربنا فكل الشكر

والاحترام له

وإلى كل الأساتذة الذين سقونا من بحر المعرفة حتى وصلنا إلى أعلى الدرجات

كما نتقدم بالشكر إلى الأساتذة اعضاء لجنة المناقشة

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة



## ملخص:

تناولت هذه الدراسة دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية، حيث هدفت الدراسة الى إظهار العلاقة بين المتغير المستقل المعبر عنه بالمزيج التسويقي الأخضر بأبعاده الأربعة؛ والمتغير التابع المعبر عنه بالقدرة التنافسية، موضحة بذلك العلاقة بين المتغيرين عن طريق الوقوف على دراسة تأثير كل بعد من أبعاد المزيج التسويقي الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية، معتمدة في ذلك على دراسة استكشافية لمؤسسة كوندور والتي تعتبر ركيزة أساسية الى جانب الدراسات السابقة في تصميم استبيان الدراسة، ثم دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية (36 مؤسسة) مست مختلف جهات الوطن (شمال، جنوب، شرق، غرب) باستعمال أداة الإستبيان وتحليل نتائجه بواسطة مجموعة من الأدوات الإحصائية.

توصلت الدراسة الى أن المسؤولية البيئية والتنافسية تدفع المؤسسات الصناعية لتبني استراتيجية التسويق الأخضر، كما توصلت الدراسة الى أن المزيج التسويقي الأخضر بأبعاده الأربعة (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) يساهم بشكل كبير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية من خلال المساهمة في زيادة الحصة السوقية وتحسين صورة وسمعة المؤسسة وتدعيم مركزها التنافسي في السوق، بالإضافة الى ضمان توافق المؤسسة مع البيئة الطبيعية والاجتماعية المحيطة بها.

**كلمات مفتاحية:** تسويق الأخضر، المزيج التسويقي الأخضر، القدرة التنافسية.

## **Abstract**

This study addresses the role of the green marketing mix in enhancing the competitiveness of Algerian industrial enterprises. The aim of the study is to demonstrate the relationship between the independent variable, represented by the green marketing mix with its four dimensions, and the dependent variable, represented by competitiveness. The study elucidates the relationship between these two variables by examining the impact of each dimension of the green marketing mix on the competitiveness of Algerian industrial enterprises. An exploratory study was conducted on the Condor company, which served as a key foundation alongside previous studies in designing the study's questionnaire. A sample of 36 industrial enterprises from various regions of the country (North, South, East, West) was studied using a questionnaire and its results were analyzed using a range of statistical tools.

The study concluded that environmental responsibility and competitiveness drive industrial enterprises to adopt a green marketing strategy. It also found that the green marketing mix, with its four dimensions (green product, green pricing, green promotion, green distribution), significantly contributes to enhancing the competitiveness of Algerian industrial enterprises by increasing market share, improving the company's image and reputation, and strengthening its competitive position in the market. Additionally, it ensures the company's alignment with its surrounding natural and social environment.

**Keywords:** Green marketing, green marketing mix, competitiveness.

## **Résumé:**

Cette étude a examiné le rôle du mix marketing vert dans le cadre de renforcer la compétitivité des entreprises industrielles algériennes. Le but de cette étude a montré la relation entre la variable indépendante autrement dit le mix marketing vert dans ses quatre dimensions et La variable dépendante autrement dit la compétitivité en exprimant la relation entre les deux variables à travers l'impact de chaque dimension du mix marketing vert sur la compétitivité des entreprises industrielles algériennes, en se basant sur une étude exploratoire de l'entreprise Condor, qui est considéré comme un pilier fondamental et un ajout aux études précédents pour la préparation du questionnaire de notre étude . L'échantillon de cette étude est trente-six (36) entreprises industrielles qui a touché différentes régions algériennes (nord, sud, est, ouest) dont la stratégie de cette étude est l'analyse des résultats d'un questionnaire par des moyens statistiques.

À travers l'analyse des résultats obtenus on a constaté que responsabilité environnementale et la compétitivité incitent les entreprises industrielles à adopter la stratégie du marketing vert. ainsi le mix marketing vert avec ses quatre dimensions (produit vert, tarification verte, promotion verte, distribution verte) renforcer la compétitivité entre les entreprises industrielles algériennes ce qui vise à accroître la part du marché et améliore l'image et la réputation de l'entreprise en renforçant sa compétitivité et assure sa conformité avec l'environnement naturel et social qui l'entoure.

Mots clés : marketing vert, marketing mix vert, compétitivité.

فهرس المحتويات	
	الإهداء والشكر
	الملخص
	مقدمة عامة
الفصل الاول: الأطر العامة للتسويق الأخضر	
11	• تمهيد
12	المبحث الأول: الخلفية النظرية للتسويق الأخضر (المفهوم، النشأة، الأبعاد)
12	• المطلب الأول: مفهوم التسويق الأخضر
15	• المطلب الثاني: نشأة التسويق الأخضر
20	• المطلب الثالث: ابعاد التسويق الأخضر
22	المبحث الثاني: أهمية ودوافع تبني التسويق الأخضر
22	• المطلب الأول: أهمية التسويق الأخضر
23	• المطلب الثاني: دوافع تبني التسويق الأخضر
25	• المطلب الثالث: نتائج ومتطلبات التسويق الأخضر
29	المبحث الثالث: المزيج التسويقي الأخضر
29	• المطلب الأول: المنتج الأخضر
31	• المطلب الثاني: التسعير الأخضر
35	• المطلب الثالث: التوزيع الأخضر
37	• المطلب الرابع: الترويج الأخضر
42	• خاتمة الفصل
الفصل الثاني: التنافسية واستراتيجيات التنافس	
44	• تمهيد
45	المبحث الأول: الأطر العامة للتنافسية
45	• المطلب الأول: ماهية التنافسية
49	• المطلب الثاني: أنواع التنافسية ومجالاتها
52	• المطلب الثالث: دوافع وعوامل التنافسية
54	• المطلب الرابع: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات

57	المبحث الثاني: الاستراتيجيات التنافسية
57	● المطلب الأول: استراتيجية الكلفة القيادية
59	● المطلب الثاني: استراتيجيات التمايز
60	● المطلب الثالث: استراتيجيات السوق المحددة
61	● المطلب الرابع: استراتيجيات التنافس البيئية
67	المبحث الثالث: التسويق الأخضر وتنافسية المؤسسة
67	● المطلب الأول: دور التسويق الأخضر في تحقيق التنافسية الخضراء
69	● المطلب الثاني: اسهامات المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية
73	● خاتمة الفصل
الفصل الثالث: تحليل ابعاد المزيج التسويقي الأخضر ودورها في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية الجزائرية	
75	● تمهيد
76	المبحث الأول: دراسة حالة المؤسسة كوندور
76	● المطلب الأول: نشأة وتطور المؤسسة
80	● المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة كوندور
81	● المطلب الثالث: استراتيجية كوندور الخاصة بالجودة الشاملة والتنمية المستدامة
83	● المطلب الرابع: استراتيجية كوندور وتوجهاتها البيئية
86	● المطلب الخامس: واقع استراتيجية التسويق الأخضر في المؤسسة
90	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمخاور الاستبيان
90	● المطلب الأول: مجتمع البحث وعينة الدراسة
92	● المطلب الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
103	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة
103	● المطلب الأول: أدوات الدراسة الإحصائية
103	● المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة
108	● المطلب الثالث: نتائج تحليل واقع تطبيق المزيج التسويقي الأخضر
117	● المطلب الرابع: تحليل واقع تطبيق مفهوم التنافسية
126	المبحث الرابع: عرض وتحليل ودراسة النتائج المتعلقة بدور المزيج التسويقي الأخضر في تحسين تنافسية المؤسسة الصناعية
126	● المطلب الأول: تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر والتنافسية

131	• المطلب الثاني: تقدير نموذج الإنحدار المتعدد لبحث العلاقة بين متغيرات المزيج التسويقي الأخضر مجتمعة والتنافسية الكلية للمؤسسة
138	• خاتمة الفصل
140	خاتمة عامة
146	قائمة المراجع
	الملاحق

## قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	اهم تعاريف التسويق الأخضر من قبل بعض الدراسات الحديثة نسبيا	14
2	الاختلافات الجوهرية بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج التسويقي الاخضر	41
3	نتائج تأثير خصائص المنتج الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك	87
4	نتائج تأثير الترويج الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك	88
5	الاحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان الموزع الكترونيا	91
6	الاحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان الموزع على مختلف المؤسسات الصناعية	91
7	الاتساق الداخلي لبعء المنتج الاخضر	95
8	الاتساق الداخلي لبعء التسعير الاخضر	96
9	الاتساق الداخلي لبعء الترويج الاخضر	96
10	الاتساق الداخلي لبعء التوزيع الاخضر	97
11	الاتساق الداخلي لبعء الجودة	97
12	الاتساق الداخلي لبعء التكاليف	98
13	الاتساق الداخلي لبعء الابداع	98
14	الاتساق الداخلي لبعء المرونة والتسليم	99
15	الاتساق الداخلي لبعء الموقع التنافسي للمؤسسة	99
16	الاتساق البنائي لمحور المزيج التسويقي الاخضر	100
17	الاتساق البنائي لمحور تنافسية المؤسسة	101
18	ثبات محور المزيج التسويقي الاخضر	101
19	ثبات محور تنافسية المؤسسة	102
20	مجالات درجات الموافقة على إجابات سلم لبكرت الخماسي	103
21	التحليل الوصفي للبيانات الشخصية	104
22	التحليل الوصفي للبيانات الوظيفية	106
23	ملخص البيانات الخاصة بالمؤسسة	107
24	الاحصائيات الوصفية لبعء المنتج الاخضر	109

111	الاحصائيات الوصفية لبعء التسعير الأخضر	25
112	الاحصائيات الوصفية لبعء الترويج الأخضر	26
113	الاحصائيات الوصفية لبعء للتوزيع الأخضر	27
114	نتائج اختبار ستيودنت لابعاء المزيج التسويقي الأخضر	28
115	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق في تطبيق المزيج التسويقي الأخضر تبعاً لمتغير حجم المؤسسة	29
116	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق في تطبيق المزيج التسويقي الأخضر تبعاً لمتغير ملكية المؤسسة	30
117	التحليل الوصفي لبعء الجودة	31
118	التحليل الوصفي لبعء التكلفة	32
120	التحليل الوصفي لبعء الابداع	33
121	التحليل الوصفي لبعء المرونة والتسليم	34
122	التحليل الوصفي للموقع التنافسي للمؤسسة	35
124	نتائج اختبار t للعينه الواحدة one sample لتنافسية المؤسسة	36
125	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق لتنافسية المؤسسات تبعاً لمتغير طبيعة ملكية المؤسسة	37
125	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار دلالة الفروق لتنافسية المؤسسات تبعاً لمغير حجم المؤسسة (عدد العمال)	38
126	اختبار معنوية النموذج بين المنتج الأخضر والتنافسية	39
127	تقدير معالم نموذج الانحدار البسيط بين متغير المنتج الأخضر ومتغير التنافسية	40
127	اختبار معنوية النموذج بين الترويج الأخضر والتنافسية	41
128	تقدير معالم نموذج الانحدار البسيط بين متغير الترويج الأخضر ومتغير التنافسية	42
129	اختبار معنوية النموذج بين التسعير الأخضر والتنافسية	43
129	تقدير معالم نموذج الانحدار البسيط بين متغير التسعير الأخضر ومتغير التنافسية	44
130	اختبار معنوية النموذج بين التوزيع الأخضر والتنافسية	45
130	تقدير معالم نموذج الانحدار البسيط بين متغير التوزيع الأخضر ومتغير التنافسية	46

132	معامل الارتباط بيرسون	47
132	نتائج تحليل التباين بين تأثير المزيج التسويقي الأخضر وتنافسية المؤسسة	48
133	تقدير معلمات نموذج الانحدار المتعدد بين متغيرات المزيج التسويقي الاخضر ومتغير التنافسية	49
135	مؤشرات الصدق التقاربي	50
136	مؤشرات الصدق التمييزي	51

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
17	تطور مفهوم استدامة التسويق	1
30	أهمية المنتج الاخضر	2
34	المقارنة بين التسعير على أساس التكلفة والتسعير على أساس القيمة	3
35	القنوات التوزيعية وفق مدخل التسويق الاخضر	4
76	فروع مجمع بن حمادي	5
79	الوحدات الإنتاجية لمؤسسة كوندور	6
105	التحليل الوصفي للبيانات الشخصية	7
106	التحليل الوصفي للبيانات الوظيفية	8
108	ملخص البيانات الخاصة بالمؤسسة	9
137	النموذج التطبيقي للدراسة	10

# مقدمة عامة

## مقدمة عامة

تعد التغييرات الحاصلة حديثا في بيئة الأعمال، دفعت بالمؤسسات الصناعية إلى سرعة التكيف مع التغييرات الخارجية في البيئة المحيطة بها، وضرورة مسايرة التحولات الاقتصادية الناجمة خصوصا عن تزايد المشكلات البيئية وتطور الوعي البيئي لدى المستهلكين، مما ألزم المؤسسات على ادماج البعد البيئي ضمن انشطتها، من خلال الاعتماد على استراتيجيات تسويقية جديدة تختلف عن التقليدية منها، التي تأخذ بعين الاعتبار الجوانب البيئية وحاجات ورغبات المستهلكين بما يضمن الحفاظ على مكانتها في أسواقها المستهدفة أو زيادة قدرتها على اكتساح الأسواق واكتساب حصص سوقية جديدة.

حيث تمثلت هذه الاستراتيجيات التسويقية الجديدة في اتباع نهج جديد يعرف بالتسويق الأخضر، والذي يعتبر كنهج تسويقي جديد يقدم حلا لتلك الآثار الاجتماعية والبيئية السلبية، وذلك من خلال الالتزام القوي للمؤسسات بالمسؤولية البيئية في ممارسة أنشطتها التسويقية، مما يجعل المؤسسة قادرة على رسم صورة ذهنية جيدة عند زبائنها، وخلق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المؤسسات التي مازلت تعتمد على الأساليب التسويقية التقليدية، لكن هذه الميزة التنافسية ليست دائمة، لان معظم المؤسسات حاليا تسعى الى تبني هذا النهج التسويقي الجديد، لذا تسعى المؤسسات الحديثة الى إيجاد سبل تنافسية تتماشى وهذا النهج التسويقي، تضمن لها الريادة في الأسواق من جهة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية من جهة ثانية.

والمؤسسات الجزائرية كمثيلاهما من المؤسسات العالمية أصبحت تسعى لتبني التسويق الأخضر والتوجه البيئي من خلال تصميم مزيج تسويقي اخضر يسمح لها بتحسين تنافسيتها في الأسواق المستهدفة وكذا تلبية متطلبات واحتياجات المستهلك الواعي بيئيا والفوز بحصص سوقية جديدة.

## أولا: إشكالية الدراسة

نجاح أي مؤسسة مرهون بمدى قدرتها على المنافسة في الأسواق سواء المحلية منها أم العالمية، خصوصا في ظل المتطلبات البيئية التي تفرضها اللوائح والتشريعات البيئية، والذي يجعلها تسعى جاهدة إلى تخضير استراتيجياتها التسويقية بغية جعلها أكثر تماشيا مع هذا التوجه، وكيف تساهم في تدعيم وتعزيز تنافسيتها على المستوى المحلي او الدولي، وعليه يظهر لنا السؤال التالي.

ما دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية في الجزائر؟

وحتى يتيسر الإلمام بكل جوانب الدراسة تم تجزئة السؤال الرئيسي إلى أسئلة الفرعية التالية :

هل تدفع كل من التنافسية والمسؤولية البيئية المؤسسات الصناعية الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر؟

هل يساهم المزيج التسويقي الأخضر في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية؟

ماهو واقع تطبيق المزيج التسويقي الأخضر في المؤسسات الصناعية الجزائرية؟

ماهو واقع التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية؟

هل توجد فروق في تقييم المؤسسات الصناعية للمزيج التسويقي الاخضر والتنافسية تعزى لملكية المؤسسة وحجم المؤسسة؟

ما هو دور تقديم منتجات خضراء للعملاء في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية؟

ما هو دور الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية؟

ما الدور الذي يؤديه التسعير الأخضر وقنوات التوزيع الخضراء في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية؟

**ثانيا: فرضيات الدراسة**

من اجل معالجة إشكالية هذه الدراسة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

يؤدي المزيج التسويقي الأخضر دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية الجزائرية

**وعليه تندرج تحت هذه الفرضية المطروحة عدة فرضيات فرعية :**

تدفع كل من التنافسية والمسؤولية البيئية المؤسسات الصناعية الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر.

يساهم المزيج التسويقي الأخضر في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية.

تطبق المؤسسات الصناعية الجزائرية المزيج التسويق الاخضر والمتمثل فيالمنتج الاخضر، التسعير الأخضر، الترويج

الاخضر، التوزيع الأخضر.

تطبق المؤسسات الصناعية في الجزائر مختلف أبعاد التنافسية (الجودة، التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم، الموقع التنافسي).

لا توجد فروق في تقييم المؤسسات الصناعية للمزيج التسويقي الأخضر والتنافسية تعزى للملكية المؤسسة وحجم المؤسسة.

إن تقديم منتجات خضراء للعملاء دور في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

تؤدي الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي دور هام في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

يؤدي التسعير الأخضر والاعتماد على قنوات توزيعية خضراء دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

### ثالثا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول إحدى أهم الجوانب التسويقية الحديثة والمرتبطة بالرهانات والتحديات البيئية التي تواجه المؤسسات، مما إستلزمها دمج الاهتمامات البيئية ضمن إستراتيجيتها التسويقية بحثا عن الابتكار والفرص لمواكبة التغييرات الحاصلة، فتبني التسويق الأخضر لم يعد وسيلة للتقليد أو تباهي وإنما الاقتناع بما يقدمه من فوائد ومزايا وما له من دور في تعزيز تنافسية المؤسسة، وكيف يساهم المزيج التسويقي الأخضر في كسب رهان المنافسة، حيث توجد مؤسسات بالجزائر تبنت التسويق الأخضر وقد بدأت في تحقيق أهدافها من خلال الممارسات التسويقية الخضراء خاصة مع وعي المستهلك البيئي.

### رابعا: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

✓ معرفة ما إذا كانت المؤسسات تبني التسويق الأخضر؛

✓ معرفة المزيج التسويقي الأخضر المعتمد من قبل المؤسسات الصناعية والذي تسعى من خلاله تعزيز قدراتها التنافسية؛

✓ تقديم دراسات تساعد المؤسسات الصناعية الجزائرية في تكوين التركيبة المثلى للمزيج التسويقي الأخضر الذي يساعد على دعم وتعزيز القدرة التنافسية لها.

## خامسا: أسباب اختيار الموضوع

يمكن إجمال أهم أسباب اختيار الموضوع إلى اعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية تتمثل فيما يلي:

- ✓ معرفة دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية الجزائرية؛
- ✓ الصلة القوية والمتينة لهذا الموضوع بطبيعة التخصص المختار ما بعد التدرج؛
- ✓ الميل الشخصي لهكذا مواضيع تتعلق بمجال التسويق.

## سادسا: الحدود المكانية والزمانية للدراسة

بالنسبة للحدود المكانية: دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية بحيث تتوزع عينة الدراسة على مناطق وولايات من الوطن شملت الولايات التالية: ولاية سطيف، برج بوعرييج، مسيلة، عنابة، غليزان. واد سوف، بريكة هذه الولايات التي استطعنا الوصول اليها

بالنسبة للحدود الزمنية: قمنا بدراسة استكشافية لمؤسسة كوندور ، كما تم الاعتماد في دراستنا على توزيع استبيان على مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية ابتداءا من شهر فيفري 2024 الى غاية شهر ماي 2024. حيث كانت هذه الفترة التي تم استقبالننا من قبل المؤسسات واستطعنا توفير الاعمال.

## سابعا: منهج الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي ، وهذا من خلال استخلاص الشق النظري من أهم الدراسات والأطروحات والكتب والمقالات العلمية، أما الشق التطبيقي فكان من خلال اجراء دراسة استكشافية لمعرفة مدى تبني التسويق الأخضر من طرف المؤسسات الصناعية، وذلك بالاعتماد على أداة المقابلة مع موظفي مصالح التسويق والإنتاج لمؤسسة كوندور والاستعانة بمخرجاتها في بناء أداة الاستبيان، التي تم توزيعها على الموظفين والاطارات الإدارية لمختلف المؤسسات الصناعية الجزائرية من أجل تدعيم معطيات الدراسة والاختبار الكامل للفرضيات .

دراسة Rina Rahmawati وآخرون 2014 تحت عنوان: المزيج التسويقي الأخضر كاستراتيجية لتحسين

الميزة التنافسية –دراسة حالة شركات التطوير العقاري

تناولت هذه الدراسة والتي هي عبارة عن مقال منشور في مجلة International Journal Of Business And Management Invention العلاقة بين التوجه البيئي واستراتيجية المزيج التسويقي الأخضر من جهة والميزة التنافسية من جهة ثانية. حيث تم جمع البيانات من 72 شركة من شركات التطوير العقاري في مدينة جاوة، إندونيسيا.

وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه البيئي لا يؤثر إيجابا على تعزيز الميزة التنافسية للشركات، في حين أن تنفيذ استراتيجية المزيج التسويقي الأخضر لديها تأثير إيجابي وبشكل كبير على الميزة التنافسية للشركات، واعتبرت الدراسة استراتيجية المزيج التسويقي الأخضر كاستراتيجية ممتازة لتعزيز الميزة التنافسية في شكل تحسين صورة الشركة وجعلها أكثر اخضرارا .

دراسة Adrian Pravin Timothy و Rashad Yazdanifard 2014 إمكانية أن يلعب التسويق

الأخضر كميزة التنافسية للشركات متعددة الجنسيات في الاقتصاد الجديد

تناولت هذه الدراسة والتي هي عبارة عن مقال منشور في مجلة Global Journal of HUMAN SOCIAL SCIENCE: E-Economics إمكانية تبني التسويق الأخضر كميزة تنافسية في الشركات متعددة الجنسيات حيث قامت الدراسة بتحليل آلية تبني التسويق الأخضر من قبل هذه الشركات، وأثر ذلك على الالتزام والتعاون وطرق التواصل بينها وبين الأطراف ذات المصلحة، من خلال فحص الجوانب السلبية التي تعاني منها هاته الشركات في سبيل تحقيق وتبني التسويق الأخضر .

## دراسة (2014) amir hossein ilam, khosravi abolfazl تأثير التسويق الأخضر على الميزة

التنافسية مع دور الوساطة للمسؤولية الاجتماعية: دراسة حالة مؤسسة مشهد تبارك للصناعات الغذائية.

هدفت الدراسة والتي هي عبارة عن مقال منشور في مجلة **international journal of review in life science** إلى تقييم تأثير التسويق الأخضر لخلق ميزة تنافسية ومحاوله تحديد ما إذا كان للمسؤولية الاجتماعية دور الوسيط في تحديد العلاقة بين التسويق الأخضر والميزة التنافسية.

توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين التسويق الأخضر والمسؤولية الاجتماعية أدت إلى زيادة معرفة الناس بالقضايا البيئية، كما توصلت أيضا إلى أنه إذا كانت أنشطة التسويق للمؤسسة تستند على المعايير البيئية والعديد من المزايا التي تحققها للبيئة والمجتمع يمكن ان يكون عاملا استراتيجيا للمؤسسات في الحصول على ميزة تنافسية ورضا العملاء.

بلبراهيم جمال (2014) : أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الاعمال-دراسة نظرية تحليلية- مع الإشارة الى تجربة شركة ميورا،

هدفت الدراسة الى ابراز مدى أهمية التسويق الأخضر في تنمية القدرات التنافسية للمنظمات، حيث يعتبر التسويق الأخضر نهج حديث الممارسة من قبل المنظمات من اجل مواكبة التغييرات الحاصلة في الأسواق خاصة مع تنامي الوعي البيئي لدى مختلف الأطراف، ولعل مسعى هذه المنظمات هو استغلال الممارسات الجديدة من اجل تحقيق التميز وتنمية المزايا التنافسية بما يخدم التنافسية العامة، حيث نجد منظمات استفادت من الممارسات التسويقية الخضراء في حين ان منظمات أخرى بقيت مترددة في تبني نهج التسويق الأخضر نظر لعدم تأكدها من جدوى هذا الأخير، وقد هدفت هذه الدراسة الى إيجاد علاقة بين التسويق الأخضر والميزة التنافسية من خلال تحديد وإيجاد المدخل التي تخدم وتسهم في نفس الوقت زيادة تنافسية منظمات الاعمال، توصلت الدراسة الى المنظمة اذا تبنت التسويق الأخضر لتحقيق مزايا تنافسية سوف يخدمها على المدى البعيد، وان من بين المزايا المتحصل عليها تحقيق ميزة اقل تكلفة وان كانت نسبية، تحقيق الصورة الذهنية، التموضع في الأسواق، الرفع من الأداء وغير ها من المزايا.

دراسة زكية مقري(2015) بعنوان :علاقة سياسات المزيج التسويقي الأخضر بتبني استراتيجيات التسويق الأخضر-دراسة ميدانية بشركة الاسمنت بباتنة(الجزائر)،

هدفت الدراسة الى معرفة واقع تبني التسويق الأخضر في المؤسسات الجزائرية والى أي مدى يدرك العاملون أهمية دمج التوجه البيئي ولاجل ذلك تم اجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة الاسمنت بباتنة، حيث بلغ حجم

العينة المعتمدة 65 مفردة ( إطارات، موظفين، عمال، مدراء) وهي عينة قصدية بهدف التخلص من المتغيرات الدخيلة وقد تم الاعتماد على برنامج SPSS لتحليل الاستبانات الموزعة على العينة المستهدفة، تم التوصل في هذه الدراسة الى وجود علاقة ارتباط بين سياسة السعر الأخضر واستراتيجيات التسويق الأخضر بأنها موجبة وقوية الا ان العلاقة لباقي عناصر المزيج التسويقي الأخضر جاءت موجبة وذات ارتباط متوسط مما يعني ان مستوى التطبيق لم يصل الى مستوى ادراك أهمية تبني التوجه البيئي في المؤسسة.

### دراسة وفاء راييس ومسعودة امال (2017) بعنوان : أثر التسويق الأخضر في اكتساب ميزة تنافسية بيئية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مطحنة العرجة بولاية بشار،

هدفت الدراسة الى ابراز مدى معرفة قدرة المؤسسات الاقتصادية على تطبيق مفهوم التسويق الأخضر وقد اعتمدت في ذلك دراسة حالة مطحنة العرجة بولاية بشار حيث تم توزيع 50 استبانة وتم استرجاع 30 فقط، كما تم الاعتماد على برنامج SPSS لتحليل النتائج وقد توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمنتجات الخضراء والترويج في كسب ميزة تنافسية في حين انه لا يوجد تاثير لكل من التوزيع الأخضر والتسعير الأخضر في التأثير على تنافسية المؤسسة.

### دراسة ياسين شراد (2019) بعنوان : المزيج التسويقي الأخضر كأداة لتحقيق الميزة التنافسية البيئية

ركزت هذه على مصطلح الميزة التنافسية البيئية والتي يقول الباحث عنها بأنها تمثل نتيجة التنافسية التي تسمح للمؤسسة الخضراء بالتوصل أولاً والمحافظة ثانياً على وضع مفضل في السوق، والذي يسمح لها أن تكون قادرة على الحصول على ربحية أعلى من متوسط ربحية المنافسين الحاليين والممكنين في المستقبل .

وتوصلت الدراسة الى ان المؤسسة الاقتصادية أصبحت تواجه مواقف صعبة يتطلب عليها تطبيق المزيج التسويقي الأخضر من شأنه أن يضمن بقائها واستمراريتها ومنحها فرصة للدخول في الأسواق العالمية واحتلال مراكز قوية مقارنة بمنافسيها وذلك لملائمة ومواكبة المستلزمات الجديدة للتنافسية التي تغيرت مؤشراتنا لتصبح مطابقة للمعايير البيئية مما يزيد في تكريس واقع تحسين أدائها من الناحية الاقتصادية والبيئية.

دراسة راضية يوسف وأمال يوب (2020) بعنوان : أثر تبني أساليب الابداع على استراتيجية التسويق الأخضر-دراسة ميدانية بمؤسسة Novapient Algérie لصناعة الطلاء والبرنيق بقالمة.

هدفت الدراسة الى الكشف عن أثر تبني أساليب الابداع على استراتيجية التسويق الأخضر بمؤسسة صناعة الطلاء والبرنيق بقالمة ، وقد اعتمدت الباحثة في ذلك على أداة الاستبيان وزعت على 44 مبحوث بالمؤسسة، كما تم استخدام برنامج SPSS24 في تحليل النتائج، توصلت الدراسة الى ان تبني اساليب الابداع واستراتيجية التسويق الأخضر ذو مستوى مرتفع لدى المؤسسة محل الدراسة ، كما توصلت الى وجود تأثير معنوي لاسلوب العصف الذهني ودلبي لاستراتيجية التسويق الأخضر بينما لا يوجد تأثير لا يوجد تأثير لاسلوب المجموعات .

دراسة بلبراهيم جمال (2020) بعنوان : دور سياسة المنتج الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو 14001-دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية- ،

هدفت الدراسة الى بحث دور وعلاقة سياسة المنتج بتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المتحصلة على شهادة الايزو 14001 ، وقد تم الاعتماد في ذلك على توزيع الاستبيان على 21 مؤسسة تم استهدافها كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليلها، توصلت الدراسة الى وجود علاقة بين المتغيرين أي ان هناك اثر لانشطة سياسة المنتج على ابعاد الميزة التنافسية مجتمعة.

دراسة ياسين شراد وحماش وليد(2023) بعنوان :واقع تبني ابتكار المنتجات الخضراء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة الأجهزة الكهرومنزلية الصديقة للبيئة لشركة كوندور الكترونيكس،

هدفت الدراسة الى معرفة واقع تطبيق شركة كوندور الكترونيكس لمفهوم ابتكار المنتجات الخضراء وذلك باسقاط الدراسة على الأجهزة الالكترونية لمؤسسة كوندور وقد تم الاعتماد على منهج دراسة حالة وقد تم التوصل في هذه الدراسة الى ان شركة كوندور الكترونيكس تقوم بتنوع أجهزتها الكهرومنزلية الصديقة للبيئة.

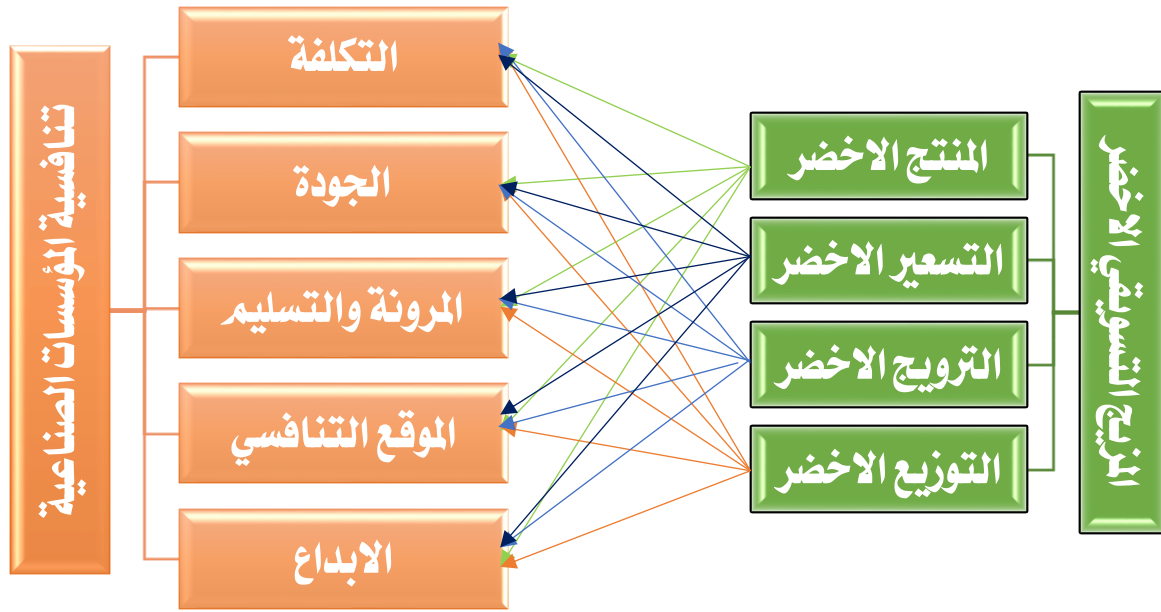
**تاسعا: خطة الدراسة**

بغية الوصول إلى البرهنة على فرضيات الدراسة سيتم تقسيمها إلى ثلاثة فصول، اثنان منها نظرية والأخير تطبيقي. أما الفصل الاول: بعنوان المزيج التسويق الأخضر وسيتم التحدث فيه عن أساسيات حول التسويق الأخضر والمزيج التسويقي الأخضر.

حيث كان الفصل الثاني: بعنوان تنافسية المؤسسة الصناعية وسيتم التطرق فيه إلى مفاهيم حول تنافسية المؤسسة ومؤشرات قياس تنافسية المؤسسة بالإضافة إلى التطرق إلى الفرق بين تنافسية المؤسسة والميزة التنافسية للمؤسسة كما سيتم التطرق أيضا إلى مساهمة المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسة ، .

في حين سيكون الفصل الثالث عبارة عن دراسة تطبيقية والمعونة بدراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

عاشرا: أمودج الدراسة:



المتغير التابع

المتغير المستقل

## **الفصل الاول : الأطر العامة للتسويق الأخضر**

### تمهيد:

في ظل العولمة واحتدام المنافسة بين مؤسسات الاعمال لم يعد الاحتفاظ بالعملاء هدفا سهلا، واشد منه صعوبة كسب عملاء جدد او اختراق أسواق جديدة في ظل نمو وتطور الوعي البيئي العالمي حول المشكلات البيئية، والذي دفع بمنظمات الاعمال الى اتباع مناهج جديدة تسمح بتحقيق أهدافها التقليدية وكذا الامتثال للقوانين البيئية والمساهمة الإيجابية في حماية البيئة، حيث يعتبر التسويق الأخضر أحد اهم البدائل المطروحة امام هذه المنظمات من اجل الرقي بمفهوم "المؤسسة ابنة بيئتها".

لذا جاء هذا الفصل ليتناول الأطر العامة للتسويق الأخضر وهذا من خلال ثلاثة مباحث تتناول على الترتيب الخلفية النظرية للتسويق الاخضر من خلال التطرق الى المفهوم، النشأة والأبعاد، ثم أهمية ودوافع تبني التسويق الأخضر، وفي الأخير نتطرق الى المزيج التسويقي الأخضر بمكوناته الأربعة.

### المبحث الأول: الخلفية النظرية للتسويق الأخضر (المفهوم، النشأة، الأبعاد)

يعد التسويق الأخضر على أنه ترجمة لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية والبيئية للتسويق، والذي خرج إلى النور كاستجابة للعديد من التحديات التي فرضت نفسها على جميع المستويات، ويأتي هذا النهج التسويقي الحديث نسبيا متزامنا مع تزايد الاهتمام العالمي بحماية حقوق المستهلك، وظهور حركات تهدف إلى حماية حقوق الانسان للعيش في بيئة نظيفة وآمنة.

#### المطلب الأول: مفهوم التسويق الأخضر

يعد مصطلح التسويق الأخضر من المصطلحات الحديثة في علم الإدارة بشكل عام، وفي مجال التسويق بشكل خاص، إلا أن هناك العديد من المصطلحات التي استخدمت للتعبير عن نفس الفكرة التي يعالجها التسويق الأخضر كالتسويق البيئي، التسويق الصديق للبيئة، التسويق الايكولوجي، التسويق المستدام... الخ.

يرى Polanski (1994) أن التسويق الأخضر "يتكون من كل جميع الأنشطة المصممة لتوليد وتسهيل أي تبادلات تهدف إلى تلبية الحاجات والرغبات البشرية، حيث تتم تلبية هذه الحاجات والرغبات مع مراعاة الحد الأدنى من التأثيرات الضارة على البيئة الطبيعية".<sup>1</sup> أما Peattie (1995) فيعرف التسويق البيئي على انه عملية الإدارة الشاملة المسؤولة عن تحديد وتوقع وتلبية احتياجات العملاء والمجتمع بطريقة مرحة ومستدامة،<sup>2</sup> في حين يرى Fuller (1999) "أن التسويق المستدام عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة التطوير، التسعير، الترويج، توزيع المنتجات بطريقة تفي بالمعايير الثلاثة التالية، تلبية احتياجات العملاء، تحقيق الأهداف التنظيمية، توافق هذه العملية مع الأنظمة البيئية".<sup>3</sup>

الملاحظ من التعاريف السابقة ان ابعاد التسويق الأخضر ارتبطت في بدايات ظهوره بمنظور واحد والمتمثل في تحقيق حاجات ورغبات كل الأطراف ذات المصلحة بطريقة تتلاءم وحماية البيئة او التخفيض من الاثار السلبية عليها. في حين يمثل التسويق الأخضر فلسفة متكاملة للعلاقات المتداخلة بين الاقتصاد، المجتمع والبيئة الطبيعية، مما يجعل منظمات الاعمال نظاما مفتوحا على كل المتغيرات.

<sup>1</sup>Polanski Michael Jay, An Introduction to Green Marketing, Electronic Green Journal, Vol 1, Issue 2, 1994, p2.

<sup>2</sup> Peattie, K, Environmental Marketing Management: Meeting the Green Challenge, Pitman, London, 1995, p 6.

<sup>3</sup> Fuller, D. A, Sustainable marketing managerial ecological issues, Sage publications, Thousand Oaks, California, 2000, p 4.

أما ثامر البكري (2012) فيعرفه على انه "تعبير عن وصف دقيق للرسالة التسويقية التي تعتمدها المؤسسات للتعبير عن خصوصية منتجاتها أو العمليات التي تقوم بها وبما يتوافق لان تكون أكثر أمانا للبيئة وكذلك قدرتها للاستجابة إلى حاجات المستهلكين بما ينسجم مع الشروط الآمنة والسلمية للتعامل مع منتجاتها المقدمة أو ما تقوم به من عمليات".<sup>1</sup> وذهب اياد عبد الفتاح 2014 الى القول ان التسويق الأخضر هو " نشاط تسويقي خاص لمؤسسة معينة والذي يهدف إلى خلق تأثير إيجابي أو إزالة التأثير السلبي لمنتج معين"<sup>2</sup>، في حين رأى محمد بكري عبد العليم أن التسويق الأخضر هو «العملية الإدارية الكلية التي تختص بالتعرف على توقع حاجات المستهلك وحاجات المجتمع والعمل على إشباع كلا النوعين من الحاجات بطريقة تؤدي إلى تحقيق أرباح للمؤسسة والحفاظ على البيئة في صورة صحيحة، مع الحفاظ على موارد المجتمع من أجل الأجيال القادمة»<sup>3</sup>. لكن جمعية التسويق الأمريكية (AMA)، عرفت التسويق الأخضر من ثلاث زوايا مختلفة: أولاً التسويق الأخضر هو تسويق المنتجات التي يفترض أنها آمنة بيئياً. ثانياً، التسويق الأخضر هو تطوير وتسويق المنتجات المصممة لتقليل الآثار السلبية على البيئة المادية أو لتحسين جودتها. ثالثاً التسويق الأخضر هو الجهود التي تبذلها المنظمات لإنتاج المنتجات وترويجها وتغليفها واستعادتها بطريقة حساسة أو تستجيب للاهتمامات البيئية.<sup>4</sup>

من جملة المفاهيم السابقة الذكر يمكن أن نستخلص بعض النقاط المتعلقة بالتسويق الأخضر والمتمثلة في اعتبار التسويق الأخضر نشاط تسويقي يسمح للمؤسسة بتغيير رسالتها لتصبح ممارساتها التسويقية أكثر توافقاً مع الإطار البيئي، وذلك من خلال التعرف والتوقع لحاجات ورغبات المستهلكين من جهة وحاجات المجتمع من جهة أخرى، والسعي لتحقيقها من خلال تقديم مزيج تسويقي متكامل يدفع بالمؤسسة الى المساهمة الفعالة في تحقيق التنمية المستدامة من جهة وتحقيق التوافق بين اهدافها الاقتصادية البحتة والاهداف العامة للمجتمع الذي تنشط فيه.

وفيما يلي عرض موجز لاهم تعاريف التسويق الأخضر من قبل بعض الدراسات الحديثة نسبياً

<sup>1</sup> ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر (تطبيقات، حالات دراسية، دراسات سابقة)، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص49.  
<sup>2</sup> إياد عبد الفتاح النور وعبد الرحمان عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص145.

<sup>3</sup> محمد بكري عبد العليم، التسويق الأخضر، مركز التعليم المفتوح، قسم إدارة أعمال كلية التجارة، جامعة نهجا، ص234.

<sup>4</sup> vaibhav ramesh bhlerao & anand deshमुख, green marketing: greening the 4 Ps of marketing, international journal of knowledge and research in management & e-commerce vol.5, issue 2, April, 2015, p 5.

الجدول رقم 01: اهم تعاريف التسويق الأخضر من قبل بعض الدراسات الحديثة نسبيا

التعريف	الدراسة
يتمثل الهدف الرئيسي للتسويق الأخضر في تعريف المستهلكين بأهمية حماية البيئة في سياق استهلاك المنتجات، مع التركيز على بناء علاقات طويلة الأمد تعتمد على جانبي الاتصالات، ليس فقط مع العملاء ولكن أيضاً مع أصحاب المصلحة الآخرين وخلق حاجات طبيعية تكون مسؤولة بيئياً.	Dominika Moravcikova & other, 2017
يتمحور التسويق الأخضر حول التزام منظمات الاعمال بالتعامل في السلع الصديقة للبيئة والقيام بالأنشطة التسويقية في إطار الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية وضمن ضوابط محددة لضمان المحافظة على البيئة الطبيعية وعدم الحاق الضرر بها.	سناء حسن حلو، مديحة عباس خلف، 2016
يعتبر التسويق الأخضر فلسفة وفكر تسويقي متكامل يهدف الى خلق تأثير ايجابي في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه الى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة. هو عملية نظامية شاملة تهدف الى التزام منظمات الاعمال بتقديم منتجات، أنشطة، مفاهيم، معلومات وخبرات غير ضارة بالمجتمع والبيئة الطبيعية.	عصام محمد رضا، أمجد حميد مجيد، 2016
يشير التسويق الأخضر إلى مفهوم التسويق الشامل في الإنتاج، التسويق، الاستهلاك والتخلص من المنتجات والخدمات بطريقة أقل ضرراً بالبيئة	Archana Mahamuni & Mukund Tambe, 2014
يشير التسويق الأخضر إلى عملية بيع السلع و/أو الخدمات بناءً على فوائدها البيئية. وقد يكون هذا المنتج أو الخدمة صديقاً للبيئة أو يتم إنتاجه و/أو تعبئته بطريقة صديقة للبيئة.	R. Surya & Vijaya Banu, 2014

من اعداد الطالبة باعتماد على المراجع الاتية:

- Dominika Moravcikova & other, **Green Marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business**, Sustainability international journal, issue 9, 2017, P2.
- R. Surya & Vijaya Banu, **Introduction to Green Marketing**, International Journal of Economics and Management Studies, volume1, issue2, Sep 2014,P 1.
- Archana Mahamuni & Mukund Tambe, **green marketing in automobile industry: understanding practices and implications in Indian context through literature review**, ge-international journal of management research, volume 2, issue 7, 2014, P 157.
- سناء حسن حلو، مديحة عباس خلف، التسويق الأخضر ودوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للتسويق بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 47، العراق، 2016، ص 299.
- عصام محمد رضا، أمجد حميد مجيد، العلاقة بين التسويق الأخضر واستراتيجية الانتاج الانظف دراسة استطلاعية لآراء عينة في معمل سمنت كربلاء، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، الاصدار 18، جامعة بابل، العراق، 2016، ص 151.

### المطلب الثاني: نشأة التسويق الأخضر

خضع مصطلح التسويق الأخضر إلى العديد من التغييرات بمصطلحات مختلفة مثل التسويق البيئي والتسويق الايكولوجي، حيث بدأت كلمة "التسويق الأخضر" في الظهور في ثمانينيات القرن الماضي وذلك كنتيجة لتنامي وعي للمجتمع العالمي بشأن المخاطر البيئية، وفي هذا السياق، بدأ علماء البيئة في ممارسة الضغط على منظمات الأعمال للحد من التلوث البيئي الناجم عن إنتاج وتقديم السلع والخدمات هذا الامر دفع بالشركات ومنظمات الاعمال الى الاستجابة وبنفس القدر تقريبا الى هذه الضغوطات من خلال التأكيد على هذه الاهتمامات البيئية ودمجها في أنشطتها التجارية.<sup>1</sup>

تعود أولى معالم ظهور التسويق الأخضر والتنظير له أكاديميا لجمعية التسويق الأمريكية في سنة 1975 عندما قامت بتكوين ورشة عمل لمناقشة موضوع التسويق الإيكولوجي، وكان من نتائجها صدور أول كتاب بعنوان "التسويق الإيكولوجي"، وكذلك كتاب "التسويق الأخضر (فرص من أجل الإبداع)" للكاتبة Jocquelyn Ottman<sup>2</sup>، وكتاب "التسويق البيئي (الاستراتيجيات، التطبيقات، النظريات والبحوث)" سنة 1995 من طرف Micheal Polonsky، حيث تعتبر تسعينيات القرن الماضي نقطة البداية الحقيقية والفعالية للاهتمامات البيئية، ومن هنا بدأ الحديث حول النشاط الاقتصادي والصناعي وأثره على البيئة وكيفية مساهمة التسويق في تكييف أنشطة المؤسسات بما يتجاوب وقضايا حماية البيئة.<sup>3</sup>

وفقا Ken Peattie (2001)، فإن تطور التسويق الأخضر مر بثلاث مراحل أساسية هي كالآتي:<sup>4</sup>

مرحلة التسويق الايكولوجي: سميت المرحلة الأولى على أنها تسويق إيكولوجي وهذا لأنه خلال هذه الفترة كانت جميع الأنشطة التسويقية مهتمة بالمشكلات البيئية والمساعدة في توفير العلاجات للمشاكل البيئية، وبدأت هذه المرحلة من بدايات الستينات الى غاية نهاية سبعينات القرن الماضي، وتميزت هذه المرحلة بتزايد اللوائح والقوانين البيئية مما جعل الموظفين القانونيين ومهندسي المؤسسات والشركات في تحدي مع البيئة القانونية من اجل ضمان

<sup>1</sup> Dinuk Arseculeratne, Rashad Yazdanifard, How Green Marketing Can Create a Sustainable Competitive Advantage for a Business, International Business Research journal, Vol. 7, No. 1, Published by Canadian Center of Science and Education, 2014, p 131.

<sup>2</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص62.

<sup>3</sup> بلبراهيم جمال، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال-دراسة تحليلية-مع الإشارة إلى تجربة شركة ميورا، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جوان 2014، ص77.

<sup>4</sup> Ken Peattie, towards sustainability: the third age of green marketing, the marketing review, vol 2, 2001, p p 130-141.

امتثال الشركات للأنظمة البيئية، حيث كان يُنظر إلى البيئة الطبيعية في الغالب على أنها قيود على التسويق، ومصدر لزيادة التكلفة.

**مرحلة التسويق البيئي:** ظهرت هذه المرحلة خلال نهاية ثمانينات القرن الماضي والتي جاءت كنتيجة لتسليط الضوء على التأثيرات السلبية على البيئة، من خلال سلسلة من الحوادث والاكتشافات أهمها اكتشاف ثقب القطب الجنوبي في طبقة الأوزون في عام 1985، وحادثة تشيرنوبيل في عام 1986... الخ، حيث أدت التغطية الإعلامية لهذه الكوارث وغيرها من الكوارث إلى إذكاء انشغال العامة بالبيئة حتى أصبحت قضية عامة.

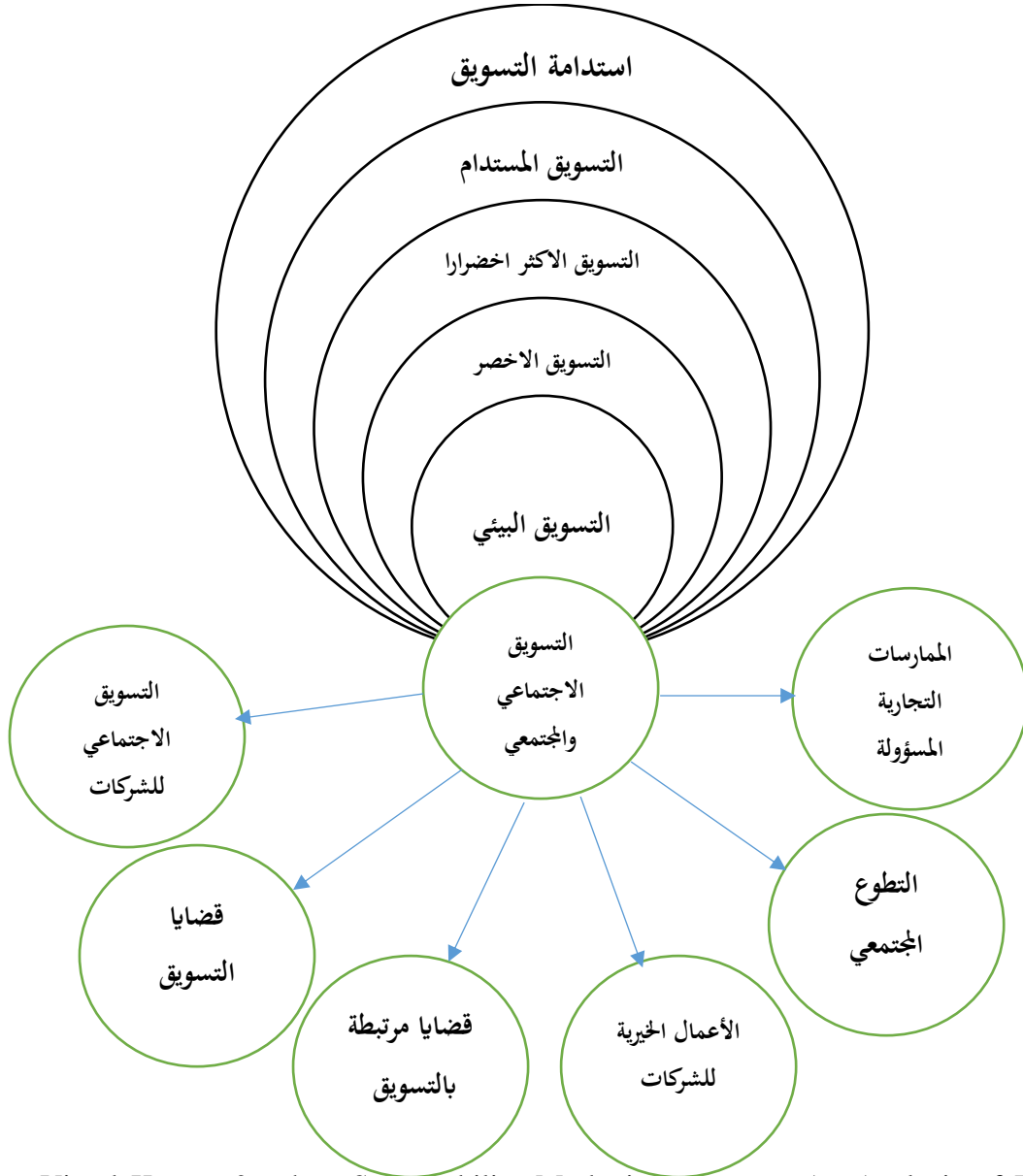
كانت المرحلة الثانية للتسويق الأخضر أكثر أهمية بالنسبة للمسوقين والتسويق، حيث ارتبطت جزئياً بتوسيع استراتيجية "بداية الانبوب" للصناعات التي أصبحت القضايا البيئية فيها مهمة، وتركز الاهتمام في الغالب على تلك الصناعات والمنتجات ذات التأثير المباشر الأكثر وضوحاً على البيئة (مثل النفط، والتعدين، والكيماويات الزراعية، والسيارات)، وقد وسع القلق بشأن الاستدامة من النقاش البيئي ليشمل قضايا مثل فقدان الأنواع، وتدمير أنظمة بيئية معينة، والفقر داخل البلدان النامية.

على الرغم من أن التسويق الإيكولوجي يركز على النتائج المادية المحددة للشركات كنظم اقتصادية، إلا أن التسويق البيئي شجّع جهات التسويق على اتخاذ وجهة نظر الأنظمة المادية للشركات، ويعني ذلك اعتبار العمل التجاري ليس مجرد "سلسلة قيمة" تحول المدخلات إلى مخرجات السوق، وإنما كنظام له نواتج غير سوقية في شكل تلوث ونفايات.

**مرحلة التسويق المستدام:** خلال هذه المرحلة وعلى الرغم من أن المبدأ العام للاستدامة قد تم التصديق عليه على نطاق واسع من قبل الحكومات والشركات الكبرى، إلا أن الموافقة على ما يعنيه وكيفية تحقيقه كانت صعبة. كما ان المبادئ الأساسية للاستدامة مازالت تمثل تحدياً كبيراً للأنظمة التسويقية والاجتماعية والاقتصادية الراسخة، أيضاً خلال هذه المرحلة تم تحسين تقنيات وأنظمة الإنتاج لإحداث قدر أقل من التلوث والحفاظ على الموارد. وفيها بدأت الأنظمة التسويقية تسعى الى اهداف التسويق الأخضر والمتمثلة ليس فقط في تقليل الأضرار البيئية ولكن السعي أكثر لتحقيق الاستدامة، بمعنى الانتقال من التغيرات التطويرية التي تقلل الضرر البيئي، نحو تغييرات جذرية في الطريقة التي نعيش بها ونتج بها ونسوق بها ونستهلك بها. لكن هذا التقدم سيكون على الأرجح بطيئاً، ويتطلب المزيد من التشريعات والضرائب وكذا مشاركة المستهلك بالإضافة الى الابتكار ومساعدة الشركات لتحقيق الأهداف المرجوة.

كل هذه المراحل أشار إليها أيضا Vinod Kumar وآخرون ولخصها في الشكل رقم 01 ادناه

الشكل رقم 01: تطور مفهوم استدامة التسويق



**Source:** Vinod Kumar & other, Sustainability Marketing Strategy: An Analysis of Recent Literature, Global Business Review, 14, 4, SAGE Publications, Washington DC, 2013, p 603.

في حين رأى آخرون ان التطور التاريخي للتسويق الأخضر مر بالمراحل التالية:

#### المرحلة الأولى: مرحلة المسؤولية الاجتماعية والتسويق الاجتماعي

تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها "التزام المؤسسة لتعظيم التأثيرات الإيجابية والتقليل من التأثيرات السلبية في المجتمع، وأنها التزام المؤسسات المستمر للسلوك أخلاقياً والمساهمة في التطوير الاقتصادي من خلال تحسين نوعية

حياة العاملين وعوائلهم، وكذا الالتزام اتجاه مجتمع بشكل عام<sup>1</sup>، فحتى تستطيع المؤسسة أن تعبر عن ممارستها للمسؤولية الاجتماعية تعتمد على التسويق باعتباره من أبرز المجالات التي يستطيع أن يلتمسها المستهلك كحقيقة وليس ادعاء. حيث يعد Peter Drucker أول من أشار إلى مفهوم التسويق الاجتماعي في دراسة التسويق بقوله: "إن التسويق يتمثل بالعمليات الديناميكية للمؤسسة والتي تحدث التكامل لمنتجاتها مع أهداف وقيم المجتمع"<sup>2</sup>، كما تم تعريف التسويق الاجتماعي على أنه "تطبيق تقنيات التسويق التجاري تحليل، تخطيط، تنفيذ وتقييم تصميم البرامج التي تؤثر على الجمهور المستهدف من أجل تحسين أوضاعهم الاجتماعية لهم وللمجتمع الذي ينتمون إليه"<sup>3</sup>، فبقاء المؤسسات واستمراريتها لم يعد متوقفاً على تقديم المنتجات والخدمات التي تحقق إشباع الحاجات والرغبات للمستهلكين، ولكن أيضاً من خلال تقليل الآثار السلبية الناتجة عن ممارسة أنشطتها الإنتاجية بما يحقق رضا المجتمع الذي تعمل فيه.<sup>4</sup>

تم التأكيد في هذه المرحلة على بروز مفهوم التسويق الاجتماعي الذي كان نتاج لبروز المسؤولية الاجتماعية واتساع امتدادها الفكري، والذي ساهم بدوره في ظهور حركات وجمعيات حماية المستهلك وإبراز الاهتمام بالجوانب البيئية.

### المرحلة الثانية: مرحلة الحركة الاستهلاكية والتوحيد البيئي

يعود بروز هذه الحركة إلى فترة الستينات من القرن العشرين، حيث توضح ذلك في الخطاب الأول للرئيس الأمريكي جون كينيدي إلى الكونغرس سنة 1962 بشأن حماية المستهلك و أوضح فيه أربعة حقوق للمستهلك تمثلت في الحق في السلامة، الحق في الاطلاع، الحق في الاختيار، والحق في سماعهم كما أضافت جمعية الأمم المتحدة إلى الحقوق الأربعة السابقة مجموعة أخرى من الحقوق منها حق المستهلك في إشباع حاجاته الأساسية، وحقه

<sup>1</sup>محمد علاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية (شركة سوناطراك الجزائرية وأرامكو السعودية)، مجلة الباحث، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد 12، 2013، ص31.

<sup>2</sup>منذر المهدي، التسويق الأخضر، مداخلة ألقيت في الدورة التدريبية، ورشة العمل التي أقامتها كلية الصيدلة بعنوان الترويج الدوائي، فرع علوم صيدلانية، جامعة الموصل، العراق، ماي 2012، ص2.

<sup>3</sup>Michael J. Barker, The Marketing Book, Fifth Edition, Butterworth, Great Britain, 2003, p698.

<sup>4</sup>فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك (دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية)، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003، ص35.

التثقيف، بالإضافة إلى حقه في الحياة في بيئة سليمة حيث تشير هذه الحقوق إلى الاهتمام بالمتطلبات البيئية في مجال التسويق.<sup>1</sup>

وعليه فقد تم تعريف الحركة الاستهلاكية على أنها: " قوة المجتمع المرتبطة مع البيئة الخارجية والموجهة نحو تصرفات بعض المؤسسات،"<sup>2</sup> فالاهتمام لم يكن قاصراً على المستهلك فقط بل كانت حماية البيئة محور الكثير من التشريعات والبرامج، الأمر الذي أدى إلى ظهور حركة جديدة تسمى بالحركة البيئية، وقد تم تعريفها على أنها: " حركة منظمة تهدف إلى حماية حقوق المواطنين في العيش في بيئة آمنة والتوجه نحو حماية تلك البيئة وتطويره."<sup>3</sup> تميزت هذه المرحلة بالمناداة إلى ضرورة تضمين الاعتبارات البيئية في تقديم المنتجات وسن القوانين واللوائح والتشريعات التي تهدف لحماية حقوق المستهلك وحماية البيئة والتي أدت بدورها إلى زيادة قبول المؤسسات لمسؤولياتها تجاه البيئة.

### المرحلة الثالثة: مرحلة التسويق الأخضر

بعد ظهور الحركات البيئية بدأت العديد من المؤسسات في السعي نحو إدماج الاهتمامات الاجتماعية والبيئية الجديدة، وتخصيد هذا الاهتمام في صدور عدد من الدوريات المتخصصة، ولقد كانت هذه الدوريات مخصصة لتقديم بحوث ذات صلة بالسلوك البيئي للمؤسسات، ومن هنا ظهرت مصطلحات مثل التسويق البيئي، التسويق الأخضر، وقد برز هذا المفهوم بقوة في نهاية الثمانينات، ولعل ما أسهم في بروز هذا المفهوم هو تزامن ظهوره مع وضع معايير الإدارة البيئية ISO14000.<sup>4</sup>

بناء على ما تقدم يتبين أن ظروف تطور التسويق الأخضر، كانت نتاج بروز مجموعة من التصورات والأفكار التي تبلورت كنتيجة لظهور المسؤولية الاجتماعية، وحركة المستهلك وجمعيات حركة المستهلك، حيث تقوم هذه الأخيرة على مبدأ أن للمستهلكين الحق في الحصول على منتجات آمنة الاستخدام وغير ضارة بالبيئة، وعليه فحتى تستطيع المؤسسة أن تعبر عن مسؤولياتها الاجتماعية أن تعتمد في ذلك على التسويق الاجتماعي الذي يهتم بجوانب

<sup>1</sup> عروبة رشيد علي، التسويق الأخضر وأثره في الأداء التسويقي (دراسة ميدانية في مديرية البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 28، جامعة البصرة، العراق، ماي 2011، ص 89.

<sup>2</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 57.

<sup>3</sup> إياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص 150.

<sup>4</sup> حليلة السعدية قريشي وشهلة قدرى، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مجمع مداخلات الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: بين نمو المؤسسات والاقتصاديات بين الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي جامعة ورقلة، 22 و23 نوفمبر 2011، ص 397.

تخص المستهلك من جهة وجوانب تخص المجتمع من جهة أخرى، وهذا تزامنا مع ظهور مفهوم التنمية المستدامة وما ارتبط بها من اهتمام بالبيئة، وسعي المؤسسات إلى تبني أنظمة الإدارة البيئية من أجل تحقيق التكامل ما بين القضايا البيئية والأنشطة التي تمارسها المؤسسة.

### المطلب الثالث: ابعاد التسويق الأخضر

يستند تطبيق منهج التسويق الأخضر إلى أربعة أبعاد رئيسية تتمثل فيما يلي:

#### 1- إلغاء مفهوم النفايات أو تقليلها:

لقد تغير المفهوم التقليدي للنفايات وبقايا الصناعة ضمن مفهوم التسويق الأخضر، وبالتالي يجب على المؤسسات الصناعية التركيز على ضرورة رفع الكفاءة للعمليات الإنتاجية لها، وتقديم منتجات عالية الجودة بدون نفايات بدلا من البحث عن كيفية التخلص منها<sup>1</sup>.

#### 2- إعادة تشكيل مفهوم الإنتاج:

يتمثل في مواكبة الإنتاج لمفهوم الالتزام البيئي، بحيث يعتمد الإنتاج بشكل كبير على مواد خام غير ضارة بالبيئة واستهلاك الحد الأدنى منها، فضلا عن ضرورة تدوير المنتجات نفسها بعد انتهاء المستهلك من استخدامها وخاصة المعمرة منها لتعود إلى مصنعها بالنهاية حيث يتم تفكيكها وإعادةها إلى الصناعة مرة أخرى ضمن حلقة مغلقة، أما التغليف فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير<sup>2</sup>.

#### 3- وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة:

يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو يكون قريبا منها، أي أن سعر السلعة يجب أن توازي القيمة التي يحصل عليها المستهلك من السلعة بالإضافة إلى القيمة الناتجة عن كون المنتج أخضر<sup>3</sup>، فالمنتجات الخضراء تحمل إضافة سعريه في الأمد القصير بسبب التكاليف الإضافية الخاصة بجعل المنتج صالحا من الناحية البيئية، ومع ذلك فإن عددا من المؤسسات مازالت تسعر المنتجات الخضراء على أساس قيمتها التي يدركها المستهلكون لكونها

<sup>1</sup>علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص62-63.

<sup>2</sup>سامي الصمادي، التسويق الأخضر (توجه العالم في القرن الحادي والعشرون)، ص6. متوفر على الرابط: <http://upan1.un/org>

<sup>3</sup>فايد حفيظة، التسويق الأخضر، مجلة القانون والأعمال، جامعة الحسن الأول، ص4. متاح على الرابط: [www.droitentreprise.org](http://www.droitentreprise.org)

تري أن تقديمها للمنتجات بأسعار مرتفعة نسبيا لا يضر بموقعها التنافسي لأنها لا تتنافس على أساس السعر وإنما على أساس تميز منتجاتها<sup>1</sup>.

#### 4- جعل التوجه البيئي أمرا مربحا:

لقد أدركت العديد من المؤسسات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المؤسسة ميزة تنافسية وربما مستدامة، وفي الواقع أن معظم المؤسسات تتنافس في لسوق لتحقيق الكسب السريع بغض النظر عن الآثار السلبية على البيئة، والمتمعن في المنافسة في السوق يدرك أن هذا يعتبر منفذا تنافسيا استراتيجيا يمكن أن يأخذ المؤسسة إلى نوع آخر من المنافسة خاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر<sup>2</sup>، وهنا نشير إلى ما أقدمت عليه شركة زيروكس بوضع برنامج يساعد المستهلكين على المساهمة في إعادة عبوات الحبر المستخدمة من خلال تخصيص أظرفة بريدية مدفوعة الحقوق، يتم إرجاع العبوات الفارغة عبرها للمؤسسة، وبذلك فان فلسفة التسويق الأخضر تعمل على أن يكون التوجه البيئي أكثر ربحية فهو يجعل من المؤسسة أكثر حساسية بأهمية الاستغلال الكفء والأمثل للموارد الطبيعية على المدى المتوسط والبعيد<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 68-69.

<sup>2</sup>حليمة السعدية قريشي وشهلة قدرى، مرجع سبق ذكره، ص 380.

<sup>3</sup>بلراهيم جمال، مرجع سبق ذكره، ص 79.

### المبحث الثاني: أهمية ودوافع تبني التسويق الأخضر

المؤسسات التي تطور وتحسن من منتجاتها مع المدخلات البيئية، تعطي لنفسها فرصة الاقتراب من الأسواق الجديدة، وزيادة أرباحها، والتمتع بميزة تنافسية على المؤسسات التي ليست لها توجهات بيئية.

#### المطلب الأول: أهمية التسويق الأخضر

يرى SANDEEP TIWARI (2011) ان التحول من التسويق التقليدي إلى التسويق الأخضر قد يبدو مكلفًا على المدى القصير، الا انه سيثبت بالتأكيد أنه لا غنى للمؤسسات عنه ومفيد، ومنخفض التكلفة أيضا على المدى الطويل.<sup>1</sup> وهو ما ذهب اليه Jamge (2011) من خلال القول بان التسويق الأخضر يؤدي الى توفير الأموال على المدى الطويل بالرغم من التكاليف المرتفعة في البداية، وتساعد على نمو الأسواق الجديدة والتمتع بميزة تنافسية، بما يضمن النمو المستدام على المدى الطويل إلى جانب الربحية، بالإضافة إلى مساعدة المؤسسات على تسويق منتجاتها وخدماتها والحفاظ على الجوانب البيئية في أذهانهم، وكذلك الاستفادة من الموارد بكفاءة دون نفايات وتحقيق أهداف المؤسسة<sup>2</sup>.

تسعى المؤسسات من خلال انتهاج التسويق الأخضر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على أن تكون هذه الأهداف محددة وقابلة للقياس، حيث تتمثل الأهداف الاقتصادية في تحقيق الإيرادات والحصص السوقية والأرباح، بالإضافة إلى تحقيق مجموعة من القيم تتمثل في بناء علاقات طويلة الأجل مع المستهلكين وتحقيق رضا وخلق قيمة للمستهلك، أما فيما يتعلق بالأهداف البيئية فتتمثل في التقليل من الآثار البيئية المترتبة عن إنتاج واستهلاك المنتج من خلال الدورة الكاملة لحياة المنتج، وما ينجر عنها من انبعاثات ونفايات وكيفية التخلص منها، وفيما يخص الأهداف الاجتماعية يتعين على المؤسسات وضع أهداف لأثارها الاجتماعية لأنه من وجهة نظر المستهلك تكون المسائل المتعلقة بالمنتج تتمثل في أن يكون صحيا وسليما، بينما من وجهة نظر

<sup>1</sup> SANDEEP TIWARI & other, green marketing emerging dimensions, Journal of Business Excellence, Bioinfo Publications, Vol. 2, Issue 1, 2011, p 18.

<sup>2</sup>D.L.Jamge, Turing Towards the Green Marketing, A Need of The Hour In India Corporate Sector, Indian, Streams Reseach Journal, Vol2, Issue8, 2012, p2.

الموظف يتم التركيز على ظروف العمل في سلاسل التوريد<sup>1</sup>، انطلاقاً من كافة الأنشطة المتعلقة بتدفق وتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية وتوصيلها للمستهلك النهائي.<sup>2</sup>

في حين يرى عبد العليم بكري أن أهداف التسويق الأخضر تتمثل أساساً في زيادة المبيعات من المنتجات الخضراء الحالية في السوق الأخضر الحالي، ويهدف أيضاً إلى تقديم منتجات خضراء جديدة إلى نفس الأسواق الخضراء الحالية، بالإضافة إلى تقديم منتجات خضراء حالية إلى أسواق خضراء جديدة، وكذا تقديم منتجات خضراء جديدة إلى أسواق خضراء جديدة.<sup>3</sup>

يرى (2000) Miles and Covin أن السمعة الجيدة للمؤسسة تنشأ نتيجة تبنيها مجموعة من المبادئ في أنشطتها المختلفة مثل مبدأ المصدقية مع المستثمرين والعملاء والموردين، مبدأ الثقة بين المؤسسة والموظفين والعملاء والمجتمع، مبدأ الاعتمادية ومبدأ المسؤولية البيئية والاجتماعية والمالية، فعندما تطبق المؤسسة مفاهيم التسويق الأخضر وتعامل بمنتجات مرتفعة الجودة، وتستخدم وسائل الإعلان الصادقة، وتكون مسؤولة اجتماعياً وبيئياً، يكون لها سمعة جيدة في السوق تساعد رجال التسويق على التأثير في سلوك المستهلكين وتحسن من الأداء المالي والتسويقي.<sup>4</sup>

### المطلب الثاني: دوافع تبني التسويق الأخضر

يرى Polanski أن الأسباب التي تدفع المؤسسات نحو تبني التسويق الأخضر هي كآلائي:<sup>5</sup>

**1-الفرص:** ترى المؤسسات أن التسويق الأخضر هو الفرص التي يمكن استخدامها لتحقيق أهدافها، واكتساب ميزة تنافسية من خلال تمييز نفسها عن المؤسسات المنافسة<sup>6</sup>، وذلك بتسويق منتجات ذات خصائص بيئية، ففي بعض الدراسات التي أجريت حول الاهتمام بالبيئة الطبيعية، تم إيجاد أن 84,6% من أفراد العينة يعتقدون بأنه

<sup>1</sup>Responsible Business-Europeans-learning Module (REBEL), implementing the Green Strategy, p45. Disponible sur : <http://responsiblebusiness.eu>

<sup>2</sup>أقسام عمر وسواس الشيوخ، إعادة هندسة عمليات إدارة سلسلة التوريد، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة (دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية)، يومي 18 و19 ماي 2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد حلب، البلدة، الجزائر، ص6.  
<sup>3</sup>محمد بكري عبد العليم، مرجع سبق ذكره، ص248.

<sup>4</sup> Miles Morgan, Covin Jeffrey, environmental marketing: a source of reputational competitive and advantage, journal of Business Ethics, vol23, printed in the Netherlands, 2000, p p 300-301.

<sup>5</sup>Polanski Michael Jay, op.cit., pp3-4-5.

<sup>6</sup>[www.greenbusinessalliance.com](http://www.greenbusinessalliance.com)

تقع على عاتق كل فرد مسؤولية خاصة في حماية البيئة، وفي نفس الدراسة وجدوا أن 80% من العينة قاموا بتعديل سلوكياتهم بما في ذلك العادات الشرائية لأسباب بيئية.

**2-المسؤولية الاجتماعية:** أصبحت المؤسسات اليوم أكثر إدراكا لمسئولياتها الاجتماعية في تعاملاتها مع المجتمع والبيئة، وأنها بمثابة مواطن أو جزء من المجتمع، وبالتالي عليها التكامل مع الحقائق البيئية في كونها أساسا لتفعيل أدواتها وأنشطتها السوقية،<sup>1</sup> كما يجب على المؤسسات تحقيق أهدافها البيئية فضلا عن تحقيق الأرباح، ويمكن للمؤسسات في هذا الوضع أن تأخذ بأحد المنظورين:

- بإمكان هذه المؤسسات الاستفادة من حقيقة كونهم مسؤولين بيئيا كأداة للتسويق مثل شركة Body Shop قامت بالترويج لمبادراتها البيئية وأنها مسؤولة بيئيا من خلال قيامها بإنتاج مستحضرات التجميل بالاعتماد على المواد الطبيعية المستخرجة من البحار أو الغابات أو الفواكه بدل الاعتماد على المواد الكيميائية؛  
- بإمكانهم أن يصبحوا مسؤولين بيئيا من غير الترويج لذلك، مثل شركة كوكاكولا التي لا تعزز لمبادراتها البيئية بالرغم من أنها استثمرت مبالغ كبيرة في أنشطة إعادة التدوير المختلفة، بالإضافة لتعديل عبواتها للحد من تأثير ذلك على البيئة، وشركة والت ديزني وورلد التي لديها برنامج شامل ومتقدم لإدارة النفايات ومعالجتها، ولكنها لا تروج للأمر وتعتبره جزء من مسؤوليتها الاجتماعية وحفاظا على البيئة.

**3-الضغط الحكومي:** فيما يتعلق بكل الأنشطة التسويقية تسعى الحكومات دائما إلى حماية المستهلكين والمجتمع من الأنشطة الضارة، وقد تم تصميم الأنظمة المتعلقة بالتسويق الأخضر لحماية المستهلك بعدة طرق، كتقليل إنتاج المنتجات الضارة من الناحية البيئية، وتعديل (تغيير) العادات الاستهلاكية لدى الزبائن، سواء كانوا مستهلكين نهائين أو مستعملين صناعيين، والتأكد من أن جميع المستهلكين لديهم القدرة على تقييم التكوين البيئي للمنتج، كما تم وضع لوائح تهدف للتحكم في كمية النفايات الخطرة التي تنتجها المؤسسات، بالإضافة إلى إصدار التراخيص البيئية للتحكم في العديد من عمليات الإنتاج، فمن بين الأنظمة الداعمة للتسويق الأخضر والتي تسعى لحماية المستهلك من الادعاءات الكاذبة أو المضللة اللجنة الاسترالية للأنشطة التجارية (TPC 1992) واللجنة الأمريكية للتجارة الاتحادية (FTC1991)، والرابطة الوطنية للمدعين العامين (NAAG 1990).

**4-الضغوط التنافسية:** تواجه المؤسسات التي تتعامل بالمنتجات التقليدية منافسة شديدة من المؤسسات التي تعتمد التسويق الأخضر في أنشطتها ومنتجاتها المقدمة، وهذا الأمر يكون أداة ضاغطة على المؤسسات التقليدية<sup>2</sup>، فحتى

<sup>1</sup>ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 67-68.

<sup>2</sup>المرجع نفسه، ص 70.

تحافظ هذه المؤسسات على مركزها التنافسي عليها أن تعزز من مبادراتها في الاهتمام بالبيئة في مجال التسويق الأخضر، لان الضغط التنافسي في بعض الحالات يؤدي إلى تعديل صناعتها من الجانب البيئي، وبالتالي تقليل الأثر البيئي الضار بها مقارنة بالمؤسسات المنافسة.

**5- قضايا التكاليف أو الربح:** تستخدم المؤسسات التسويق الأخضر في محاولة لمعالجة القضايا المتعلقة بالتكاليف أو الربح وذلك من خلال الحد من النفايات وتقليل استخدام المواد الخام، ما يجبر المؤسسة على إعادة النظر في عمليات الإنتاج وتطويرها، وفي حالات أخرى تحاول المؤسسات إيجاد أسواق أو استخدامات لمواد النفايات، بحيث تصبح مخلفات مؤسسة مساهمة مؤسسة أخرى في الإنتاج، مثل الشركات التي تقوم بتنظيف النفط في المكثفات، وإزالة الحاجة لاستبدال النفط فضلا عن ضرورة التخلص من النفايات النفطية، هذا يقلل من تكاليف التشغيل بالنسبة لأولئك الذين يمتلكون المكثفات ويولد الإيرادات للمؤسسات التي تنظف النفط.

### المطلب الثالث: نتائج ومتطلبات التسويق الأخضر

#### 1- نتائج التسويق الأخضر

عند التفكير في تبني استراتيجية التسويق الأخضر بنجاح يجب على المؤسسة أن تقوم بجملة من الإجراءات لتمهيد الطريق أمامها بحيث تشمل هذه الإجراءات دراسة واسعة للمسائل البيئية في الوقت الحالي في المؤسسة، وإيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية الناجمة عن أداؤها، ومراقبة تطور برامج التسويق الأخضر في ظل القوانين والتشريعات المتغيرة والسعي لاستخدام الوسائل المناسبة لتدريب وتأهيل العاملين ضمن التوجه البيئي في المؤسسة؛ بالإضافة إلى القيام بالأبحاث العلمية لمعالجة المشاكل البيئية والتكنولوجية المستخدمة، وتطوير برامج تثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية<sup>1</sup>.

عندما تسعى المؤسسة لتبني التسويق الأخضر تكون هناك العديد من التحديات التي تواجهها، فالمؤسسات التي تستخدم التسويق الأخضر يجب أن تكفل الأنشطة غير المضللة للمستهلكين أو الصناعة ولا تنتهك أي نوع من اللوائح أو القوانين في التعامل مع التسويق البيئي، خاصة وأن تصورات المستهلكين في بعض الأوقات غير مناسبة، فالمنتجات الخضراء تتطلب المواد المتجددة والقابلة لإعادة التدوير وهي عملية مكلفة، كما تتطلب تكنولوجيا

<sup>1</sup>أياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص152

الأمر الذي يتطلب استثمارات ضخمة، بالإضافة إلى أن غالبية المستهلكين لا يعرفون كيفية استعمال المنتجات الخضراء، وان معظمهم ليسوا على استعداد لدفع سعر أعلى لها<sup>1</sup>.

ويرى نورالدين 2016 ان الفكرة الجوهرية لاعادة التدوير هي استحداث او استكمال الدوائر المغلقة للاستفادة من المنتجات والمخلفات وذلك باعادة استخدامها او تصنيعها، لان إعادة التدوير هو تحويل المادة محدودة القيمة الى مواد أخرى ذات قيمة حقيقية مضافة لعملية الإنتاج او الاستخدام او حتى الاستهلاك<sup>2</sup>.  
من النتائج المترتبة عن تطبيق التسويق الأخضر ما يلي<sup>3</sup>:

-إرضاء حاجات ورغبات المالكين: من المتوقع أن يفتح منهج التسويق الأخضر أفقا جديدة أمام المؤسسات وجعلها في موقع يمكنها من تجنب المنافسة التقليدية، خاصة عندما تتوجه إلى السوق بمنتجات صديقة للبيئة وتستهدف ذوي التوجهات البيئية في السوق، مما قد يسهم في مساعدتها على تحقيق النمو والأرباح واكتساب سمعة جيدة؛

-تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات: إن التركيز على تقديم منتجات غير ضارة بالزبائن أو البيئة يجعل المنظمة تركز أولا على رفع كفاءة عملياتها الإنتاجية، بحيث تخفض من مستوى التلف والتلوث البيئي الناتج عن تلك العمليات مما يجنبها التعرض للملاحقات القانونية أو طلب تعويضات من قبل المتضررين؛

-القبول الاجتماعي للمؤسسة: إن المؤسسات التي تستخدم هذا التوجه في عملياتها تكسب قبولا اجتماعيا كبيرا من قبل أفراد المجتمع، مما يسهم في توطيد العلاقة بزبائنهم الحاليين وكسب زبائن جدد في المستقبل؛

-ديمومة الأنشطة: إن تجنب المؤسسة الخضراء للملاحقات القانونية وتأييد المجتمع لها بسبب القبول العام لأهدافها وفلسفتها، يمكنها من الاستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة<sup>4</sup>، ودعم عملياتها وأنشطتها في البيئة التي تعمل فيها.

<sup>1</sup>D.L.Jamge, op-cit, p4.

<sup>2</sup> ملاك نورالدين، دور استراتيجيات الإدارة البيئية في إدارة النفايات الالكترونية - دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة 2016، ص 69.

<sup>3</sup>علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 85. بتصرف

<sup>4</sup>فايد حفيظة، مرجع سبق ذكره، ص 6.

### 2-متطلبات التسويق الاخضر

يحتاج التسويق الأخضر الى دمج مجموعة من الاعتبارات عند تصميم المزيج التسويقي الأخضر والتي من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

أ-**التصميم**: التصميم مهم جدًا في عالم اليوم، حيث يتعلق الأمر بجذب الاهتمام والتركيز على المنتج والتأثير في القرار الشرائي للعملاء. بحيث يجب أن يكون تصميم المنتج في الوقت نفسه مناسبًا للعملاء، ومريحًا وسهل الاستخدام.

ب-**التكنولوجيا**: يجب أن تكون التكنولوجيا المستخدمة في تصنيع المنتج صديقة للبيئة، ولا تلوث البيئة بأي شكل من الأشكال وتكون مقبولة لجميع أصحاب المصلحة.

ج-**الفائدة**: يجب أن يكون المنتج عبارة عن حزمة من المرافق لتلبية احتياجات مجموعة كبيرة من المستهلكين.

د-**القيمة**: القيمة هي نسبة إلى ما يبحث عنه العميل في المنتج / الخدمة بالنسبة للعملاء ذوي الحساسية من الأسعار، قد تكون المنتجات الأرخص التي تقدم نفس الفوائد التي يتمتع بها الآخرون ذات قيمة بينما قد لا يقيم الآخرون الذين هم أكثر توجهاً نحو العلامة التجارية السعر. قيمة المنتج يساعد في تضخيم فائدته للعميل. القيمة هي شيء تبحث عنه الشركات دائمًا أثناء تطوير المنتج. ومن ثم ينبغي تطوير المنتج عالي الأداء الذي يلي أو يتجاوز توقعات العملاء المتعلقة بأدائه دون التضحية بقيمة البيئة.

هـ-**الراحة**: الراحة هي معلمة مرتبطة بالاستخدام ووسائل الحصول على المنتج. يجب أن يجلب المنتج سهولة في حياة العميل من خلال توفيره السهل والاستخدام المريح.

و-**الجودة**: تكتسب الجودة العميل كعميل دائمًا يبحث عن منتج أو خدمة ذات جودة جيدة. ومن ثم ، يجب أن تتوافق المنتجات الخضراء المصنعة مع الجودة.

ز-**التغليف**: يستخدم التغليف لرفع قيمة المنتج. عادة ما يكون للبوليمرات تطبيقات واسعة في التغليف خاصة البوليسترين والبولي إيثيلين. تحاول العديد من الشركات في هذه الأيام الحصول على تغليف صديق للبيئة. التعبئة هي تلك المنطقة التي تضع السياسات البيئية للشركة للتساؤل حيث أن معظم المنتجات الآن في الأيام يتم تغليفها في

<sup>1</sup> vaibhav ramesh bhalerao & anand deshमुख op-cit, P 6.

البوليمرات غير قابلة للتحلل البيولوجي. حتى إذا تم إعادة تدوير البلاستيك، فإنه يصدر غازات ضارة مثل ثاني أكسيد الكبريت وأكاسيد الكربون الأحادية. المنتج الأخضر المعبأ في مادة بلاستيكية غير خضراء أو غير قابلة للتحلل ليس منتجًا أخضر على الإطلاق.

### المبحث الثالث: المزيج التسويقي الأخضر

بعد أن تحدد المؤسسة السوق المستهدف والشريحة المختارة من المستهلكين تقوم بتنفيذ استراتيجياتها التسويقية الخضراء بالاعتماد على المزيج التسويقي الأخضر والذي يتألف من المنتج الأخضر والتسعير الأخضر والترويج الأخضر والتوزيع الأخضر والتي سنتطرق إليها كما يلي:

#### المطلب الأول: المنتج الأخضر

يُشار إلى المنتجات الخضراء أو المنتجات الصديقة للبيئة أو المنتجات الواعية بيئياً على أنها منتجات مصممة لتقليل استهلاك الموارد الطبيعية المطلوبة وتقليل التأثيرات السلبية على البيئة خلال دورة حياة هذه المنتجات.<sup>1</sup> حيث يعتبر المنتج الأخضر أحد أهم العناصر الأساسية التي تعتمد عليها بقية عناصر المزيج التسويقي الأخضر، بمعنى أن برامج التسعير وبرامج التوزيع وبرامج الترويج تفقد معناها إذا كان المستهلك ليس بحاجة إلى هذا المنتج، لذا يعرف المنتج الأخضر على أنه "تشكيلة واسعة من النشاطات والتعديلات التي يتم إجراؤها على المنتج العادي، لضمان حماية الزبائن والمحافظة على البيئة الطبيعية وعدم إلحاق الضرر بها"<sup>2</sup>، وللمنتجات الخضراء خصائص تميزها عن غيرها من المنتجات كونها منتجات ذات منافع للبيئة (كأجهزة معالجة التلوث البيئي والتخلص الآمن من النفايات والإنبعاثات)، وأنها منتجات أقل ضرراً بالبيئة مقارنة مع المنتجات المماثلة الأخرى (كالمنتجات ذات علب التغليف القابلة للتدوير أو لتحليل البيولوجي أو لإعادة الاستخدام، أو السيارات والآلات التي تستعمل البنزين الخالي من الرصاص)؛ كما أنها منتجات أكثر استخداماً للمواد والطاقات القابلة للتجديد (كالمنتجات التي تستهلك الطاقة الشمسية) وأكثر تحقيقاً للجودة البيئية كأن تكون أقل تلفاً وتلوثاً وفي المقابل أكثر استجابة لحاجات الزبائن وجمعيات المستهلك<sup>3</sup>، بالإضافة إلى أنها منتجات أكثر تحقيقاً للإعادات الخمس (RS5) إعادة التصليح، إعادة التصنيع، إعادة الترميم، إعادة الاستخدام، إعادة التدوير.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Mohammad Solaiman & other, Green Marketing: A Marketing Mix Point of View, International Journal of Business and Technopreneurship, Volume 5, No 1, 2015, p 92.

<sup>2</sup> كسرا عنتر مرسي، شيماء محمد جميل، أثر توجهات المنتج الأخضر على البيئة الاقتصادية في ظل العولمة في بلدان نامية مختارة للفترة 1995-2010، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة نوروز، المجلد 7، مجلة تكريب، 2012، ص3.

<sup>3</sup> صالحى سميرة، التسويق الأخضر بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، المجلة الجزائرية للعولمة السياسات الاقتصادية، العدد 2، الجزائر 3، 2011، ص79. متاح على الرابط: [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

<sup>4</sup> عبد الرضا فرج بدرابي، تفعيل التسويق الأخضر بتوجهات البيئة المعتمدة على السوق في منظمات الأعمال العراقية: دراسة استطلاعية، كلية الإدارة والاقتصاد، تنمية الرفادين، جامعة الموصل، 2008، ص222.

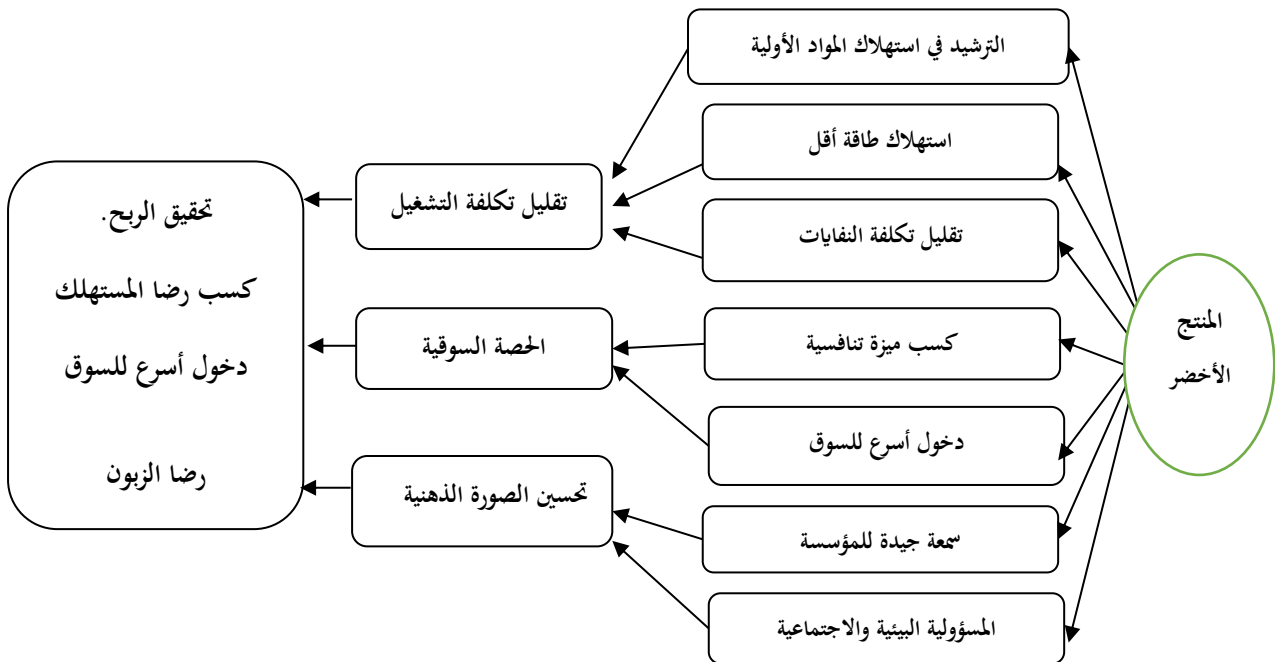
هناك مجموعة من الأسباب التي دفعت المؤسسات للتعامل مع المنتج الأخضر<sup>1</sup>

-تحقيق المنافع غير الملموسة: يتأثر ذلك من خلال تحسين سمعة المؤسسة في ذهنية المستهلك عبر تبنيتها للتوجه الأخضر في منتجاتها. كما أن حصول المؤسسة على شهادة الايزو 14001 من شأنه أن يخدمها في الترويج المؤسسي وبالتالي التموضع الذهني لعلاماتها التجارية ومنتجاتها لدى المستهلكين والحكومات وجمعيات حماية المستهلكين، بأنها منظمات تهتم بالقضايا البيئية<sup>2</sup>.

-تخفيض تكاليف التشغيل: الالتزام الدقيق بمعايير العمل والارتقاء بكفاءة الإنتاج من شأنها أن تحقق تخفيض في تكاليف التشغيل تنعكس لاحقاً على زيادة هامش الربح، من خلال التزام الشركات المصنعة بما يتوافق مع تقديم منتجات صديقة للبيئة ومستوفية لشروط سلامة المنتج وتخفيض تكاليف التشغيل من خلال تقليل الضياع والتالف من المواد.

-زيادة الحصة السوقية: يرى Charter & Polanski بان المنتجات الخضراء تعمل على تحسين الحصة السوقية للمؤسسة، وتحقيق رضا الزبون، وتحسين الربحية للمؤسسة<sup>3</sup>، والشكل التالي رقم 03 يوضح ذلك:

الشكل رقم(02): أهمية المنتج الأخضر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص362.

<sup>2</sup> بلبراهيم جمال، مرجع سبق ذكره، 85.

<sup>3</sup> علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص92.

- حدد peattie مجموعة من العوامل التي تؤثر على عملية إدراك المستهلك للمنتجات الخضراء كما يلي<sup>1</sup>:
- مكونات المنتج: وتشمل كمية المواد الخام المستخدمة في الإنتاج ومدى استدامتها وأمانها وفعاليتها في توفير الطاقة وقبول المجتمع لها؛
  - الغرض من المنتج: لا بد أن يكون الغرض الذي يسعى المنتج إلى تحقيقه في المجتمع هو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين دون أن يعرض حياتهم للخطر؛
  - نتائج استخدام المنتج وسوء استخدامه: يجب أن تتحمل المنظمة مسؤولياتها في ضمان استخدام المنتج بأسلوب صحيح من قبل المستهلكين؛
  - متانة المنتج: إن متانة المنتج وطول عمره الافتراضي تعتبر من العوامل الهامة التي تشغل فكر المستهلكين، وتؤثر على إدراكهم من الناحية البيئية والاقتصادية معاً؛
  - مكان صنع المنتج: يمكن للدول كسب سمعة طيبة من الجودة الفنية لمنتج معين، وهذا يمكنها من أن تستخدم الجودة البيئية في المنتج، ويكسبها ميزة ويسهل إدراك المستهلكين للمنتج.
- بالرغم مما يمتلكه المنتج الأخضر من خصائص وجودة وأداء في الجانب البيئي إلا أن هذه العناصر ليست الوحيدة والكافية للتأثير على موقف المستهلك وجعله يقبل على عملية الشراء للمنتج.

### المطلب الثاني: التسعير الأخضر

يختلف السعر عن باقي عناصر المزيج التسويقي في كونه مولدا للإيرادات والأرباح باعتبار باقي عناصره مولدة للتكاليف.

حيث يعرف Lawrence Mpele Le khanya التسعير الأخضر على أنه: "الإستراتيجية التي تسمح للمسوقين بضبط هيكل أسعارهم بما يتماشى مع استثماراتهم المرتبطة بالجهود الخضراء التي تسمح باستدامة المؤسسة"<sup>2</sup>. ويرى Ross Gittel et al أن التسعير الأخضر: هو كمية النقود التي يدفعها المستهلك لأجل سلعة أ خدمة على أساس قيمتها لأنها منتجات مستدامة، حيث أن تكلفة المنتجات الخضراء مرتفعة مقارنة بنظيراتها التقليدية، والفرق بين سعر المنتجات الخضراء والمنتجات التقليدية يخلق فجوة يطلق عليها اسم « فجوة الأسعار

<sup>1</sup> حليلة السعدية قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 43-44.

<sup>2</sup> Lawrence Mpelele khanya, the level of awareness of green marketing and its managerial implication amongst selected south african manufacturing small, medium and micro enterprises ( smmes) in kwazulu-natal , Journal of economics and behavioral studies, 2014, P 627.

الخضراء<sup>1</sup>، في حين يعرف نجم عبود نجم التسعير الأخضر هو: "عملية فرض علاوة سعرية للمنتجات (أو الخدمات) الخضراء على الزبائن جراء مراعاة المطالب البيئية في استخراج موادها، عملية تصنيعها واستهلاك الطاقة الأنظف فيها، تغليفها، نقلها، عرضها، أو طرق تدويرها أو التخلص منها"<sup>2</sup>.

وقد توصلنا من المفاهيم السابقة الذكر إلى أن التسعير الأخضر هو عملية لتحديد سعر المنتج الأخضر مع الأخذ بعين الاعتبار الاعتبارات البيئية، كما أنه كمية النقود التي يدفعها المستهلك على أساس القيمة المدركة كون تكلفة المنتجات الخضراء أعلى من تكلفة المنتجات التقليدية، كما يتضح مما سبق أن التسعير الأخضر عملية لتحديد سعر المنتج الأخضر على أساس القيمة التي يدركها المستهلك مع الأخذ في الحسبان الاعتبارات البيئية.

من أهم متطلبات نجاح التسعير الأخضر زيادة الوعي البيئي للمستهلك وذلك بتوعية المؤسسة لزبائنها بسبب الفروق السعرية الموجودة بين المنتج التقليدي والمنتج الأخضر على أن يدرك المستهلك العلاقة بين قيمة المنتج وتكلفة حماية البيئة؛ بالإضافة إلى خلق مستهلك أخضر يكون لديه موقف شرائي يتمثل في عدم رغبته في التعامل مع منتجات تلحق ضرراً بالبيئة حتى وإن كانت أسعارها أقل مقارنة بالمنتجات الخضراء<sup>3</sup>. فحتى تستطيع المؤسسة تحقيق متطلباتها لا بد لها أن تحدد أهداف التسعير الأخضر قبل تحديد السعر ذاته بحيث تكون هذه الأهداف متوافقة مع الأهداف العامة للمؤسسة من جهة ومع أهداف البرنامج التسويقي بشكل خاص من جهة أخرى؛ وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي<sup>4</sup>:

- التوجه نحو الربح: من خلال تحقيق عائد عين وتعطي الأرباح؛
- التوجه نحو المبيعات: من خلال الحفاظ على الحصة السوقية وزيادتها بزيادة حجم المبيعات، والحفاظ على استقرار الأسعار وواجهة المنافسة؛
- حماية البيئة: من خلال إعداد أسعار تساه في التقليل من التلوث؛
- الإستمرارية: وذلك بمزاولة الأنشطة على المدى الطويل من خلال الإهتمام بالبيئة وتلبية حاجات المستهلكين وتحقيق العائد الربحي.

<sup>1</sup>Ross Gittel et al, The Sustainable Business Case Book, Saylor Foundation, 2012,p269.

<sup>2</sup>نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، ط1، الوارث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص253.

<sup>3</sup> محمادي نجلاء، مساهمة الوعي البيئي في تفعيل عملية إعادة التدوير في المؤسسة الصناعية: دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الجائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، السيلة، 2023، ص137.

<sup>4</sup> سعدي محمد عارف أبو مريم، دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الغذائية العاملة في محافظة غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة، 2016، ص49-50.

كما أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على التسعير الأخضر والتي تتمثل في العوامل الديمغرافية (مثل عدد زبائن المحتملين، أعمارهم مستواهم الثقافي، جنسهم... الخ.)، العوامل النفسية (مثل هل أن الزبائن المحتملون سيستعملون السعر كمؤشر لجودة المنتج؟)، العوامل المتعلقة بأهداف التسعير كهدف الربح أو مواجهة المنافسة بالإضافة الى عامل التكلفة (إن سعر أي منتج يجب أن يغطي تكلفة الإنتاج والترويج والتوزيع بالإضافة إلى نسبة معينة من الربح، ولعل عامل التكلفة يلعب دور مهم وواضح في مجال التسويق الأخضر)، وعامل المنافسة (مثل عدد المنافسين، موقع المنافسة ظروف الدخول للسوق أو الصناعة... الخ.) وعامل التشريعات الحكومية: وهي الشروط الموضوعية من قبل الدولة والمسندة قانوناً<sup>1</sup>.

من أبرز الطرق في التسعير وفق التوجه الأخضر ما يلي:<sup>2</sup>

**التسعير على أساس التكلفة البيئية:** العديد من المؤسسات ذات التوجه الأخضر أخذت بعين الاعتبار احتساب تكلفة المنتج الأخضر المقدم للسوق، وما يترتب عليه من تكاليف جراء الأضرار التي يلحقها بالبيئة. حيث أن التكاليف البيئية بأنها: "عبارة عن الآثار النقدية وغير النقدية التي تحدثها المؤسسة نتيجة ممارستها لأنشطة تؤثر على جودة البيئة، وتتضمن هذه النفقات كلا من التكاليف التقليدية (الصريحة)، والتكاليف الضمنية المحتملة، والتكاليف الملموسة بدرجة أقل"<sup>3</sup>، كما تعرف أيضا على أنها المصاريف والإلتزامات النقدية التي يتم إنفاقها على كل ما يؤدي للحفاظ على النظام البيئي؛ سواء كانت هذه التكاليف داخلية أو خارجية وهي ما يثبت إلتزام المؤسسات بمعايير حماية البيئة وتحسينها<sup>4</sup>.

وعليه يكون التسعير كآلاتي:

**التسعير الأخضر = التكلفة الكلية (إنتاج + التسويق) + التكلفة البيئية + هامش الربح**

**التسعير على أساس القيمة المدركة:** بدأت العديد من المؤسسات مؤخرا في تسعير منتجاتها على أساس القيمة المدركة من قبل الزبون، حيث أنهم يركزون على إدراك القيمة من قبل المستهلكين لا على الكلفة التي يتحملها المنتجون أو البائعون، كمفتاح أساسي لاتخاذ قرار التسعير والشكل التالي يوضح وجه الاختلاف بين طريقة التسعير على أساس القيمة المتحققة للزبون وفق التوجه الأخضر والطريقة التقليدية للتسعير إلى تقوم على أساس التكاليف:

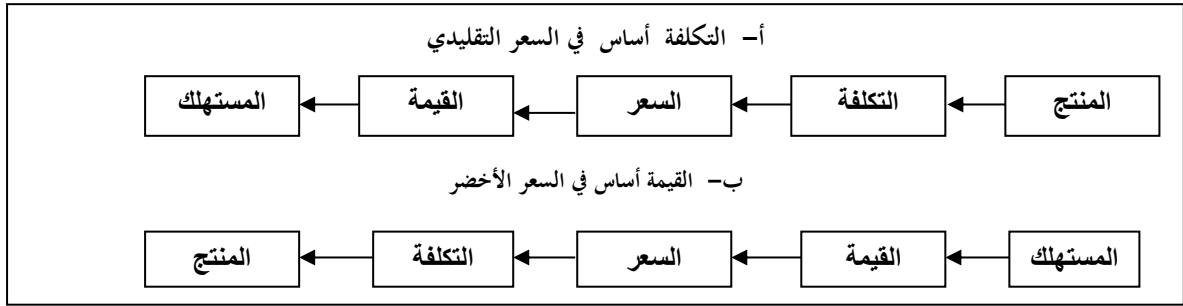
<sup>1</sup>[www.educta.com](http://www.educta.com)

<sup>2</sup>ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 461-462.

<sup>3</sup>عبد الهادي منصور الدوسري، أهمية محاسبة التكاليف البيئية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية (دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011، ص 18.

<sup>4</sup> مصطفى يوسف كافي، محاسبة التكاليف البيئية، الطبعة الأولى، طبع مشترك: مؤسسة الوارق الاردن/ الدار الجزائرية الجزائر، 2020، ص 84.

الشكل رقم (03): المقارنة ما بين التسعير على أساس التكلفة والتسعير على أساس القيمة



المصدر: ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص462.

حيث يلاحظ بأن التوجه (أ) ينصب على أن التكلفة هي الأساس في التخطيط للمنتج وتحديد سعره، ومن ثم ما يتم تحقيقه من قيمة للمستهلك وذلك على وفق الطريقة التقليدية في التسعير على أساس التكاليف؛ أما التوجه (ب) والذي يمثل التوجه الأخضر في التسعير فإنه يعتمد التخطيط بهدف الوصول إلى المستهلك، وأن ما يتم تحقيقه من قيمة يكون هو الأساس في التوجه نحو طريقة التسعير، ومن ثم تحسب التكاليف للتخطيط للمنتج الذي يكون قادر على تحقيق تلك القيمة المستهدفة.

**-التسعير على أساس تحقيق الربح:** من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال التسويق الأخضر هدف الربحية، لذلك لا بد من اعتماد طرق واستراتيجيات مناسبة للوصول لذلك الهدف، إذا ما أصبح لدى المؤسسة تلمس واضح لحساسية المستهلك تجاه الأسعار التي تتعامل بها، وبالتالي ينبغي استخدام السعر بطريقة ديناميكية لتلبية مطالب المستهلكين المستهدفين.

في مرحلة التسعير على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار أسعار المنتجات البديلة وكذا السوق الذي تنشط فيه، فإذا كانت تتبع إستراتيجية الريادة في التكلفة (سوق واسع) فعليها خفض الأسعار أما إذا كانت تتبع إستراتيجية التمييز (سوق واسع) أو التركيز (سوق ضيق) فعليها رفع الأسعار لكن مع ضمان ميزة تنافسية وهذا ما يتيح المجال لإمكانية التسعير الأخضر، فغالبا ما تستهدف المؤسسات التي تتبنى التسويق الأخضر في بداية مشوارها مجموعة المستهلكين الأخضر (أي المنتجات الخضراء موجهة هم خصيصا) والذين يمثلون شريحة ضيقة مقارنة مع باقي المستهلكين، ما يتيح للمؤسسة تحديد أسعار ونوعية المنتجات الخضراء.

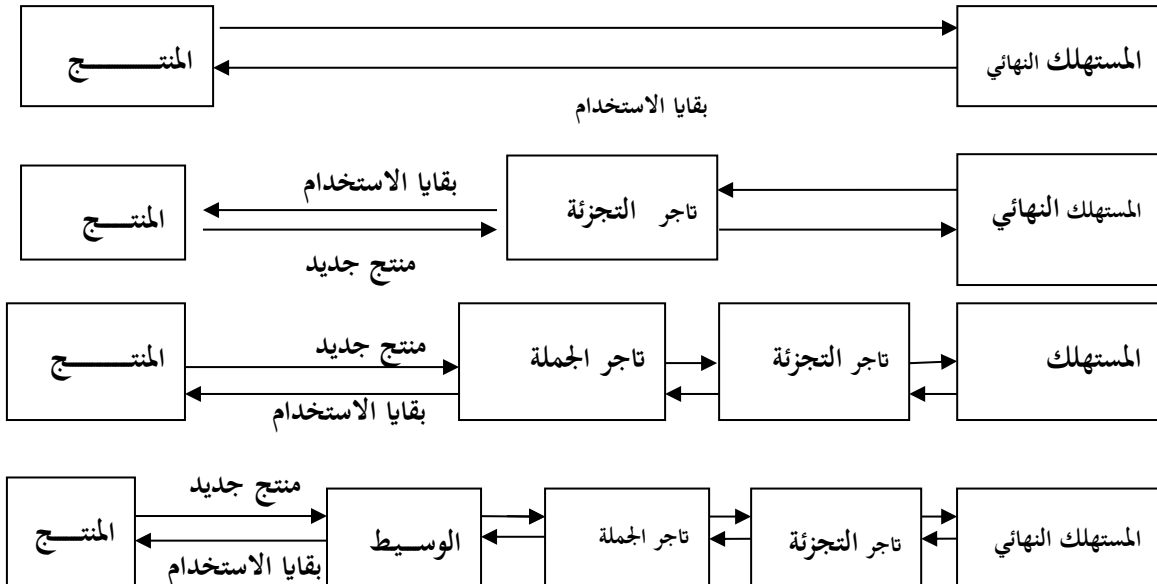
يعتبر السعر من قبل المستهلكين كعلامة على الجودة، وأن معظم المستهلكين مستعدين لدفع علاوة سعريه إذا أدركوا قيمة إضافية في المنتج وان هذه القيمة يمكن أن تحسن أيضا من الأداء البيئي، لكن ليس دائما صحيح أن المستهلك يدفع أكثر لمنتج ما كلما كان ذو نوعية جيدة، لأنه في الواقع ليس السعر هو السمة الوحيدة للمنتج.

## المطلب الثالث: التوزيع الأخضر

للتوزيع الأخضر أهمية كبيرة في المزيج التسويقي الأخضر فهو لا يقل أهمية عن باقي عناصره باعتباره الوسيلة التي يتم من خلالها إيصال المنتج الأخضر إلى الطرف المستهدف، في الوقت والمكان المناسبين، وبالشكل المطلوب. حيث يتم في عملية التوزيع الأخضر مراعاة الاعتبارات البيئية في تحريك المنتج من المصدر إلى المستهلك، كما تحدد الاعتبارات البيئية في التوزيع في الأهداف البيئية بالحد من استهلاك الطاقة؛ الحد من الانبعاثات بما يؤدي إلى الوقاية من تلوث الهواء و المساهمة في الحد من ظاهرة الدفء الحراري ، ولا يتم ذلك إلا من خلال تعزيز خيارات النقل الواعية بيئياً، واستخدام الشاحنات البيئية، واستخدام سيارات الديزل الحيوي.<sup>1</sup>

يرتكز التوزيع الأخضر على نظام التوزيع ذو الاتجاهين عوض النظام التقليدي ذو الاتجاه الواحد، حيث أن نظام التوزيع ذو الاتجاهين أو ما يعرف بالمنفذ الارتجاعي يساعد بشكل كبير في تحقيق المنفعة لتجار الجملة وتجار التجزئة، من خلال تقوية صلاتهم مع المنتجين والمستهلكين بسبب اعتماد القنوات التوزيعية للتسويق الأخضر على عملية التدوير.<sup>2</sup> توجد أربع قنوات توزيع أساسية وفق مدخل التسويق الأخضر يمكن أن يستخدمها المنتج في توزيع المنتج للمستهلك النهائي كما يلي:

الشكل رقم(04): القنوات التوزيعية وفق مدخل التسويق الأخضر



المصدر: ثامر البكري واحمد نزار النوري، مرجع سبق ذكره، 243.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 276.

<sup>2</sup> ثامر البكري واحمد نزار النوري، مرجع سبق ذكره، ص 243.

من الشكل يتبين أن قنوات التوزيع من منظور التسويق الأخضر تأخذ صفة إضافية تتمثل في إمكانية استرجاع مخلفات المنتج بعد الاستعمال أو الاستهلاك وإعادة إدخالها في العملية الإنتاجية من أجل إعادة تدويرها وعليه تدعى هذه القنوات بقنوات التوزيع الخضراء.

كما تعد قنوات التوزيع الأخضر نظام قناة عكسي يتعامل مع قضية إعادة التدوير بعد الاستهلاك وذلك من خلال استخراج وإعادة استخدام المواد المفيدة الموجودة في النفايات حيث يمتلك نظام القناة العكسي خصائص تتمثل في أن يصبح المستهلك بائع والمؤسسة المصنعة مشتري، كما يتم التأكيد على وظيفة الفرز والتراكم، بالإضافة إلى أن المواد القابلة لإعادة التدوير يمكن أن تتدفق من خلال القنوات العكسية إلى أي من الأسواق الصناعية العمومية الثلاث والتي تتمثل في الصانع الأصلي، والمؤسسات الصناعية العاملة في إنتاج المواد الأولية، وكذلك الصناعات الأخرى التي يمكن أن تستخدم المواد القابلة لإعادة التدوير كمواد خام<sup>1</sup>. فضلاً عن ذلك توجد عوامل تؤثر على إختيار قناة التوزيع والتي تتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

### -إعتبارات متعلقة بالسوق:

**قرب السوق أو بعد من المؤسسة:** كلما كان السوق قريب كلما كانت تكاليف التوزيع أقل والعكس فيا يتعلق للعد كان السوق؛

**حجم السوق:** يعد حجم السوق ومتطلبات المستهلك عنصران مهمان يبرزان طريقة استعمال قنوات التوزيع، حيث تلجأ المؤسسات لقنوات التوزيع غير المباشر في أغلب الأحيان حتى تتمكن من تغطية أكبر قدر من السوق، فكلما كان حجم السوق كبير كان بإمكان المؤسسة دخوله بسهولة خاصة فيا يتعلق بأسواق المنتجات واسعة الاستهلاك، أما إذا كان حجم السوق صغير فإن المؤسسات المتواجدة به تكون قليلة أي دخول لمنافس جديد سيواجه حواجز دخول قوية؛

**حواجز الدخول للأسواق:** تسعى المؤسسة لاقتحام الأسواق التي بها حواجز دخول الى الاستعانة بالموزعين ذو السمعة الجيدة في السوق والمتواجدين فيه من قبل.

**-إعتبارات تتعلق بالمنتج:** عند تقديم منتجات جديدة لا يتعلق الامر بدى ارضاء المستهلك فقط بل يتعلق أيضا بالمدروية التي يحققها الوسطاء في عملية التوزيع حيث تسهم طبيعة السلعة الى حد كبير في إختيار قنوات التوزيع.

<sup>1</sup>Teoyee Voon & Rashad Yazdanifard, op-cit, p 5.

<sup>2</sup> براهبي فاروق، استراتيجية شاملة لتمكين المؤسسة من الحفاظ على البيئة الطبيعية ضمن مكونات المزيح التسويقي الاخضر، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، العدد 08، 2017، ص ص40-41.

-إعتبرات تتعلق بالمؤسسة: وجب على المؤسسات أن لاتقوم بالافراط في الإنتاج والتفريط في التوزيع لذا يجب الموازنة بين الإنتاج والتوزيع.

-إعتبرات تتعلق بالوسطاء: تؤثر الحلقات الوسيطة الموجودة بين المنتج والمستهلك أو المستعمل الصناعي الى حد كبير في إختيار المنفذ التوزيعي وهذا يتوقف على الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء ومايمكن تقديمه من مساعدات بهدف تعي مكانة المنتج.

### المطلب الرابع: الترويج الأخضر

يعرف إياد عبد الفتاح وعبد الرحمن الترويج الأخضر على أنه ترويج السلوك الاستهلاكي الصديق للبيئة، حيث يتمثل ذلك في إقناع المستهلك بشراء واستخدام المنتجات الخضراء<sup>1</sup>، فهو يهدف إلى الاتصال بالزبائن ونقل توجهات المؤسسة وصورتها البيئية لهم مع نقل رسالتها التسويقية الخاصة بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها<sup>2</sup>، فالترويج الأخضر ينطوي على توصيل المعلومات عن الالتزامات البيئية والجهود المبذولة من قبل المؤسسات للمستهلكين.

المزيج الترويجي الأخضر يشمل الإعلان والعلاقات العامة؛ الملصقات البيئية؛ التعبئة والتغليف؛ والبيع الشخصي<sup>3</sup>، فالمؤسسات المصنعة للمنتجات الخضراء تعتمد على العلاقات العامة والدعاية في التواصل مع المستهلكين باعتبارها أسهل طريقة لكسب الثقة بالإضافة إلى كونها أكثر مصداقية، وتستخدم العلاقات العامة عندما تستهدف المؤسسة سوق محدد وفئة محددة من المستهلكين، في حين تعتمد المؤسسة على الإعلان عندما تستهدف السوق الشامل وأكبر عدد من المستهلكين من أجل التعرف بالمنتج وخصائصه عن طريق وسائل الإعلام<sup>4</sup>. في حين أن التعبئة والتغليف عبارة عن حزمة تجذب المستهلك لعلامة معينة من خلال تعزيز صورتها والتأثير في المستهلكن فهي تضيف قيمة للمنتجات وتساعد المستهلك على إختيار المنتج من بين تشكيلة واسعة من المنتجات المماثلة، حيث يمكن أن تعامل على أنها من بين العوامل المؤثرة على قرار شراء المستهلك<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> إياد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان عبد الله الصغير، مرجع سبق ذكره، ص158.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص82.

<sup>3</sup>Haofu fan & linzeng, implementation of green marketing strategy in China(a Study of the green food industry (master these in business administration) , Sweden: university of Gava,2011, p25.

<sup>4</sup>Ham Mariga, Environmentally Oriented Marketing Communication as part of Green Marketing Strategy, 2011, p389, disponible sur : <http://bib.irb.hr/prikazi-rad?lang=en&rad=529936>

<sup>5</sup> سعدي محمد عارف أبو مريم، مرجع سبق ذكره، ص71.

أما البيع الشخصي فهو أسلوب ذو اتجاهين في الاتصال وبشكل مباشر لتحقيق التأثير المناسب بالفرد أو المجموعة المستهدفة من عملية البيع وعلى رجل البيع أن تتوفر فيه جملة من الشروط والتي تتمثل في اكتسابه القدرات والمؤهلات والوعي البيئي، وتمتعه بالذكاء الاجتماعي والحس الإنساني بالإضافة إلى معرفة مزايا المنتج والآثار البيئية له. يشتمل الترويج الأخضر على مجموعة من الأدوات من أهمها ما يلي:<sup>1</sup>

### أولاً: العلامة التجارية الخضراء green brand

تعرف جمعية التسويق الأمريكية العلامة التجارية البيئية على أنها: اسم، علامة، رمز، أو تصميم، أو تشكيلة مجتمعة منها تهدف إلى التعرف على السلع أو الخدمات من بائع واحد أو مجموعة من البائعين وتمييزها عن تلك المنافسة، حيث يكون تقييم المستهلك للعلامة التجارية على أدائها البيئي وأن يكون انطباع إيجابي عنها. كما تعرف العلامة التجارية الخضراء بأنها عبارة عن اسم أو رمز أو تصميم يخص المنتجات الخضراء أو الصديقة للبيئة، وتستعمل لمساعدة المستهلكين على التفريق بين المنتجات الخضراء والمنتجات غير الخضراء.<sup>2</sup>

### ثانياً: الملصق الأخضر green label

تعتبر العلامات البيئية أحد أهم النقاط الهامة التي يجب إعطاؤها جانباً من البحث، لأنها هي العلامات التي تثبت أن منتج ما آمن أو صديق للبيئة. ويتمثل أحد الاعتبارات الرئيسية التي تثار الآن هي فيما إذا كان ينبغي وضع هذا التصنيف بواسطة منظمة خاصة مستقلة ومفترض أنها محايدة أو ما إذا كان ينبغي أن يقوم بها كيان حكومي. وهناك اعتبار آخر هو ما إذا كان ينبغي أن يكون هناك ملصق واحد للبلد بأكمله أو عدة منظمات لوضع العلامات.<sup>3</sup>

تعد الملصقات البيئية من أشهر المعايير البيئية ويقصد بها تلك العلامات التي يتم وضعها على المنتج بهدف إعلام المستهلك بمدى ملاءمته للبيئة عن غيره من المنتجات الأخرى المدرجة ضمن نفس الفئة السلعية، بهدف حماية البيئة عن طريق زيادة وعي المستهلكين بالآثار البيئية المترتبة عن استهلاكهم للسلع، ودفعهم إلى تغيير سلوكهم بما

<sup>1</sup>Elham Rahbar & Nabiah Abdul Wahid, Investigation of Green Marketing Tools Effect on Consumers Purchase Behavior, Emerald Group Publishing Limited, vol12, no2, 2011, pp 73-74-75.

<sup>2</sup>Narges Delafrooz et al , Effect of green marketing on consumer purchase behavior, foundation academic journal, Department of Business Management, Islamic Azad University, Qatar, 2014, p 4.

<sup>3</sup> Mohammad Solaiman & other, op-cit , p 92.

يساعد على تعديل التصميم الصناعي للسلعة ليصبح أكثر ملائمة للبيئة<sup>1</sup>. ويتم تصنيف الملصقات البيئية وفقا لمعيار ISO 14000 إلى ثلاث مجموعات<sup>2</sup>:

- ✓ النوع الأول: ISO 14024 (1999) وهو عبارة عن مبادئ وطرق ويتضمن الإعلانات والملصقات البيئية ووضع الملصقات البيئي؛
  - ✓ النوع الثاني: ISO 14021 (1999) وهو يتضمن وضع الملصقات البيئية والمطالبات البيئية التلقائية؛
  - ✓ النوع الثالث: ISO 14025 (2006) وهو عبارة عن المبادئ والإجراءات ويتضمن الملصقات والإعلانات البيئية والمطالبات البيئية.
- بعض نماذج الملصقات البيئية



### ثالثا: الإعلان الأخضر green advertising

يعرف الإعلان الأخضر على أنه "الرسائل الترويجية التي قد تتناسب مع احتياجات ورغبات المستهلكين المهتمين بالبيئة"<sup>3</sup>، كما يعرف أيضا الإعلان الأخضر على أنه هو: "الإعلان الذي يعالج صراحة وضمنا العلاقة بين المنتج والبيئة الطبيعية الحيوية، ويشجع على إتباع نمط حياة خضراء مع أو بدون تسليط الضوء على المنتج، ويقدم صورة لمؤسسات المسؤولية البيئية"<sup>4</sup>، حيث يوصف الإعلان الأخضر المتبع من قبل معظم المؤسسات في ثلاثة عناصر الأول يدل على الإعلان الأخضر يبدأ بتبيان الاهتمامات البيئية للمؤسسات ومصدرها؛ أما العنصر الثاني فيتمثل في وصف الإعلان الأخضر الطريقة التي اتبعتها المؤسسة لتغيير إجراءاتها من اجل إظهار اهتمامها بالبيئة

<sup>1</sup> برني لطيفة، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية (دراسة حالة مؤسسة EN.I.CA.BISKRA)، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص92.

<sup>2</sup> [www.iso.org](http://www.iso.org)

<sup>3</sup> Ankit Gandhi & Ashvin Solanki, Impact of Green Advertising on Consumer Attitude and Purchase Intention, International Journal of Scientific Research, Vol 4, Issue 3, 2015, p135.

<sup>4</sup> Umit Alniacik & Cengiz Yilmaz, The Effectiveness of Green Advertising: Influences of Claim Specificity, Product's Environmental Relavance and Consumers pro-environmental Orientation, Journal of Amfiteatru Economi, Vol xiv, No 31, 2012, p 209.

وسعيها المستمر من اجل تحسينها؛ في حين يصف العنصر الثالث الإعلان الأخضر الإجراءات والخطط البيئية المحددة التي تتبناها المؤسسة وكذا النتائج التي تسعى إلى تحقيقها.

نلاحظ مما سبق أن الإعلان يتمثل في الترويج لمنتج أو فكرة أو للمؤسسة تهتم بالقضايا البيئية والتي تبين فيها كيفية تقليل الضرر على البيئة للتأثير على المستهلكين وجعلهم يفكرون في اقتناء المنتج أو تغيير أنماط حياتهم من أجل المحافظة على البيئة الطبيعية.

### رابعاً: التغليف Packaging

والذي هو جزء مهم من إجمالي المنتج بحيث لا يوفر المعلومات فحسب، بل يخدم أيضاً كنوع من الترويج للمنتج. بالإضافة الى ان العبوة في حد ذاتها تعتبر أيضاً مصدراً رئيسياً للنفايات. حيث ان معظم النقاشات التسويقية الخضراء في كل من أوروبا والولايات المتحدة، تتعلق بالتغليف الزائد والمواد التي يتكون منها التغليف. حيث أقامت العديد من الشركات في الولايات المتحدة حملات تغليف خضراء أساساً بسبب ضغط مجموعات حماية المستهلكين والمستهلكين أنفسهم وكمثال على ذلك تحولت ماكدونالدز من حاويات بلاستيكية رغوية إلى أغلفة ورق على الهامبرغر. وفي عام 1991 بدأ سريان مفعول قانون يلزم الشركات التي تباع في ألمانيا بجمع وإعادة تدوير العبوات المستخدمة لنقل بضائعها أو دفع شخص آخر للقيام بذلك" ثم تبعه قانون اخر سنة 1993 يلزم الشركات بجمع وإعادة تدوير التغليف الاستهلاكي لمنتجاتها.<sup>1</sup>

يختلف المزيج التسويقي الأخضر عن المزيج التقليدي في الهدف المرجو تحقيقه، إذ أن المزيج التسويقي الأخضر يعد ذو هدف أوسع كونه يعمل على تحقيق أهداف بيئية واجتماعية، بالإضافة إلى الهدف التقليدي المتمثل في تحقيق النمو وزيادة المبيعات والجدول التالي يوضح ذلك:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Mohammad Solaiman & other, op-cit, p 92.

<sup>2</sup> أحمد نزار جميل النوري، مرجع سبق ذكره، ص32.

الجدول رقم(02): الاختلافات الجوهرية بين المزيج التسويقي التقليدي والمزيج التسويقي الأخضر

الأخضر	التقليدي	جوهر الاختلاف
مراعاة متطلبات البيئة والمجتمع على قدم المساواة مع هدف النمو	نمو وزيادة المبيعات	الهدف
الحفاظ عليها وترشيد استخدامها	تسخيرها لصالح هدف المبيعات	الموارد المتاحة
تكييفها بما ينسجم مع حماية البيئة والمجتمع	تسخيرها في خدمة هدف الربح	أدوات المزيج
توجيه الزبون وحمايته من العادات الاستهلاكية الخاطئة ذات الآثار السلبية على البيئة والمجتمع	الاستجابة لجميع حاجات ورغبات الزبائن دون الأخذ بنظر الاعتبار متطلبات وحاجات البيئة والمجتمع	العلاقة مع الزبون
باتجاهين	باتجاه واحد	قنوات التوزيع

المصدر: أحمد نزار جميل النوري، تحليل سلوك المستهلك على وفق مدخل التسويق الأخضر (دراسة إستطلاعية في عينة من أسواق بغداد)، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة بغداد، 2004، ص32.

### خاتمة الفصل:

أصبح الجانب البيئي يمثل تحديا كبيرا للمؤسسات الصناعية وذلك ما تطلب منها استخدام لجموعة من الأدوات التسويقية؛ بهدف التعامل الأمثل مع هذا التحدي والمتمثل في ضمان البقاء والاستمرارية في الوصول الى أهداف السوق المستهدف بما يتوافق مع البيئة الطبيعية والاجتماعية للمؤسسة، حيث تتمثل هذه الأدوات في ابعاد المزيج التسويقي الأخضر الأربعة (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والتي تعتمد عليها المؤسسات في ممارسة أنشطتها التسويقية بغرض جعل هذه الأنشطة متوافقة مع الرهان البيئي المفروض.

فتبني استراتيجية التسويق الأخضر من شأنه أن يحقق مكاسب وفوائد للمؤسسات فهو يجعلها قريبة من عملائها ذو التوجه البيئي، أو ربما يمنحها مكانة في السوق ويضعها على قمة الهرم التنافسي ، فضلا عن ذلك الاستخدام الرشيد للموارد والمحافظة على البيئة.

## **الفصل الثاني : التنافسية واستراتيجيات التنافس**

تمهيد:

أصبح الإهتمام بالقدرة التنافسية أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات لتحقيقها بالشكل الذي يسمح لها باحتلال مركز متميز بين منافسيها، حيث تعد القدرة التنافسية أحد المقاييس التي يتم من خلالها معرفة قدرة المؤسسة على الإستمرار في تحقيق أهدافها ومدى إفادة المجتمع الذي تعمل فيه في ظل التغييرات السائدة خاصة فيما يتعلق بالقضايا البيئية. وعلية فالمؤسسات التي تسعى لتحسين تنافسيتها لابد لها من المنافسة ضمن هذه المجالات المتمثلة في الجودة، التكلفة، المرونة، الابداع، الصورة الذهنية والحصة السوقية وغيرها من أجل تحسين مكانتها وتحقيق الريادة.

وعلى هذا الاساس سيتم تقسيم هذا الفصل الى أربع مباحث، المبحث الأول يتعلق بالاطار النظري للتنافسية، في حين نستعرض في المبحث الثاني الاستراتيجية التنافسية، ثم سنتطرق في المبحث الثالث الى علاقة مرتكزات التسويق الأخضر بالتنافسية.

المبحث الأول: الأطر العامة للتنافسية

لقد أدت التطورات والتغيرات الحاصلة على المستويين الدولي والمحلي الى ظهور العديد من الظواهر أهمها العولمة، التكتلات الاقتصادية، هذه الأخيرة دفعت بكل من الدول والشركات والمؤسسات الى الاهتمام بكل ما له علاقة بالتنافس لذا سنتناول في هذا المبحث الى ماهية التنافسية وكذا أنواعها بالإضافة الى دوافعها والعوامل المؤثرة فيها.

### المطلب الأول: ماهية التنافسية

#### أولاً\_ نشأة التنافسية

تباينت الرؤى والتفسيرات والتحليلات حول متى واين بدأت فكرة التنافسية في الظهور والبروز على الصعيد العالمي، تلك التفسيرات والتحليلات كان أبرزها ثلاث تفسيرات لنشأة التنافسية:<sup>1</sup>

#### التفسير الاول: السياسات الليبرالية المتشددة

يرجع نشوء فكرة التنافسية للسياسات الليبرالية المتشددة التي أعطت لاقتصاديات السوق أهمية كبيرة وارتقت بما للقطاع الخاص من مقدرة في الارتقاء بالمؤشرات الاقتصادية الكلية، كل ذلك ترتب ظهور عنه ظهور فكرة التنافسية، لتظهر فيما بعد فكرة التنافسية الوطنية لترسيخ قاعدة ان الاداء الاقتصادي للدولة في حاجة لمن يقيمه ويبين ما له من خصائص يجب دعمها وله من نقائص يجب معالجتها، بالإضافة الى العمل على مقارنة اداء الاقتصاد الوطني بغيره من اقتصاديات الدول المحيطة به والمنافسة له، أدى هذا الى نشوء العديد من الجهات الرسمية وغير الرسمية لتقييم الاداء التنافسي للدول سواء داخل الدول المتقدمة او داخل الدول النامية والتي نتج عنها اصدار التقارير دورية او شبه دورية سنوية تقييم الاداء الاقتصادي داخل تلك الدول، بالإضافة الى التقارير التي تصدرها المؤسسات الدولية التي تعمل على تقييم التنافسية داخل الدول وفقاً لمؤشرات معينة يضطلع بها كل تقرير تصدره اي من تلك المؤسسات، ثم تقوم بترتيب تلك الدول استناداً لمؤشراتها التنافسية.

#### التفسير الثاني: القلق من استنزاف الموارد الطبيعية العالمية

<sup>1</sup> مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية ن آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الطبعة الأولى، الدار الجمعية- الإسكندرية، مصر، 2011، ص ص 12-17.

يُرجع نشأة التنافسية كرد فعل على ماشه عقد السبعينات من استمرار في معدلات النمو الاقتصادي في الارتفاع الامر الذي حدا بأنصار التنافسية للارتياح من ان يؤثر استمرار النمو الاقتصادي العالمي وبخاصة في الدول النامية على مستوى الرفاهية الانسانية وان تؤدي لكارثة بيئية عالمية ناتجة عن استنزاف الموارد والتوازنات البيئية العالمية... إلخ، الامر الذي ادى الى الى نشوء دعوات وحملات علمية وبالاخص من الجماعات البيئية للحد من استنزاف الموارد الطبيعية و الدعوة الى ترشيدها خاصة اذا ماتعلق الامر بالانماط الاستهلاكية التي لاتحافظ عليها كل ذلك لاجل تحسين النمو الاقتصادي.

### التفسير الثالث: التراجع الكبير للميزان التجاري الامريكي

يُرجع نشأة التنافسية للثمانينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الامريكية نتيجة للضعف الاقتصادي في الولايات المتحدة الامريكية. وذلك بسبب ضعف جودة المنتجات الامريكية وارتفاع كلفة راس المال واستمرار العمل باستراتيجيات بسيطة وسهلى التنفيذ ما ادى الى فقدانها جزء كبير من حصتها السوقية ضمن السوق العالمي وذلك لصالح منافسيها، من هنا ظهرت كتابات وتقارير حول مفهوم التنافسية ومؤشراتها ليتشكل بذلك مجلس التنافسية الامريكي 1986، وقد كان الهدف من تشكيل المجلس رفع مستوى الوعي لدى الري الامريكي بالضافة الى التحوار ونشر التقارير والمؤشرات وتقديم المقترحات التي تهدف الى زيادة الانتاجية ودفع نمو الاقتصادي ورفع المستوى المعيشي للمواطن الامريكي.

ان لاختلاف الزاوية التي ينظر منها كل باحث لموضوع التنافسية السبب في عدم وجود مفهوم موحد وشامل للتنافسية، لذا سنحاول إزالة الغموض واللبس عن ثلاث مفاهيم تستعمل في بعض الأحيان كمترادفات وهي التنافسية، المنافسة، الميزة التنافسية.

### ثانيا: مفهوم المنافسة

تعتبر المنافسة عن حالة شديدة التنافس او الصراع بين الأشخاص او المجموعات التي تمثل قوى التنافس في سعيها نحو التفوق وكسب العملاء وتحويل العملاء الحاليين والمرتبين لاقتناء منتجات المؤسسة باستعمال مجموعة من الأساليب متمثلة في : الأسعار، الخدمات المرافقة، الجودة، التوقيت وغيرها<sup>1</sup>. فالمنافسة هي الوضع الذي يكون فيه بائعوا المنتج او الخدمات بغرض زيادة مداخيلهم، بحيث يقدمون منتجات بأسعار مغرية مقارنة بمنافسهم على

<sup>1</sup> سالم الياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 8، العدد 1، جوان 2021، ص 32.

لجذب الزبائن، وتكون هذه المنتجات والخدمات ذات جودة. وبذلك تسمح للمستهلك بالاستفادة من السعر الأقرب الى تكلفة الإنتاج المؤسسة زيادة على هامش الربح يكون قى معقول<sup>1</sup>، كما يعرف زغدار احمد المنافسة على: "انها شكل من اشكال تنظيم الاقتصاد يحدد اليات العمل داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر"<sup>2</sup>.

### ثالثا: مفهوم الميزة التنافسية

وفقا **M.Porter** تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع<sup>3</sup>، أما نيبيل مرسى خليل يعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس<sup>4</sup>، يقوم مفهوم المزايا التنافسية بتحليل اقتصاديات نشاط الشركة مع التركيز بشكل رئيسي على قدرتها على تحقيق عائد أكبر بكثير على الاستثمار وربط استراتيجية الشركة مع الأسواق المالية الرئيسية على مدى فترة طويلة من الزمن<sup>5</sup>.

### رابعا: مفهوم التنافسية

تم تعريف القدرة التنافسية من وجهات نظر مختلفة، فهناك من قدم تعريفا للقدرة التنافسية على مستوى الدولة، وهناك من عرفها على مستوى الشركة. لذا سنتطرق الى مفهوم التنافسية من جانبين كما يلي:

### - على مستوى الدولة

تُعرف القدرة التنافسية بأنها "قدرة بلد ما على إنتاج سلع وخدمات تلبى متطلبات الأسواق الدولية وتساعد في نفس الوقت على ارتفاع الدخل الحقيقي لمواطنيها والحفاظ عليه، وكذا رفع مستوى الرفاهية للمواطنين"<sup>6</sup>. اما في

<sup>1</sup> <https://www.commerce.gov.dz/politique-de-la-concurrence>, 4/4/2024,21:53 PM.

<sup>2</sup> زغدار احمد، المنافسة\_التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص 12،

<sup>3</sup> M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.

<sup>4</sup> نيبيل مرسى خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

<sup>5</sup> Radostina Emilova Yuleva, **COMPETITIVE ADVANTAGE AND COMPETITIVE STRATEGIES OF SMALL AND MEDUIM-SIZED ENTERPRISES**, Economics and Management, vol: XVI, Issue 1, year 2019, pp71-81.

<sup>6</sup> Neslihan arslan & Hüseyin Tatlıdil, **Defining and Measuring Competitiveness: A Comparative Analysis of Turkey with 11 Potential Rivals**, International Journal of Basic & Applied Sciences Vol: 12 No: 02, 2012, p 32.

رأي كارل أيجنجر (2006) ، فإن القدرة التنافسية هي "القدرة على خلق رفاهية"<sup>1</sup>، في حين يرى ستيفن جاريلي Garreli (2008) ان القدرة التنافسية تمثل " الطريقة التي تدير بها الدولة مواردها وكفاءتها من أجل زيادة رفاهية شعبها".

عرفت المفوضية الأوروبية EU القدرة التنافسية على انها القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تلبي احتياجات الأسواق الدولية، مع الحفاظ في الوقت نفسه على مستويات عالية ومستدامة من الدخل، وبشكل اعم بقدرة الشركات والصناعات والمناطق والأمم والمناطق العابرة للحدود الوطنية على توليد دخل مرتفع نسبيًا، في حين تتعرض للمنافسة الدولية.<sup>2</sup>

في حين ذهبت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (1992)، الى القول ان القدرة التنافسية هي الدرجة التي يستطيع بها بلد ما، في ظل ظروف السوق المفتوحة، إنتاج السلع والخدمات التي تفي باختبار المنافسة الأجنبية والحفاظ في الوقت نفسه على الدخل الحقيقي المحلي وتوسيعه.<sup>3</sup>

### - على مستوى المؤسسة

يعرفها البعض على انها القدرة التي تمتلكها المؤسسة على مقاومة منافسيها، في حين يراها البعض على أنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين. ويتم تحديد القدرة التنافسية على أساس أن التكاليف / القدرة على التصدير مقابل الإنتاجية أو التكلفة / حصة السوق من القدرة التنافسية.<sup>4</sup>

الا ان البعض يقول ان القدرة التنافسية هي القدرة على توفير السلع والخدمات في الوقت والمكان بالشكل المطلوب من قبل المشتريين الأجانب بنفس السعر أو أفضل من الموردتين المحتملين الآخرين مع إمكانية اكتساب تكلفة الفرصة البديلة للموارد المستخدمة<sup>5</sup>

<sup>1</sup>arturgolban. the analysis of competitiveness and competitive advantage of the horticultural production from the republic of moldova: challenges and opportunities/ agricultural economics and rural development, new series, year xii, no. 1, p. 27-43, 2015.p1

<sup>2</sup> European Commission, Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions of the European Union, European Commission, BELGIUM, 1999, p 75.

<sup>3</sup> JARMILA HORVATHOVA1, MARTINA MOKRISOVA, Business Competitiveness, its Financial and Economic Parameters, Montenegrin Journal of Economics, Vol. 16, No. 1 (2020), p 140.

<sup>4</sup>Competitiveness Frameworks Review An Analysis Conducted for the National Competitiveness Council Dr Christian Ketels National Competitiveness Council Dublin March 2016 p7

<sup>5</sup>lachaal I. la competitivite : concepts, definition s et application s. in : laajimi a. (ed.), 2 001 . p. 2 9 -36 (cahiers option sditerraneen nes; n . 57 )

يمكن تعريف القدرة التنافسية على مستوى الشركة على أنها قدرة الشركة على تصميم وإنتاج و / أو تسويق منتجات أفضل من تلك التي يقدمها المنافسون ، مع مراعاة السعر والصفات غير السعرية<sup>1</sup>، فالتنافسية هي إيجاد الفرص وتنميتها من خلال تكوين رؤية مبتكرة للمستقبل والعمل على اكتشاف طرق الوصول الى هذه الفرص لتطوير وتنمية سوق جديد أفضل مما كان عليه<sup>2</sup>، من جل ما سبق تعني القدرة التنافسية للمؤسسة تكييف منتجاتها مع متطلبات السوق والمنافسة ، لا سيما من حيث نطاق المنتجات والجودة والسعر وكذلك قنوات البيع المثلى وطرق الترويج.

استنادا الى ما سبق يمكن القول ان المنافسة ماهي الا صراع بين افراد او مؤسسات في سوق العمل في حين ان التنافسية عبارة عن إمكانيات هؤلاء الافراد او المؤسسات التي يملكونها لتحقيق اهداف معينة اما الميزة التنافسية تتجسد فيما يمتلكه هؤلاء الافراد او المؤسسات من ميزات وخصائص فيما يمتلكونه ليميزو به عن غيرهم من المنافسين.

### المطلب الثاني: أنواع التنافسية ومجالاتها

تتنوع التنافسية بتنوع الغرض أو الهدف المنشود من خلالها، وكذا الموضوع أو الطريقة المستعملة في تحقيق التفوق على المنافس سواء على المستوى المؤسساتي او الدولي لذا نجد ان هناك العديد من الأنواع والمجالات للتنافسية

#### اولا- أنواع التنافسية

ميزت الكثير من الأدبيات أنواع التنافسية كالآتي:<sup>3</sup>

✓ **تنافسية التكلفة أو السعر:** البلد ذو التكاليف الارخص يتمكن من تصدير السلع الى الاسواق الخارجية بصورة افضل ويدخل هنا أثر سعر الصرف.

✓ **التنافسية غير السعرية:** باعتبار ان حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقانية وغير السعرية فان بعض الكتاب يتكلمون عن المكونات غير السعرية في التنافسية (الخدمة المقدمة رفقة المنتج، سرعة الإستلام....).

<sup>1</sup> Ajitabh A., Momaya K., 2004. Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks and Models. Singapore Management Review 26(1), 45–61. P47

<sup>2</sup> حسان بوعباية، فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014/2013، ص183.

<sup>3</sup> محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، العدد الرابع والعشرين، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ديسمبر 2003، ص07.

✓ **التنافسية النوعية:** وتشمل بالاضافة الى النوعية والملائمة عنصر الابتكارية ، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة، والاكثر ملائمة للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق يتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت أعلى سعرا من سلع المنافسة.

✓ **المنافسة التقانية:** حيث تتنافس المشروعات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.

هناك من يرى ان انواع التنافسية يتم تحديدها وفقا لمعيارين مهمين هما:<sup>1</sup>

أ- **المعيار الموضوعي:** وتنقسم التنافسية حسب هذا المعيار الى:

❖ **تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف، وغالبا ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة كأداة وحيدة لتقديم تنافسية هذا الاخير، ويعد هذا امر غير صحيح باعتبار ان هناك مؤشرات اخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

❖ **تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على أساس أشمل منه في المنتج، فمن الناحية المالية مثلا يتم تقييم المنتج بالاستناد الى الهامش الذي يحققه، بينما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها على أساس هوامش كل المنتجات.

ب- **المعيار الزمني:** تقسم التنافسية وفقا لهذا المعيار إلى:

❖ **التنافسية اللحظية:** تعتمد على النتائج الايجابية المحققة خلال دورة محاسبية واحدة، غير انه لا يجب ان نتفائل بشأنها لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو ظروف أخرى جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية.

❖ **القدرة التنافسية:** تختص بالفرص المستقبلية وبالنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

**ثانيا-مجالات التنافسية:** من بين المجالات التي تمكن المؤسسة من رفع مستوى تنافسيته مايلي:<sup>2</sup>

● **التنافس بالوقت:** في هذا المجال يتم المنافسة على كيفية الاختصار من خلال اختزال وقت انتاج المنتج وتقديمه، وتسليم المنتجات في الوقت المتفق عليه دون تأخير بل ويتعدى ذلك الى الالتزام بالتوقيت الذي يرغبه الزبائن.

<sup>1</sup> الطيب داودي و مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الانسانية، جامعة، العدد الثاني عشر، بسكرة، نوفمبر 2007، ص 39.

<sup>2</sup> علاء فرحان طالب وزينب مكي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012، ص 153-154.

● **التنافس بالجودة:** يستهدف مصطلح الجودة معنا واحدا وهو تحقيق وكسب رضا الزبون<sup>1</sup>، حيث يركز هذا المجال على كيفية إشباع حاجات الزبائن المعلنة بما تقدمه من منتجات ذات جودة عالية وهنا تفكر المؤسسة الرائدة في إشباع الحاجات غير المعلنة للزبائن عن طريق التفكير الدقيق بما يمكن أن يفكر به الزبون وما الذي يجعله أكثر رضا في استخدامه لمنتجات المؤسسة، ولكي تستطيع المؤسسة التنافس بالجودة فان عليها الاعتماد على مجموعة من المقومات أهمها:

- جعل الجودة من اهتمامات الإدارة العليا؛

- ضمان الأداء السليم من المرة الأولى؛

- تبني مفهوم التحسين المستمر؛

● **التنافس بالكلفة:** تعد الكلفة احد البنود ضمن النفقات والتي يجب خصمها من الإيرادات فهي لها علاقة مباشرة بتكلفة السلعة التي تقدمها المؤسسة<sup>2</sup>، تعتبر الكلفة أداة تنافسية هامة إذا ما أحسن تنفيذها، فلا تستطيع المؤسسات تحديد اسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف وان أغلبية المؤسسات المتميزة تسعى إلى أن تكون القائدة في خفض الكلفة مع منافسيها، ومن مستلزمات هذا المجال هو خفض في تكاليف الشراء والتخزين والعاملين.

● **التنافس بالمرونة والتسليم:** يركز هذا المجال على الاستجابة للتغيرات في توقعات ورغبات الزبائن والقدرة على تغيير النظام الإنتاجي بما يناسب تلك التوقعات، حيث تعرف المرونة بالزمن تماما من خلال سرعة الإستجابة لتغيرات السوق كما تعني أيضا قدرة المؤسسة الصناعية ذات التوجه البيئي على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة مع اكتساب امكانية سرعة تعديل منتجات موجودة بما يحقق الاستجابة لاحتياجات ورغبات المستهلك الأخضر<sup>3</sup>.

● **التنافس بالتميز:** تتنافس المؤسسة في هذا المجال عندما تبدو متميزة من منافسيها في أذهان زبائنها وهي تقدم منتجات جديدة ومنتجات مكاملة. مثلا جوائز خاصة للزبائن ذوي الولاء للمؤسسة.

<sup>1</sup> ليندة بلحسين، دور أدوات الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعلي العالي: دراسة مجموعة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020، ص 22.

<sup>2</sup> علي طيوب، مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الصناعية: دراسة استطلاعية بمجموعة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة 2016، ص 35.

<sup>3</sup> العواودة وليد، أثر الرونة الإستراتيجية على أداء الشركات الصناعية الأردنية العالة في السوق الدولي، أطروحة دكتوراه، كلية الأعمال، جعة عان العربية، الأردن، 2007، ص 10.

• **الابداع:** يتمثل في التوصل الى فكرة جديدة أو الى حل خلاق لمشكلة<sup>1</sup>، حيث اعتبر (Porter) أن الابداع بمثابة جوهر الحصول على الميزة التنافسية حيث تتحقق هذه الاخيرة بمجرد حدوث الابداع بمفهومه الواسع: بعد من أبعاد التنافسية يمكن ان يقدم للمؤسسة وسيلة فعالة طويلة الأمد لتحقيق الاستدامة، الامر الذي يتطلب تبني إستراتيجية استباقية على أن تكون أكثر قدرة وسرعة في إدخال التحسينات على منتجاتها في الدورات الإبداعية<sup>2</sup>.  
فالابداع

### المطلب الثالث: دوافع وعوامل التنافسية

هناك العديد من الدوافع والعوامل التي تسهم في تشكيل استراتيجية المؤسسة للتنافس في الأسواق المحلية والعالمية.

#### اولا- دوافع التنافسية

- ترجع الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصرة إلى عوامل متعددة أهمها:<sup>3</sup>
- 1- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد ان انفتحت الاسواق امام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية.
  - 2- وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغتنا من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
  - 3- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المؤسسات، المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وغتنا من آليات الاتصالات الحديثة.
  - 4- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة لتحالف اتبث المنظمات الكبرى في هذا المجال.
  - 5- زيادة الطاقة الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسي جدد في الصناعات كثيفة الأسواق وبرول السوق إلى سوق مشتبّه تتركز القوة الحقيقية فيود للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار

<sup>1</sup> دبي علي وسارة بن تومي، دور الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الإبداع، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الخامس، 2015، ص 77.

<sup>2</sup> زواوي حميدة، أثر إبداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 01، 2020، ص 363.

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2009، ص 140.

والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل وبأسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيط الوحيد للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية

يرى محمد عدنان وديع ان سبب تزايد الاهتمام بالتنافسية راجع الى التغيرات الحاصلة على الصعيد البشري، في مختلف جوانبه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، حيث يرى ان العالم شهد في العقود الأخيرة تطورات كبيرة في الفكر الاقتصادي تتعلق بمحددات القدرة التنافسية مثل تطور نظريات النمو والتجارة، والتغيرات في نظريات إدارة الإنتاج والتوزيع والتخزين، وظهور نظرية إدارة الجودة الشاملة TQM والتنافس في ذلك بدلا من المنافسة في السعر؛ كذا التطورات الحاصلة على المستوى العلمي والتقني، حيث لم تعد الصناعة مرتبطة بالضرورة بكثافة راس المال بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي ومهارات العاملين وكفاءة الإدارة، بالإضافة الى التطورات السياسية والتوجهات الجديدة وبروز القطب الواحد، وتعزيز دور المؤسسات الدولية، مما أدى إلى انعكاسات على مختلف الأنشطة، مثل الإنتاج والحكومة والمشاركة ومنظومة القيم<sup>1</sup>.

ثانياً- عوامل التنافسية: هناك ثلاث عوامل أساسية تحدد درجة المنافسة وهي<sup>2</sup>:

- عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت شدة المنافسة بينهما والعكس بالعكس صحيح.
- سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج و تسويق منتج معين، كلما زادت شدة المنافسة، والعكس صحيح.
- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق و تلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها و عرضها من هذه المنتجات، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح.

يرى شارلز هل وجارث أن عوامل التنافس لاكتساب مزايا تنافسية على حساب منافسيها والتي تعتبر كقاعدة في اختيار استراتيجيه النشاط الممارس من قبل المؤسسة تتمثل في<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> محمد عدنان وديع، مرجع سبق ذكره، ص 3.

<sup>2</sup> عبد السلام ابو قحف، التنافسية و تغير قواعد اللعبة، مكتبة و مطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997، ص 26.

<sup>3</sup> شارلز هل وجارث جونز ترجمة ومراجعة رفاعي محمد الرفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص ص 306-307-308

• حاجات المستهلكين وتمييز المنتج: حاجات المستهلكين هي الرغبات والتطلعات التي يمكن إشباعها من خلال وسائل تتعلق بخصائص المنتج أو الخدمة، أما تمييز المنتج فهي عملية خلق وابتكار مزايا تنافسية من خلال تصميم منتجات -سلع أو خدمات- للوفاء بحاجات العميل فقد تلجأ المؤسسات إلى تمييز منتجاتها لدرجة معينة من أجل جذب العملاء وإشباع أدنى مستوى من الحاجات، كما توجد مؤسسات تلجأ إلى تمييز منتجاتها بدرجة أكبر من نظائرها وهذا يمنحهم هامشا أفضل من المزايا التنافسية، إلا أن هناك مؤسسات تقوم بطرح منتجاتها بأسعار أدنى دون الانخراط في عملية تمييز المنتج أو تسعى إلى ابتكار شيء منفرد حتى يتسنى لهم إشباع حاجات العملاء بأساليب لا تيسر للمنتجات الأخرى.

• **الجماعات الاستهلاكية وتجزئة السوق:** تجزئة السوق هي الطريقة التي تحدد من خلالها المؤسسة جماعات المستهلكين متركزة في ذلك على الفروق البارزة في احتياجاتهم وأفضليتهم وذلك بغرض اكتساب مزايا تنافسية. يمكن للمؤسسة ان تتبنى ثلاث بدائل استراتيجية تجاه عملية تجزئة السوق (أولا- تقديم الخدمة لجميع العملاء وفق معدلات وسط، ثانيا- تقسيم الاسواق الى شرائح مختلفة مع تطوير منتجات تتلاءم مع احتياجات كل شريحة، ثالثا- تجزئة السوق الى شرائح مختلفة مع التركيز على خدمة شريحة واحدة).

• **الكفاءات المتميزة:** ويتجسد ذلك في تحديد أي الكفاءات المتميزة التي يتعين السعي وراء تحقيقها للوفاء باحتياجات العملاء والمجموعات الاستهلاكية

### المطلب الرابع: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات

قد حاولت العديد من الأبحاث والدراسات من أن يطوروا مؤشرات جديدة لقياس التنافسية، وبما أنهم لم يتفقوا حول تعريف موحد، فقد تباينت أيضا الآراء حول إيجاد مؤشرات متفق عليها، خاصة وأن مفهوم التنافسية يختلف أيضا بين إن كان على مستوى الدولة أو على مستوى القطاع أو على مستوى المؤسسة، وبالتالي تصبح المؤشرات تخضع للعديد من المتغيرات والعوامل الكمية والنوعية. حيث تتضمن مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات مدى كفاءة إدارة هذه الاخيرة في صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات التنافسية والتي نلخصها على النحو التالي:

### 1-الربحية:

يرى احمد حسن عمر ان الربحية تعتبر مؤشرا جيدا عل التنافسية الحالة للمؤسسة بشرط أن تكون بشكل متصاعد وقابل للاستمرار من أجل ضمان بقاء المؤسسة في السوق، الا انه لا يمكن أن تكون الربحية وحدها كافية

لقياس التنافسية بل لا بد من تطبيق معايير الجودة<sup>1</sup>. في حين يرى اخرون ان الربحية تشكل مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، فهي تتعلق بالقيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها. ويمكن أن تكون المؤسسة تنافسية في سوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع، وبذلك لا تضمن تنافسيها الحالية ربحيتها المستقبلية. وتعتبر الربحية قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المنظمة ووهي موضحة في شكل النسب التالية<sup>2</sup>:

✓ عائد حقوق الملكية: توضح هذه النسبة ربحية المنظمة فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه مالك المنظمة (المساهمين).

✓ عائد رأس المال: تهدف هذه النسبة إلى تقديم المعلومات عن أداء المنظمة، بالتركيز على الكفاءة التي تستخدم معها رأس المال.

وتعتمد الأرباح المستقبلية على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، كذلك على جاذبية النسبية لمنتجاتها على مدى فترة طويلة، كما أن الربحية المستقبلية للمؤسسة يمكن أن تقوم على نفقاتها الحالية على البحث والتطوير والبراءات التي تحصل عليها أو على الجوانب الأخرى لإستراتيجيتها.

### 2- التكلفة:

ذهب احمد حسن عمر الى القول ان للتكلفة دورا هاما كمؤشر تنافسي، لأنه بدون ضبط مستمر للتكاليف لا يمكن تحديد أسعار تنافسية، هذا الاخيرة تسمح للمؤسسة بتحقيق مركز تنافسي يضمن لها البقاء في السوق، لذا لا بد ان تكون المؤسسة رائدة في خفض تكاليفها مقارنة بمنافسيها<sup>3</sup>.

### 3- الإنتاجية الكلية للعوامل:

هو المؤشر الذي يقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفه هذه العوامل؛

<sup>1</sup> احمد حسن عمر، مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة، الحوار المتمدن-العدد: 6568 - 2020 المقال متوفر على الرابط:

<https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=677986> تاريخ التصفح: 16 ديسمبر 2020.

<sup>2</sup> سليمة غدير أحمد، عيسى بحدوي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015، ص ص 20-21.

<sup>3</sup> احمد حسن عمر، مرجع سبق ذكره.

يمكن أن يكون المنتج مربحا، ويستحوذ على حصة سوقية أكبر في السوق المحلية، دون أن يكون تنافسيا في السوق الدولية، ويحدث هذا عندما تكون السوق الداخلية محمية، ولهذا وجب مقارنة تكاليف المنتج المحلي مع تكاليف المنتجات المنافسة الدولية، كما تتأثر الحصة السوقية للمؤسسة بالطاقة الحالية للإنتاج<sup>1</sup> وبالإضافة إلى ذلك، تعتمد القدرة التنافسية بشكل متزايد على محددات الجودة المتعلقة، من بين أمور أخرى، بالتقدم التكنولوجي والابتكار ووفورات الحجم، وهو ما ينعكس في مختلف المؤشرات التي تعرض مستوى القدرة التنافسية التكنولوجية والابتكارية للبلدان.

بالإضافة إلى هذه المؤشرات ترى marie urbaniec ان القدرة التنافسية تعتمد بشكل متزايد على محددات الجودة التي ترتبط بالتقدم التكنولوجي والابتكار ووفورات الحجم الامر الذي ينعكس في مختلف المؤشرات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عطالله ياسين، الآليات والادوات الموجهة لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص19.

<sup>2</sup> marie urbaniec , sustainable competitiveness opportunities and challenges for poland's economy,environmental policy and management, volume 4,2016, pp 35-51,p 39.

### المبحث الثاني: الاستراتيجيات التنافسية

من اجل استمرار العيش والبقاء في بيئات العمل العالمية يتوجب على المؤسسات ان تتبنى استراتيجيات واسعة تقدم لها ميزة تنافسية دائمة، اذ ان كل هذه الاستراتيجيات يمكن ان تقع ضمن واحد او اكثر من هذه الفئات الاستراتيجية التالية:<sup>1</sup>

#### المطلب الأول: استراتيجية الكلفة القيادية:

هي الاستراتيجية التي تقع ضمن الفئة التي تسعى الى تحسين الكفاءة من خلال تحسين الإنتاجية والرفع من جودة منتجاتها وفقا لمعلوات السوق والتقنيات المستعملة فيه<sup>2</sup>، كما تعني سعي المؤسسة نحو الاحتفاظ بتكلفة الانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا الممكنة مما يتيح للمؤسسة المعنية في تحديد أسعار البيع للمنتجات والخدمات المقدمة من قبلها بالأسعار التي يتعذر على المنظمات المنافسة في البيع مثلها، وها ما يجعلها المنظمة القيادية الفاعلة في الاسواق التي تتعامل معها.

تعتمد القدرة التنافسية من حيث التكلفة لشركة الأعمال على ثلاث محددات<sup>3</sup> تتمثل في التكاليف المتغيرة والتكاليف الغارقة وتكاليف المعاملات. تشمل التكاليف المتغيرة تكاليف المخزون والإنتاج والتوزيع التي تميل إلى التفاوت مع مستوى إنتاج الشركة. يتم التدقيق في متوسط التكاليف المتغيرة في تحليلات القدرة التنافسية للشركات ليس فقط لأنها قابلة للقياس بشكل مباشر ولكن أيضًا لأنها تمثل الحد الأدنى للسعر الذي تجده الشركة اقتصاديًا لمواصلة عملياتها.

عادةً ما تكون تكاليف الغرق عبارة عن استثمارات متكاملة تتضاءل قيمتها بشكل كبير خارج نطاق استخدامها الحالي. لا ترتبط تكاليف الغرق مباشرة بمستوى الإنتاج وقد تشمل النفقات في رأس المال المتخصص والمعدات أو البحث والتطوير (بحث وتطوير).

يمكن أن تكون التكاليف الغارقة بمثابة حواجز أمام الدخول أو تؤثر بشكل مباشر على القدرة التنافسية من حيث التكلفة للشركات العاملة بالفعل في الصناعة. على سبيل المثال ، قد ترفع الشركات الكبيرة القائمة نفقاتها

<sup>1</sup> خضير كاضم حمود، ادارة الجودة في المنظمات المتميزة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2010، ص50-51.

<sup>2</sup> عطاء الله ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 23.

<sup>3</sup> P.LYNN KENNEDY , PERSPECTIVES ON EVALUATING COMPETITIVENESS IN AGRIBUSINESS INDUSTRIES, AGRIBUSINESS, VOL. 13, NO. 4, 385-392 (1997).P389-390.

على البحث والتطوير إلى مستويات بحيث تصبح تكاليف التأسيس للوفدين الجدد كبيرة ، وتعمل بمثابة حواجز دخول.

بالنسبة للشركات الأصغر العاملة في الصناعة ، قد تصبح تكاليف البحث والتطوير باهظة للغاية حيث يتم توزيعها على مستويات الإنتاج المنخفضة ، مما يمنع الدخول إلى الصناعة أو يشجع على الخروج منها.

تشمل تكاليف المعاملات مجموعة متنوعة من النفقات التي تتكبدها الشركات التي تحاول معالجة المعلومات غير الكاملة والالتزام الناقص في تبادلها للسلع والخدمات.

تؤثر البنية التحتية والمؤسسات على مستويات تكاليف المعاملات التي تواجهها الشركات والتي بدورها تؤثر على قدرتها التنافسية من حيث التكلفة. على سبيل المثال ، قد تضع حقوق الملكية الفكرية الضعيفة في منطقة معينة الشركات الموجودة في المنطقة في وضع تنافسي غير مؤات إذا لم تشجع على توافر تقنيات خفض التكلفة المتاحة بسهولة للمنافسين الموجودين في مناطق أخرى.

وبالمثل ، فإن الأنظمة القانونية ذات آليات التنفيذ غير الفعالة قد تمنع الشركات من إبرام عقود رسمية مع موردي المدخلات. ومع ذلك ، فإن عدم وجود مثل هذه الاتفاقيات الرسمية قد يجبر الشركات على زيادة مخزونها من أجل تخفيف التغيرات غير المتوقعة في إمدادات المدخلات أو العمل بمعدلات غير منتظمة لاستخدام السعة والتي تميل إلى زيادة تكاليف الإنتاج وتفاقم قدرتها التنافسية من حيث التكلفة. ولتطبيق هذه الاستراتيجية هناك أساليب وطرق من بينها:<sup>1</sup>

- الاستغلال الأمثل للموارد؛
  - التسويق المباشر للمستهلك وتخفيض منافذ التوزيع؛
  - التركيز على تحقيق وفورات من خلال اقتصاديات الحجم، والتكامل إلى الإمام (أي استحواذ أو اندماج المؤسسة المنتجة مع العملاء للسيطرة على منافذ التوزيع ما يساهم في تقليل النفقات)؛
  - الحد من إضافات للمنتوج ومنح رواتب منخفضة.
- تحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا من بينها:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2012، ص101.

<sup>2</sup> محمد فلاح، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016، ص264.

- ما يتعلق بالمنافسين: فالمؤسسات المنتجة بتكلفة اقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛
- ما يتعلق بالمشتريين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة اقل تتمتع بحصانة ضد العملاء الاقوياء حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الاسعار؛
- ما يتعلق بالموردين: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها - في بعض الحالات- ان تكون في مأمن من الموردين الاقوياء وخاصة في حالة ما اذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع اسعار المدخلات الهامة والحرجة؛
- ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين الى السوق: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة اقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة اي هجوم من المنافس الجديد؛
- ما يتعلق بالسلع البديلة: فالمؤسسة المنتجة بتكلفة اقل يمكنها -مقارنة منافسيها- استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع باسعار جذابة.

### المطلب الثاني: استراتيجيات التمايز

تهدف الاستراتيجيات في هذه الفئة الى اضافة القيمة الى المنتجات والخدمات حسب مايراهها الزبائن وتنطوي هذه الاستراتيجيات على اكتساب المعرفة والتقنية والتفوق فيها على المنافسين الآخرين، وتنطوي أيضا على التحسين المستمر للجودة ومحاولة اكتساب النزعة التفوقية من خلال السباق التنافسي الاستراتيجي وتقديم الخدمات التي تعزز ثقة الزبائن وتضيف القيمة لهم مقابل المبالغ التي يدفعونها كسعر للحصول على هذه السلع او الخدمات وبمختلف أنواعها. من بين أهم الطرق المنتهجة في إستراتيجية التميز ما يلي:<sup>1</sup>

- المواد الأولية التي تدخل في إنتاج المنتج لها مواصفات عالية، ذو نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة؛
  - تخصيص جزء للبحث والتطوير والإبداع؛
  - تقديم خدمات ما بعد البيع؛
  - الاهتمام بالمواصفات والإضافات الجديدة للمنتج والتحكم فيه.
- من اهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> روبرت ديفيد، الادارة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية، ترجمة: عبد الحكم خزامي، دار الفجر، عمان، الاردن، 2008، ص302.

<sup>2</sup> محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص265.

- التميز على أساس التفوق
- التميز على أساس الجودة؛
- التميز على أساس خدمات مساعدة أكبر للمستهلك؛
- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

### المطلب الثالث: استراتيجيات السوق المحددة

الهدف من هذه الإستراتيجية التحديد الدقيق على سوق معينة والتركيز الكامل عليها وعادة ما تكون هذه السوق متخصصة في مجالات من الصعب على غيرها من المنافسين التعامل فيها، لما تنطوي عليه هذه المؤسسة من قدرات فائقة تحول دون اختراقها من سواها من المؤسسات العاملة الأخرى في السوق ذاته. لكي تحقق هذه الإستراتيجية النتائج المرجوة لا بد أن تحقق شروط من بينها:<sup>1</sup>

- توفر الموارد اللازمة والإمكانيات للعمل بالقطاع بصورة فعالة؛
- وضع استراتيجية للدفاع من خلال التركيز على السمعة والعلامة التجارية؛
- القطاع المستهدف كبير ويسمح بتحقيق الربح

كما تأخذ استراتيجية التركيز في تطبيقها شكلين هما:<sup>2</sup>

- **التركيز مع خفض التكلفة:** من خلال خفض تكلفة المنتج والتركيز على قطاع معين من السوق أو مجموعة معينة من المستهلكين والتعامل معهم كقطاع صغير دون الاهتمام بجودة المنتج وهو ما تسعى اليه المؤسسة بخلق ميزة تعتمد على التكلفة المنخفضة.

- **التركيز مع التميز:** تعتمد المؤسسة التمييز في منتوجاتها وخدماتها المقدمة والموجهة الى قطاع محدود مستهدف من السوق، وذلك بتقديم منتج أو خدمة ذات مواصفات فريدة بغض النظر عن تكلفته يكتف عن ما تقدمه المؤسسات الأخرى ، وهو ما يمكنها من خلق ولاء للعلامة.

يتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل استراتيجية التركيز من خلال <sup>3</sup> :

- اما بتميز المنتج بشكل افضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛

<sup>1</sup> محي الدين القطب، مرجع سبق ذكره، ص 103.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص 107.

<sup>3</sup> محمد فلاق، مرجع سبق ذكره، ص 266.

- او من خلال تكاليف اقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛
- التمييز والتكلفة الاقل معا.

### المطلب الرابع: استراتيجيات التنافس البيئية

ينظر لاستراتيجية التنافس البيئي على انها اكتشاف طرق جديدة اكثر فاعلية من تلك المستعملة من طرف المنافسين، تتميز بالابداع والجودة بصفة عامة وبالجودة البيئية بصفة خاصة.

### أولاً - مفهوم إستراتيجية التنافس البيئي

يقصد بالتنافسية البيئية عرض المؤسسة لمنتجاتها الخضراء بطريقة كفؤة ويمكن المحافظة عليها باستمرار وتقديمها بشكل أفضل من المنافسين، حيث تستهدف البيئية هي تنافسية جديدة معتمدة على بناء ميزة بيئية فريدة أو مميزة تتفوق بها على الآخرين من خلال خلق قيمة مستدامة للمستهلك.

تتكون إستراتيجية التنافس البيئي من عنصرين مختلفين، وهما الإستراتيجية المقصودة والمحققة. يشير العنصر المقصود في الإستراتيجية البيئية التنافسية إلى دمج الطموحات البيئية في النوايا الإستراتيجية التنظيمية من أجل الحصول على مكانة تنافسية تأمل الشركة في بناءها في المستقبل.<sup>1</sup>

ان اعتماد الاستراتيجيات البيئية التنافسية مبني على دمج العوامل البيئية في الاستراتيجية التنظيمية من أجل خلق ميزة تنافسية. يركز ذلك بشكل خاص على هدفين استراتيجيين يبيّن تنافسين رئيسيين، هما الكفاءة البيئية والعلامات التجارية البيئية. فمن ناحية، تعتبر الكفاءة البيئية هدفاً موجهاً نحو العمليات يهدف إلى تحسين الإنتاجية من أجل تحقيق خفض التكلفة. ومن ناحية أخرى، فإن العلامة التجارية البيئية هي هدف موجه نحو السوق يهدف إلى تمييز الشركات عن المنافسين من أجل زيادة الإيرادات. في حين أن المؤسسات قد تقرر متابعة كلا النوعين من النوايا الإستراتيجية البيئية التنافسية في نفس الوقت، فإن هيمنة أي من النوايا الإستراتيجية سوف تحدث بدرجات متفاوتة من الشدة.<sup>2</sup>

توصل كل من David Isaksson و Joshua Laskin أن الإستراتيجية البيئية تؤدي الى تحسين تنافسية المؤسسة، ولجوء الشركات للاستراتيجية البيئية هي نتيجة للضغوط الخارجية وليس الآليات الداخلية للشركات،

<sup>1</sup> Marc Journeault and others. Levers of eco-control and competitive environmental strategy, The British Accounting Review, 2016 p 318.

<sup>2</sup> Marc Journeault and others, opcit, p 317.

حيث بدأت هذه الاخيرة في رؤية فوائد وجود استراتيجية بيئية، والتأكد من أن عدم وجودها من شأنه أن يضر بشكل كبير بالقدرة التنافسية لها. اي أنه بدون استراتيجية بيئية فإن بقاء الشركة سيكون على المحك.<sup>1</sup>

### ثانياً- محركات اسراتيجيات التنافس البيئية

لاستراتيجية التنافس البيئية للمؤسسة خمسة محركات <sup>2</sup>:

التنظيم الحكومي ، والعامل الاقتصادي ، وسلسلة التوريد الخضراء ، والجمهور / المجتمع ، وقيمة الإدارة العليا.

#### • التنظيم الحكومي.

لقد تم الاعتراف على نطاق واسع بأهمية التشريعات واللوائح في إحداث إستراتيجية بيئية للشركات. لقد أدى تصعيد العقوبات والغرامات والتكاليف القانونية إلى أهمية الامتثال للتشريعات.

#### • العامل الاقتصادي.

على الرغم من إدراج الفرصة الاقتصادية كمحرك للإستراتيجية البيئية للشركات ، إلا أنه لم يتم تحديد ما إذا كانت الإستراتيجية والممارسات البيئية تجلب منافع اقتصادية أم لا. من الناحية النظرية ، تجلب الإستراتيجية البيئية فائدة اقتصادية للشركات نظرًا لأن الشركات تقلل من آثارها البيئية مع خفض تكاليف المدخلات في الوقت نفسه ، مثل استخدام المواد والطاقة والتخلص من النفايات. يمكن تحسين الإيرادات من خلال التسويق الأخضر ، وبيع منتجات النفايات ، والاستعانة بمصادر خارجية للخبرة البيئية للشركة.

هناك اعتقاد قوي بأن الفرص الاقتصادية تدفع الشركات إلى الاستجابة البيئية. . يعتقد بوتر أن التلوث يعكس الموارد غير المستغلة أو المهذرة. يجادل بأن السياسة البيئية المصممة بشكل مناسب قد تؤدي إلى مزايا المحرك الأول على مستوى الشركة.

تصبح الفرص المربحة للجميع غير ذات أهمية في مواجهة النفقات البيئية الهائلة التي لن تحقق عائداً مالياً إيجابياً. مثل هذه الاستثمارات تؤدي في الغالب إلى عائد سلبي للمساهمين. ومن ثم ، فإنهم يرون أن التقليل من تدمير قيمة المساهمين هو الهدف الرئيسي الذي يجب اتباعه في الاستراتيجيات البيئية

<sup>1</sup> David Isaksson, Joshua Laskin, Environmental Strategy and Competitiveness, An examination of the Swedish construction industry, Master Thesis, Umeå School of Business, Sweden, 2010, p 56.

<sup>2</sup> mingqing shen, corporate environmental strategy and practices: antecedence and consequences , a thesis submitted to the graduate faculty in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science, iowa state university, 2010 , ppp7-8-9-10

### • سلسلة التوريد الخضراء.

أصبحت سلسلة التوريد الخضراء محركًا مهمًا للإستراتيجية البيئية. شجعت الاهتمامات الاجتماعية والسياسية بشأن القضايا البيئية شركات التصنيع على "تخصير" سلاسل التوريد الخاصة بهم، تمثل سلسلة التوريد جميع المراحل التي يتم فيها إضافة القيمة إلى منتج مُصنَّع ، بما في ذلك توريد المواد الخام والمكونات الوسيطة ، وتصنيع السلع النهائية ، والتعبئة ، والنقل ، والتخزين ، والخدمات اللوجستية

### • المجتمع.

يمكن للجمهور / المجتمع ممارسة ضغط كبير من خلال تأثيرهم على العملية التشريعية وأنماط الشراء الخاصة بهم. يقترح نصح إدارة أصحاب المصلحة الحديث أن الشركات يجب أن توسع أهدافها لمعالجة توقعات ومصالح مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة البارزين. قد تشمل هذه الأهداف رضا العملاء، والامتثال التنظيمي ، والمواطنة الصالحة للشركات ، والمسؤولية الاجتماعية والبيئية من بين أمور أخرى.

### • قيمة الإدارة العليا.

يمكن أن تؤثر القيم الشخصية على الاستجابات البيئية للشركة. يمكن للمديرين التنفيذيين التصرف بشكل استباقي وتفاعلي ، وممارسة الاختيار بالإضافة إلى الاستجابة للتوقعات الخارجية الحقيقية أو المتصورة. تلعب خصائص المديرين التنفيذيين - بما في ذلك قيمهم والتزامهم دورًا مهمًا في التأثير على الإجراءات التنظيمية. قد يتخذ المسؤولون التنفيذيون موقفًا خاصًا تجاه برامج الأخلاقيات لأن القيام بذلك يُفترض أنه يعزز أو يحافظ على الشرعية التنظيمية وبالتالي يساهم في الأداء المالي من خلال تأمين دعم الجهات المؤسسية الرئيسية. لكن مواقف المديرين التنفيذيين تجاه البرامج الأخلاقية تعكس أيضًا التزامهم بالسلوك المسؤول والأخلاقي كغاية في حد ذاته. كانت الإدارات العليا للشركة مسؤولة عن قيادة إدارة البيئة في الشركات. جادل بانسال وروث (2000) بأن الاهتمامات الفردية بالبيئة من جانب أعضاء التنظيم أو المالكين أدت إلى تحفيز المسؤولية البيئية.

### ثالثًا: استراتيجيات التنافس البيئية

تعتمد المؤسسات على العديد من الاستراتيجيات من أجل المساهمة في بناء سمعتها وتحسين أدائها المالي بالإضافة إلى تقليل تأثيرها البيئي السلبي وهو ما يعرف بالاستراتيجيات البيئية التنافسية والتي من بينها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Renato Orsato, Competitive Environmental Strategies: When Does It Pay to be Green?, California Management Review, June 2003, pp132-136

يرى بورتر ان الشركات تحقق القدرة التنافسية من خلال الابداع والابتكار، بما في ذلك التقنيات والطرق الجديدة للقيام بالأشياء، حيث يمكن أن يتجلى الابتكار في تصميم منتج جديد، أو عملية إنتاج جديدة، أو نهج تسويقي جديد، أو طريقة جديدة لإجراء التدريب. إن العديد من الإبداع والابتكار يكون عاديا وتدرجياً، ويعتمد على تراكم الرؤى الصغيرة أكثر من اعتماده على اختراق تكنولوجي كبير واحد. غالباً ما يتضمن أفكاراً ليست حتى "جديدة" – أفكار كانت موجودة ولكن لم يتم متابعتها بقوة فهو يتضمن دائماً استثمارات في المهارات والمعرفة، وكذلك في الأصول المادية وسمعة العلامة التجارية<sup>1</sup>.

في حين يذهب كل من Paul Hawken واخرون الى القول ان الكفاءة البيئية، هي مفهوم شائع بشكل متزايد تستخدمه الشركات لوصف التحسينات الإضافية في استخدام المواد والتأثير البيئي، ليست سوى جزء صغير من شبكة أفكار وحلول أكثر ثراءً وتعقيداً. وبدون إعادة التفكير بشكل أساسي في هيكل التجارة ونظام المكافآت، فإن الكفاءة البيئية الضيقة يمكن أن تكون كارثة على البيئة من خلال توفير الموارد الهائلة مع نمو أكبر في إنتاج المنتجات الخاطئة، التي تنتجها العمليات الخاطئة، من مواد خاطئة، في المكان الخطأ، على نطاق خاطئ، وتسليمها باستخدام نماذج عمل خاطئة. ومع تفوق الكثير من الأخطاء على حق واحد، فإن الإنتاج الأكثر كفاءة في حد ذاته لا يمكن أن يصبح خادماً للاقتصاد الدائم، بل عدواً له. إن التوفيق بين الأهداف البيئية والاقتصادية لا يتطلب الكفاءة البيئية وحدها فحسب، بل يتطلب أيضاً ثلاثة مبادئ إضافية، وكلها مترابطة ويعزز بعضها بعضاً. وهذا المزيج من المبادئ الأربعة هو وحده القادر على تحقيق الفوائد الكاملة والاتساق المنطقي للرأسمالية الطبيعية<sup>2</sup>.

وبشكل عام يرى Renato Orsato، انه يمكن لممارسات الكفاءة البيئية أن تولد مستوى معيناً من المدخرات في كل شركة تقريباً. ستؤدي ظروف معينة إلى مكافأة البعض أكثر من غيرهم. وتشير الأدلة التجريبية الأولية إلى أن استراتيجيات الكفاءة البيئية لديها قدرة أكبر على توليد ميزة تنافسية في الشركات التي تزود الأسواق الصناعية، وتواجه مستويات عالية نسبياً من تكاليف المعالجة، وتولد النفايات و/أو المنتجات الثانوية. وتندرج العديد من الشركات العاملة في صناعات الأغذية والمشروبات ضمن هذه الفئة. وفي مثل هذه الظروف، وبما أن المستهلكين النهائيين قد لا يدفعون تكاليف حماية البيئة، فإن التركيز على استراتيجية الكفاءة البيئية أمر منطقي من الناحية

<sup>1</sup> michael e. porter, the competitive advantage of nations, *Harvard Business Review*, 1990, P75.

<sup>2</sup> Paul Hawken and other, *Natural Capitalism The Next Industrial Revolution*, 2nd Edition, p3.

التجارية. ومن خلال العمل بكل تواضع على تحقيق الكفاءة البيئية داخل الشركة وخارج حدودها، ستوفر الشركات كثيفة العمليات المال مع تقليل التأثير البيئي لعملياتها.<sup>1</sup>

### - ما بعد قيادة الامتثال

لا ترغب بعض الشركات في زيادة كفاءة عملياتها التنظيمية فحسب ، بل تريد أيضًا من العملاء والجمهور العام تقدير جهودهم. إنهم على استعداد ، على سبيل المثال ، لإنفاق الأموال في إصدار شهادات لنظام الإدارة البيئية ، والاشتراك في رموز الأعمال الخاصة بالإدارة البيئية والاستثمار في تحسينات بيئية غير مربحة. كما أنهم مستعدون للدفع مقابل الإعلان عن هذه الجهود.

يمكن أن يؤدي اعتماد خطط مثل مبادئ CERES أو الاتفاق العالمي أو مبادرة إعداد التقارير العالمية في النهاية إلى تمييز الشركات عن المنافسين وكذلك إنتاج بعض النتائج الإيجابية للشركة. يمكن تحسين صورة الشركة ، على سبيل المثال ، مما يؤثر على الرأي العام الإيجابي حول الممارسات التنظيمية. بالنسبة للشركات التي تقدم منتجات أو خدمات لشركات أخرى (أسواق صناعية) ، فإن ممارسات الامتثال مثل نظام الإدارة البيئية المعتمد لها قيمة واضحة لمنظمة العميل. عندما صانعي السيارات فورد وجنرال موتورز

وأعلنت شركة Toyota في عام 1999 أنهما سيطلبان من مورديهما التصديق على نظام الإدارة البيئية وفقًا لمعيار ISO 14001 ، ومن المؤكد أن أول من حصل على الشهادة يتمتع بميزة. تمثل شهادة EMS ميزة المحرك الأول لفترة قصيرة نسبيًا ؛ بحلول عام 2002 ، أصبح مجرد "ترخيص للعمل" في الصناعة. ومع ذلك ، كما هو الحال في كل مجال من مجالات الإدارة تقريبًا ، يتم الحصول على الميزة التنافسية بالفعل في إطار فرصة قصيرة نسبيًا. نظرًا لأن الشركات داخل صناعة ما تتبنى ممارسات أكثر طموحًا ، فإن ما هو أبعد من الامتثال

يتحرك Frontier إلى أبعد من ذلك ، وما كان في يوم من الأيام عامل تمييز (مثل EMS معتمد) يصبح ممارسة "عادية" وغير تنافسية. في الدول الاسكندنافية ، على سبيل المثال ، حيث يحمل جميع منتجي الألبان تقريبًا شهادة ISO 14001 ، يتجه أبعد من الامتثال نحو قضايا أكثر تطلبًا ، مثل المعايير الطوعية لحقوق الحيوان. في هذه الحالة ، ما وراء قيادة الامتثال يتطلب من الشركات تطوير كفاءات في الأخلاق ورعاية الحيوان. قد

<sup>1</sup> Renato Orsato, OP CIT P 133.

تؤثر العمليات التنظيمية التي تتجاوز الامتثال بشكل غير مباشر على صورة الشركة وتؤثر في النهاية على سلوك التسوق لدى المستهلكين.

### - العلامة التجارية البيئية

يشكل التميز التسويقي على أساس الخصائص البيئية للمنتجات، الاستراتيجية الأكثر وضوحاً، ما يعني أن المؤسسة تميز نفسها عن منافسيها عندما تقدم شيئاً ذو خصائص فريدة ويكون ذا قيمة للمستهلكين، ويتعدى مجرد التخفيض في السعر، فالمؤسسات التي تسعى لخلق ميزة تنافسية من الاستراتيجيات القائمة على العلامات التجارية البيئية أن تراعي ثلاث متطلبات أساسية: يجب أن يكون المستهلك على استعداد لدفع التكاليف الخاصة بالتميز البيئي في المنتج؛ يجب أن تتاح للمستهلك المعلومات الموثوقة حول الأداء البيئي للمنتج؛ كما ينبغي صعوبة تقليد التميز في المنتج من قبل المنافسين، فالخصائص المرتبطة بالمنتجات للمؤسسات تسمح بفرض أسعار أعلى للمنتجات ذات العلامات التجارية البيئية، فمن الضروري أن يكون المستهلك على استعداد لدفع ثمن هذا التمايز البيئي المتمثل في التأثير الأقل على البيئة<sup>1</sup>.

### - قيادة التكلفة البيئية

يُنظر لها من وجهة نظر المؤسسة على أنها كل ما يتم إنفاقه من طرفها في سبيل الحفاظ على البيئة، سواء كان الهدف من هذا الإنفاق منع وقوع أضرار على البيئة مستقبلاً، أو لمعالجة الضرر الذي لحق بالبيئة جراء مزاولتها لنشاطها<sup>2</sup>. فالتكاليف البيئية تُمكن المؤسسات من وضع برامج للحماية وميزانية لهذه البرامج بعد دراسة التأثير السلي لأنشطتها على البيئة وإكتشاف طرق جديدة لتقليل من هذه الآثار، كما تساهم في تخفيض تكاليف الأداء البيئي بعد القيام بعملية الرقابة ما يؤدي الى تخفيض التكاليف الكلية للمؤسسة ويساعد في ترشيد الإدارة عند وضع سياسات إتخاذ القرار الأمر الذي يكسبها سمعة حسنة في الأسواق<sup>3</sup>، تتطلب قيادة التكلفة البيئية من الشركة تحقيق أقل تكلفة وأدنى تأثير بيئي للمنتجات في فئتها وهذا أمر مقبول عندما تكون الأسواق المتخصصة سهلة الاقتحام ما يمكن المؤسسات من الحصول على علاوات سعرية، فالجمع بين الهوامش المنخفضة وتشبع الأسواق يؤدي الى زيادة المنافسة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Renato Orsato, OP CIT P 135.

<sup>2</sup> طوبوب علي، مرجع سبق ذكره، ص 36.

<sup>3</sup> سماسم كامل موسى واخرون، تحليل التكاليف البيئية وأثرها على ترشيد القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمحافظة أسيوط، مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين الشمس، المجلد 38، 2017، ص 418.

<sup>4</sup> Renato Orsato, OP CIT P 136.

### المبحث الثالث: التسويق الأخضر وتنافسية المؤسسة

#### المطلب الاول: دور التسويق الأخضر في تحقيق التنافسية الخضراء

تري Dominika وآخرون 2017 ان المؤسسات تواجه ضغوطاً إيجابية لتصبح فعالة من الناحية البيئية، حيث تطبق العديد من المؤسسات التسويق الأخضر، لأسباب تتعلق بالفرص والمسؤولية الاجتماعية والبيئية والضغط من الحكومة والمنافسة وخفض التكاليف. ويمكن تحقيق ميزة تنافسية من خلال سبع استراتيجيات للتسويق الأخضر لفهم الروابط العميقة بين العملاء وأصحاب المصلحة، القيم البيئية والاجتماعية، العلامات التجارية، والأعمال التجارية الاستباقية، لانه بمجرد أن ترغب المؤسسة في الحصول على ميزة تنافسية مستدامة، يجب عليها دمج التفكير البيئي في جميع جوانب التسويق. ولن يتحقق ذلك إلا من خلال تنفيذ استراتيجية التسويق الأخضر، حيث أصبح الشرط الأساسي للصراع التنافسي المستقبلي هو حل القضايا البيئية ومستوى تنفيذ مبادئ التسويق الأخضر، مما يسمح للمؤسسة بالاستفادة من الربحية الأعلى والميزة التنافسية. وتحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة وتحسين الأداء البيئي.<sup>1</sup>

ويذهب 2021 Yang Chen وآخرون الى القول ان تكوين المزايا التنافسية للمؤسسات في بيئة السوق الحديثة يتميز بتخصير جميع العمليات التجارية وكذا ظهور مجموعات من المستهلكين الأخضر. حيث إن تعميم الأساليب العلمية لتقدير الترابط بين المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية والمسؤولية البيئية يخلص إلى أن سياسات واستراتيجيات مسؤولة تدعم الفرص الرئيسية لتطوير القدرة التنافسية الخضراء للمؤسسات. لان مستهلكوا السلع والخدمات الخضراء غير متجانسين، ويرجع ذلك إلى اختلاف الهياكل الاجتماعية والديموغرافية والقيم والمحددات السلوكية ومستويات التعليم ودرجات المعرفة البيئية ولذلك فان صورة المستهلك الأخضر تتضمن العناصر الهيكلية التالية: الخصائص الاجتماعية والديموغرافية (الجنس، والعمر، والتعليم، والمهنة، والحالة المهنية والعائلية، ومستوى الدخل)؛ الخصائص النفسية (الاهتمامات والمعتقدات والسلوكيات والعادات وأنماط الحياة والمواقف والقيم والتحيزات المعرفية)؛ الخصائص السلوكية (الولاء، والأحداث، وتكرار الاستخدام، والموقف من العلامة التجارية، والموقف من المنتج، وحالة المستهلك)؛ والمحددات الجغرافية (الموقع الجغرافي والظروف المعيشية)، وتحدد السببية وعدم اليقين في عمليات تعزيز القدرة التنافسية الخضراء بشكل كبير من خلال الطبيعة الديناميكية والسلوكية لمستهلكي السلع

<sup>1</sup> Dominika Moravcikova and others, Green Marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business, Sustainability journal, 2017, p p 2-3.

والخدمات الخضراء. لذلك يجب أن تستخدم استراتيجيات التسويق لتطوير القدرة التنافسية الخضراء نهجًا شاملاً وتواصلًا مستمرًا مع المستهلك الشخصي للسلع والخدمات الخضراء، بالإضافة إلى تحديد قوة واتجاه تأثير الأدوات المناسبة على مستوى القدرة التنافسية الخضراء وتحديد القنوات التي تمنع نمو المبيعات.<sup>1</sup>

توصلت الدراسة التي أجرتها كل من Annisa Sanny وآخرون 2024 حول دور تنفيذ التسويق الأخضر في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، إلى أن تنفيذ التسويق الأخضر ساهم بشكل كبير في زيادة القدرة التنافسية للمشروعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. من خلال ممارسات التسويق الصديقة للبيئة والمستدامة، تستطيع الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة خلق مزايا تنافسية وتحسين صورة العلامة التجارية وجذب انتباه المستهلكين الذين يهتمون بالبيئة.<sup>2</sup>

يمكن لاستراتيجيات وأدوات التسويق الأخضر أن تساعد المؤسسات في تحديد موقعها من خلال تقديم قيمة تعتمد على البيئة، وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية. حيث تحاول كل مؤسسة الحصول على ميزة تنافسية بهدف أن تصبح مميزة في أذهان عملائها المحتملين، وبالتالي لا يمكن للمنافسين تكرار مسعاها التنافسي الناجح بسهولة. في الوقت الحاضر، وبسبب المنافسة الشرسة في الأسواق المختلفة، تتجاوز الشركات العناصر الأربعة التقليدية (المنتج والسعر والترويج والتوزيع) في محاولة لتكون قادرة على المنافسة. ومن خلال تنفيذ استراتيجيات بيئية فعالة، يمكن للمؤسسات أن تصبح أفضل أو فريدة من نوعها في مختلف الأسواق، وبالتالي تحقيق فوائد مستدامة من خلال التمايز أو التكلفة المنخفضة، وتكون هذه الفوائد في شكل رضا العملاء وولائهم، أو تحسين المؤشرات المالية، التي تمثل تأثيرات الميزة التنافسية الفعلية. على الرغم من أن عددًا متزايدًا من العملاء المحتملين في كل صناعة يميلون إلى إظهار الاهتمام بالقضايا البيئية عند اتخاذ قرارات الشراء، إلا أنه لا تكتسب جميع المؤسسات التي تحاول وضع نفسها على أنها صديقة للبيئة ميزة تنافسية تعتمد على الاستدامة.<sup>3</sup>

لكن يمكن القول أنه وبالرغم من أن تبني استراتيجيات التسويق الأخضر ساعدت الكثير من المؤسسات على خلق ميزة تنافسية، إلا أن المؤسسات والشركات الكبرى الاحتكارية لبعض المجالات التسويقية لا تتبنى

<sup>1</sup> Yang Chen and others, The Green Competitiveness of Enterprises: Justifying the Quality Criteria of Digital Marketing Communication Channels, Sustainability journal, 2021, p p 2-3.

<sup>2</sup> Annisa Sanny and others, Increasing MSME Competitiveness through Green Marketing Implementation: The Case of Pematang Serai Village, Langkat, A East Asian Journal of Multidisciplinary Research, Vol. 3, No. 4, 2024 : 1607 - 1614.

<sup>3</sup> Rodney Duffett and others, A Multi-Dimensional Approach of Green Marketing Competitive Advantage: A Perspective of Small Medium and Micro Enterprises from Western Cape, South Africa, Sustainability journal, 2018, p 3.

استراتيجيات التسويق الأخضر من اجل تحقيق ميزة تنافسية، لانها بكل بساطة تسيطر وتحتكر المجال الذي تنشط فيه، بل هي تتبناه فقط بالحد الادنى الذي يضمن التوافق مع التشريعات الدولية والحكومية هذا من جهة.

من جهة اخرى فان مع ظهور المواصفات القياسية للادارة التي تفرضها منظمة التقييس العالمية ISO (كمواصفة الادارة البيئية ISO 14001) على المؤسسات الراغبة في الولوج الى الاسواق العالمية، تجعلها بطريقة البية تتبنى استراتيجيات خضراء تسمح لها بالتوافق مع هذه المواصفات العالمية، اي ان معظم المؤسسات الناشطة في الاسواق العالمية تمتلك هذه الميزة والمتمثلة في تحسين الاداء بطريقة تضمن التوافق مع البيئة الطبيعية، اي أنها ضرورة حتمية لتأكيد التوجه البيئي، لذا لم يعد لهذه المواصفات الدور الكبير في خلق ميزة تنافسية لمؤسسة ما عن نظيراتها الاخرى.

### المطلب الثاني: اسهامات المزيج التسويقي الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية

#### اولا- المنتج الأخضر:

يساهم المنتج الأخضر في تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتج ذو جودة عالية مع مراعاة الشروط البيئية لذلك يجب على المؤسسة أثناء تقديمها لمنتجاتها الخضراء ان تركز على الخصائص الاصلية للمنتج، كون هذه الأخيرة تعد أحد المعايير المعتمدة في قياس رضا الزبون لأن الدراسات توصلت الى أن المستهلكين الذين يرغبون في شراء منتجات خضراء لا بد أن تتوفر فيها الخصائص الاصلية للمنتج مع إحتوائها الاسهامات البيئية كما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتج متميز عن المنتجات المنافسة وذلك من خلال تصميم هذه الأخيرة بطريقة آمنة وملائمة من الناحية الاجتماعية والبيئية، بالإضافة الى تقليل هدر وضياع المواد الأولية وتخفيض التكاليف الإنتاجية عن طريق الابتكار البيئي، فالمؤسسة في هذه الحالة لا تتنافس على أساس السعر بل تتنافس على أساس جودة منتجاتها البيئية مما يسمح بخلق سمعة بيئية جيدة للمؤسسة<sup>1</sup>.

#### ثانيا- التسعير الأخضر:

يساهم التسعير الأخضر في تحقيق ميزة تنافسية حين إدراك المستهلك للقيمة المتواجدة في المنتج بحيث يلي حاجاته ويحافظ على البيئة، لأن العديد من المؤسسات الصناعية مازالت تقوم بتسعير منتجاتها على أساس القيمة

<sup>1</sup> براهيمى فاروق، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الية التنافسية بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتورا علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلو الإقتادية والتجارية وعلو التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص330.

## الفصل الثاني | استراتيجيات التنافس وعلاقتها بالتسويق الأخضر

المدركة من قبل فئات معينة من المستهلكين، حيث ترى هذه المؤسسات أن تقديم منتجات خضراء بأسعار مرتفعة نسبياً بسبب التكاليف الإضافية الخاصة لا يضر بموقعا التنافسي، لأنها تتنافس على أساس تميز منتجاتها لا على أساس السعر<sup>1</sup>.

### ثالثاً- الترويج الأخضر

تعد التعبئة والتغليف من الامور الأساسية الي يتم الاعتماد عليها في تسويق المنتجات الخضراء، حيث يتم التركيز أثناء تعبئة المنتجات على استخدام مواد قابلة لإعادة التدوير، وقد أصبح هذا الموضوع من الأركان الأساسية التي يعتمد عليها في مجال ترويج المنتجات حيث أن العديد من المستهلكين المتبنين لنهج التسويق الأخضر يفضلون شراء هذا النوع من المنتجات وذلك لإمكانية تدوير الأغلفة<sup>2</sup>، كما يمكن للمؤسسات أن تخفض من تكاليفها الترويجية وذلك بعدم الإسراف في استعمال الورق أثناء عمليات الإتصال والتي يمكن الإستغناء عنها باستخدام البريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت<sup>3</sup>.

ويقول John Natoli 2012 ان الرأي العام حول البيئة يتغير باستمرار؛ ومن الصعب معايرة جهودك التسويقية الخضراء عندما يُظهر كل استطلاع رأي جديد نتائج مختلفة. على سبيل المثال، طرح تساؤل في استطلاع للرأي أجرته صحيفة واشنطن بوست، مفاده:<sup>4</sup>

بالتفكير في المستقبل بعد 10 سنوات أو نحو ذلك من الآن، هل تعتقد أن البيئة الطبيعية في العالم ستكون

أفضل أم أسوأ أم أنها ستكون على حالها؟

أفضل	أسوأ	ستكون على حالها	غير متأكد
19%	40%	38%	3%

فكانت الاجابات كالآتي:

<sup>1</sup> مولحسان آيات الله وشراد ياسين، دور المزيج التسويقي السندام في تحقيق الية التنافسية للمؤسسة الصناعية، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد 13، 2017، ص 275.

<sup>2</sup> سعدي محمد عارف أبو مرهم، رجوع سبق ذكره، ص 71.

<sup>3</sup> بن جلول خالد وحمزة بعلي، التسويق الأخضر واهمته في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى العلمي الوطني الأول حول: المنظمات وتبني التسويق الأخضر: توجه جديد لتنمية مستدامة تحت شعار: "خطوات تنموية نحو مستقبل أخضر"، المنعقد يومي 14 و15 ديسمبر 2018، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 13.

<sup>4</sup> John Natoli, 4 pitfalls to avoid in green marketing, 2012 مقال منشور على الرابط:

<https://www.greenbiz.com/article/4-pitfalls-avoid-green-marketing> تاريخ الاطلاع: 2022/12/12

## الفصل الثاني | استراتيجيات التنافس وعلاقتها بالتسويق الأخضر

قد تتفق أو تختلف مع الآراء الواردة في هذا الاستطلاع. وقد تشعر بالصدمة أو التحقق من صحة نتائجها. وفي كلتا الحالتين، من المهم أن تتذكر أن ما تشعر به تجاه النتائج ليس سوى جزء من الصورة الأكبر. ما تكشفه مثل هذه الاستطلاعات هو أن الرأي العام حول البيئة يمكن تقسيمه تقريباً إلى ثلاث مجموعات. يجب أن تتناول كل حملة من حملاتك التسويقية الخضراء واحدة منها على وجه التحديد. المشكلة هي أن المخاطر تكمن في تلك النسب. لكننا لا نعني الخطر بالمعنى الحرفي. وبدلاً من ذلك، نعني أن كل واحدة من هذه المجموعات يمكن أن تعرض مخاطر يجب عليك أخذها في الاعتبار عند تسليم رسالتك التسويقية الخضراء. لذا يحتاج المسوقون الأخضر إلى إيجاد توازن بين تغيير رأي شخص ما والوصول إليه في إطار معتقداته. وذلك من خلال النقاط المستقاة من سبر الآراء المذكور أعلاه، حيث تكون كالآتي:

<p>سواء كنت تتفق مع المعسكر "الأفضل" للرأي البيئي أم لا - أي أن البيئة آخذة في التحسن، أو أن أي جانب محدد منها يتحسن - عليك أن تدرك التحديات التي قد تواجهها رسالتك التسويقية الخضراء. عند التسويق لمعسكر الرأي "الأفضل"، يكمن الخطر في أن الناس قد ينظرون إلى رسالتك التسويقية الخضراء على أنها غير ضرورية. يمكن أن يتراوح أعضاء هذا المعسكر من رجل عجوز مبتدل يدعي أنه في يومه أو يومها قاموا بإلقاء النفايات السامة المتوهجة مباشرة في الأنهار وأنا جميعاً بخير، إلى ناشط البيئة المتفائل في الخطوط الأمامية الذي يعتقد أن الأمور تتحسن وسوف تستمر في التحسن.</p> <p>كيف تتحدث إلى هذا الجمهور؟ قد تختلف أساليبك. فيما يلي بعض الأساليب الممكنة:</p> <p>التحقق من الواقع العاطفي "في وجهك".</p> <p>عرض نظيف ومباشر للحقائق، مع دعوة قوية للعمل قلة من أهمية السؤال، وبدلاً من ذلك ركز على فوائد المنتج وأدرج "الأخضر" كميزة. وافق على موقفهم، وأنسب التحسين البيئي بمهارة إلى منتجات مثل منتجاتك</p>	<p><b>أفضل</b></p>
<p>بعض أعضاء معسكر الرأي "الأسوأ" يعانون مما يمكن أن نطلق عليه "متلازمة السماء المتساقطة". حتى لو كانت تقديراتهم النقدية صحيحة، فهم في بعض الأحيان ساخرون أو متشائمون بطبيعتهم. قد يرى هؤلاء الأشخاص أن عرض التسويق الأخضر الخاص بك مجرد خدعة أخرى. وقد يعتقدون أيضاً أن التحسينات الصغيرة التي قمت بها هي "قليلة جداً، ومتأخرة جداً"، ويقللون من أهمية الإنجازات الكبرى أو يتجاهلوها.</p> <p>فيما يلي بعض الطرق الممكنة للتواصل مع هذا الجمهور:</p> <p>ركز على تقديم دليل واضح على رسالتك التسويقية الخضراء كحل؛ قلل من التركيز على شرح المشكلات البيئية. لا تبالغ في تقدير التأثير البيئي لعروضك؛</p> <p>قم بتحديد سخريتهم من خلال الارتباط بأمور مثل الأسرة أو الصحة أو غيرها من المعتقدات الأساسية الراسخة. قدم رسالة مفعمة بالأمل، "نحن في هذا معاً".</p>	<p><b>أسوأ</b></p>
<p>العالم في حالة تغير مستمر. وقد تكون صعوبة قبول هذا الواقع هي الصعوبة التي يواجهها الكثيرون في معسكر هذا الرأي. وقد يعكس هذا الارتباط بالوضع الراهن، أو الانفصال عن الواقع، أو الشعور باليأس فيما يتعلق بإمكانية</p>	<p><b>ستكون على حالها</b></p>

## الفصل الثاني استراتيجيات التنافس وعلاقتها بالتسويق الأخضر

<p>التغيير. بحيث يمكن أن تكون الأساليب الممكنة للتواصل مع هذا الجمهور مزيّجًا من النهج المتبع في المعسكرين الآخرين. فيما يلي بعض الاحتمالات:</p> <p>ناقش أمثلة عن كيفية تغير حياتهم، مثل زيادة أسعار الغاز، أو الأحداث المجتمعية الأخيرة.</p> <p>استخدم الكتابة والصور الخيالية لمقارنة عوالم الماضي والحاضر والمستقبل.</p> <p>تحييد عنصر "الخطر" أو الخوف من خلال نغمات المغامرة والتحدي والعمل الجماعي.</p>	
<p>من الجيد أن تكون على علم بما لا تعرفه. اعتبر الأمر إيجابيًا أن هذه المجموعة مستعدة للاعتراف بأنها لا تعرف كل شيء. قد يكون تحدي التسويق الأخضر الذي تواجهه مع هذه المجموعة هو الجهل أو التردد أو اللامبالاة. ابدأ من المربع الأول هنا: اعرض المشكلات، واعرض الفوائد التي تجلبها إلى الطاولة، وأدخل العاطفة والخيال لجعل موقفك مقنعًا. في كثير من الأحيان، سوف ينتقلون إلى أحد المعسكرات الثلاثة الأخرى؛ ومن هناك، يمكنك التسويق لهم بشكل أكثر كفاءة.</p>	<p>غير متأكد</p>

### رابعاً- التوزيع الأخضر

يساهم التوزيع الأخضر في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال اعتماد المنفذ الإرتجاعي ، وذلك ببذل جهود حول إنقاص كمية النفايات عن طريق عملية إعادة التدوير لتجنب الآثار السلبية على البيئة وصحة الإنسان، هذا الأمر يخلق ميزة لصالح المؤسسة من خلال إدامة العلاقات مع الموزعين والموردين وحتى مع الزبائن بالإضافة الى حصولها على تأييد الجماعات البيئية كما يمكنها من الحصول على ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات عند استخدامها لوسائل توزيع سليمة من الناحية البيئية أو من خلال دراسة جميع فعاليات أحكام الرقابة والمناولة عليها يؤدي الى التقليل من التلف والضياع، كل هذا يساعد المؤسسات الصناعية على تحقيق رضا الزبون وتخفيض تكاليف التوزيع بالإضافة إلى تقوية الوقع التنافسي لها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مولحسان آيات الله وشراد ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 274-275.

### خلاصة الفصل:

كان الهدف من هذا الفصل هو إعطاء فكرة عن المتغير التابع للدراسة ألا وهو التنافسية، حيث تكمن أهمية التنافسية بين المؤسسات في سعي كل مؤسسة الى تعظيم الإستفادة قدر المستطاع من الفرص التي تتيحها لها بيئة نشاطها في ظل البيئة التنافسية الشديدة، ويمكن قياس التنافسية بصفة عامة وفقا لثلاث مستويات؛ على مستوى الدولة؛ على مستوى القطاع؛ وعلى مستوى المؤسسة، حيث ستكون هذه الأخيرة محور دراستنا في الجانب التطبيقي، تمكنا من الوصول في هذا الشق النظري الى أن المجالات التي يمكن ان تحسن وترفع من القدرة التنافسية للمؤسسات تكون ضمن المجالات التالية: الجودة؛ التكلفة؛ الإبداع، الرونة والتسليم، وذلك بالاستناد على مجموعة من المؤشرات التي تتمثل في الربحية، صورة المؤسسة، الحصة السوقية وغيرها من المؤشرات وهذا ما سيتم الاعتماد عليه في إختبار فرضيات الدراسة مع المتغير المستقل.

**تحليل ابعاد المزيج التسويقي الأخضر ودورها في  
تحسين تنافسية المؤسسة الصناعية**

تمهيد:

بعد استعراضنا للفصول النظرية والامام بمختلف جوانبها حول المتغير المستقل المتمثل في المزيح التسويقي الأخضر والمتغير التابع المتمثل في تنافسية المؤسسة، ولغرض اثناء هذا الجانب بشقيه سيتم الولوج الى دراسة الميدانية التي ستسمح لنا بالتأكد من صحة الفرضيات التي تم وضعها في مستهل بحثنا بغرض معرفة ما اذا كانت المؤسسات الصناعية في الجزائر متبناة التسويق الأخضر في سياساتها المعتمدة، ليتم التطرق فيما بعد الى قياس الفرضيات المتعلقة باستراتيجيات المزيح التسويقي الأخضر ودورها في تحسين تنافسياتها لتتأكد بعدها هل حسنت فعلا من خلال معرفة الموقع التنافسي للمؤسسة.

لإختبار هذه الفرضيات استعملنا منهجية ثنائية تتمثل في دراسة حالة: حيث تعمقنا في دراسة حالة مؤسسة كوندور لإختبار الفرضيتين الأوليتين المتمثلتين في:

- تدفع كل من التنافسية والمسؤولية البيئية المؤسسات الصناعية الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر؛
  - يساهم المزيح التسويقي الأخضر في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية؛
- وكان ذلك بغرض الوقوف بدقة على مضمون المزيح التسويقي الأخضر واكتشاف مظاهر تطبيقه عمليا في المؤسسة الصناعية الجزائرية، ثم لجأنا الى الدراسة الاستقصائية كمنهجية ثانية حيث استعملنا الاستبيان كأداة لجمع المعطيات حول واقع التسويق الأخضر في المؤسسات الصناعية الجزائرية وذلك بالحصول على معلومات من عينة عشوائية لإختبار مجمل فرضيات البحث في مقارنة كمية تأكيدية تسمح لنا بتعميم نتائج إختبار الفرضيات على المؤسسات الصناعية. حيث هيكلنا الفصل الثالث الى ثلاث مباحث:

- دراسة حالة مؤسسة كوندور.
- التحليل الوصفي لحاور الاستبيان.
- العالجة الاحصائية للدراسة
- عرض وتحليل ودراسة النتائج المتعلقة بدور المزيح التسويقي الاضر في تحسين تنافسية المؤسسة الصناعية.

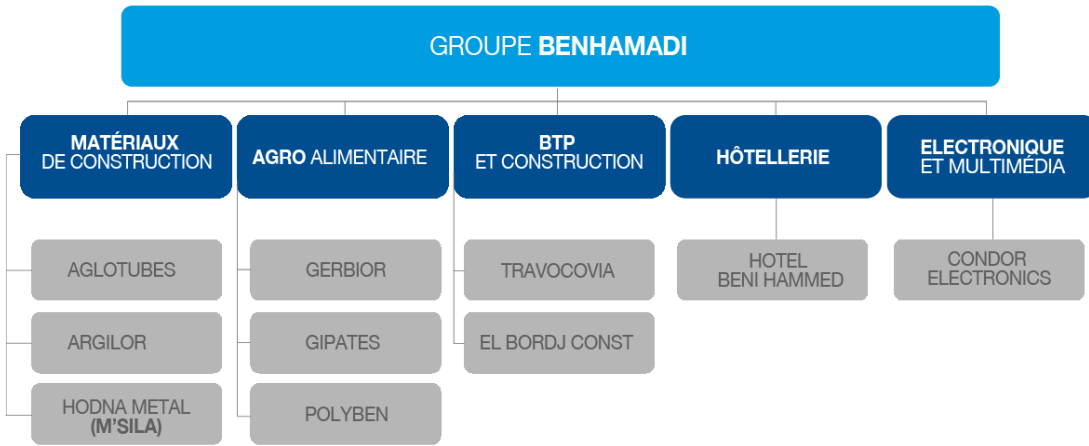
## المبحث الأول: دراسة حالة مؤسسة كوندور

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى التعريف بمؤسسة كوندور وعرض مراحل تطورها لما وصلت إليه الآن، بالإضافة إلى الأهداف التي تسعى لتحقيقها بينائها هيكل يتوافق مع ما تسعى إليه.

### المطلب الأول: نشأة وتطور المؤسسة

تعتبر مؤسسة كوندور Condor من المؤسسات الجزائرية المختصة في صناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بجميع أنواعها على مستوى القطر الجزائري ولها مكانة كبيرة على مستوى السوق الوطنية والعربية (السودان، الأردن)، فهي تعتبر أحد الممومنين الرئيسيين للسوق المحلية والخارجية كما أنها تحتوي على هياكل وآلات جد متطورة حيث تنتمي إلى مجمع بن حمادي والذي هو عبارة عن مجمع صناعي تأسس سنة 1967 ينشط في خمسة مجالات رئيسية وهي البناء والأشغال العمومية، مواد البناء الفندقية، الصناعات الإلكترونية والكهرومنزلية والصناعات الغذائية.<sup>1</sup>

### الشكل رقم (05): فروع مجمع بن حمادي



### المصدر: وثائق المؤسسة

ونظرا للظروف الملائمة والمتمثلة أساسا في فتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، ونتيجة للتطور والمواكبة وزيادة الطلب على المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، وتزايد حاجة المستهلك لمثل

<sup>1</sup> من وثائق مديرية الموارد البشرية للمؤسسة

هذه المنتجات العصرية، وكذا مبادرة الدولة الجزائرية إلى إنشاء قطب صناعي إلكتروني للحاق بركب الدول المتقدمة، تأسست مؤسسة "عنتر تراد"، وهي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة "SARL"، والتي تحتوي على خمسة وحدات أخرى وهي:

- ✓ مؤسسة "ARGILOR" وهي وحدة لإنتاج الآجر.
- ✓ مؤسسة "GERBIOR" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته.
- ✓ مؤسسة "POLYBEN" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية.
- ✓ مؤسسة "AGLOTUBES" وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء.
- ✓ مؤسسة "HODNA METAL" وهي وحدة تنشط في مجال المواد المعدنية.

تنشط المؤسسة وفقا لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002، وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003 كشركة ذات مسؤولية محدودة وأصبحت منذ جوان 2012م شركة ذات أسهم.

مؤسسة "كوندور" هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، تحمل الاسم التجاري "عنتر تراد" وهو اسم باللغة الإنجليزية، ومعناه بالعربية "عنتر للتجارة" وهي تحمل كذلك العلامة التجارية "Condor"، والرمز الذي يوجد أمام الكلمة "Condor" يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية، والمعروف عنه أنه يخلق عاليا في السماء وهو المسعى التي تسعى المؤسسة.

مرت مؤسسة كوندور بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن وهي:<sup>1</sup>

المرحلة الأولى الشراء للبيع (**Vente en état**): حيث أن المؤسسة كانت تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة، وبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية.

المرحلة الثانية شراء المنتج مفككا جزئيا (**Semi Knock Down**) SKD: في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها، وفي هذه الحالة تستفيد المؤسسة من عدة مزايا وهي:

<sup>1</sup> من وثائق المؤسسة

✓ تخفيض تكلفة الشراء.

✓ التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه.

✓ المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والإعانة الحكومية لها.

المرحلة الثالثة شراء الجهاز مفككا كليا **CKD (Complete Knock Down)**: أي شراء المنتجات

مفككة كليا وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

✓ التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه.

✓ معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وبتكلفة أقل.

✓ توفير مناصب أخرى للعمل.

المرحلة الرابعة الإنتاج: في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات

تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى أن تسجله بعلامة

تجارية خاصة بها، وذلك عن طريق شراء التراخيص **Licence**، وهذا ما قامت به فعلا، حيث قامت بشراء

التراخيص من مؤسسة **HISENSE** الصينية.

المقر الاجتماعي وميدان النشاط:

هي مؤسسة صناعية اقتصادية خاصة تابعة لمجموعة بن حمادي المتخصصة في صناعة الأجهزة الإلكترونية، يتواجد

مقرها الرئيسي بالمنطقة الصناعية المتواجدة بولاية برج بوعرييج، تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 8102 متر

مربع، وهي بملكية كاملة للمؤسسة، ويبلغ عدد العمال بالمؤسسة حوالي 5000 عامل، حيث تتكون من ثمانية

وحدات إنتاجية وهي:

✓ مركب المكيفات الهوائية وآلات الغسيل.

✓ مركب الثلاجات.

✓ وحدة صناعة البلاستيك.

✓ وحدة المواد الرمادية.

✓ وحدة المواد البيضاء.

✓ وحدة الإعلام الآلي.

✓ وحدة صناعة الألواح الشمسية.

✓ وحدة الاستقبال الرقمي.

الشكل رقم (06): الوحدات الإنتاجية لمؤسسة كوندور

SPA CONDOR ELECTRONICS					
Unité TV, Récepteurs Satellites	Unité Informatique Et téléphonie	Complexe Climatiseurs	Complexe Réfrigérateurs	Unité Produits Blancs	Unité Panneaux Solaires
1.500.000 Unités/An Téléviseurs Récepteurs satellites Lecteur DVD	1.000.000 Unités/An Ordinateurs Tablettes Téléphones portables	450.000 unités/An Climatiseurs	300.000 unités/An Réfrigérateurs congélateurs	165.000 Unités/An Cuisinières Petites électroménagers	75MW/An Panneaux photovoltaïques
Unité Polystyrène	Unité Injection Plastique				
4500 Tonnes /An	1000 Tonnes/An				

المصدر: من وثائق المؤسسة

تحصلت المؤسسة على المواصفات العالمية التالية:

ISO 9001 version 2008 تحصلت عليها في سنة 2015

ISO 14001-version 2004 تحصلت عليها في جوان 2015

OHSAS 18001 تحصلت عليها في جوان 2015

ISO 45001 تحصلت عليها في سنة 2018

شعار المؤسسة:

اتخذت مؤسسة كوندور في البداية شعار "الحياة ابتكار Innovation Is life"، وذلك قصد التعريف بأفائها وغاياتها تحت هذا الشعار ومن اجل تنفيذ خططها واستراتيجياتها الموضوعة اعتمدت على إستراتيجية التنوع من خلال تصنيع باقة مختلفة من المنتجات، بالإضافة إلى التركيز على مجموعة من المحاور الأساسية والتي من بينها ما يلي:

✓ تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الإنتاج.

✓ التواجد عبر كامل التراب الوطني.

✓ التصدير.

وبالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من الشراكات الأجنبية واكتساب الخبرة، كما أنها تتواجد حاليا عبر 40 ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو عن

طريق نقاط البيع، أو المعارض... الخ، ودخولها التصدير من خلال التواجد ببعض الأسواق الأجنبية مثل السوق السودانية والأردنية.

أما الآن فقد تم تغيير الشعار إلى كوندور جزائري الأصل كما هو موضح في الملحق رقم 00 وذلك قصد زيادة ثقة المستهلك الجزائري في منتجات كوندور وجعله ينظر إليها على أنها منتج محلي جزائري خصوصا وان المؤسسة تسعى إلى تحقيق اعلى نسب التكامل الإلكتروني بالنسبة لمنتجاتها حيث توصلت إلى النسب التالية<sup>1</sup>:

✓ الثلاثيات بنسبة تكامل تصل 90%

✓ المكيفات بنسبة تكامل تصل 80 %

✓ أجهزة الإعلام الآلي بنسبة تكامل 55 %

### المطلب الثاني: مهام وأهداف مؤسسة كوندور

لمؤسسة كوندور مجموعة من الأهداف التي تسعى بتحقيقها من خلال الالتزام بمجموعة من المهام ضمن الإطار العملي لها والتي تتمثل فيما يلي:

#### أولا-مهام المؤسسة

- تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة؛
- توفير مناصب شغل؛
- تطوير الاقتصاد؛
- توفير منتج وطني جزائري في السوق؛
- تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع؛
- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال؛
- الحفاظ على زبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد.

#### أولاً: أهداف المؤسسة

تسعى مؤسسة كوندور إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة فيما يلي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بناء على المقابلة مع مسؤول التسويق.

<sup>2</sup> من وثائق مديرية الموارد البشرية للمؤسسة.

**تحقيق الربح:** كان ولازال تحقيق الربح هو الهدف الأول والأساسي الذي تسعى إليه مؤسسة كوندور من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام وكسب متعاملين جدد مع الحفاظ على المتعاملين الحاليين وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة.

**تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق هدف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الإشباع لا يكون إلا من خلال تلبية حاجيات المجتمع بتقديم منتج نوعي ذو جودة عالية وبأفضل الأسعار.

**عقلنة الإنتاج:** ويتم من خلال الاستعمال الجيد لممتلكاتها وبالإشراف على عملها بشكل يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع، ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقاءه، وتقديم مختلف العلاوات والمنح، توفير خدمات التأمين للعمال مثل التأمين الصحي التأمين ضد العمل والتقاعد.

**الاهتمام بالجانب البيئي:** إذ يفرض عليها موقعها الجغرافي التحكم قدر الإمكان في نفاياتها الصناعية لتقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية ورفع قيمة الإنتاج الوطنية.

العمل على نيل شهادات المطابقة العالمية والمتمثلة في مواصفة الجودة، مواصفة نظام البيئية، مواصفة السلامة المهنية. بالإضافة إلى ما سبق يسعى أصحاب المصلحة بمؤسسة كوندور إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والمتمثلة في تحقيق احتياجات الزبائن والمتطلبات القانونية والتنظيمية. تعزيز ودعم مركز المؤسسة في السوق المحلية ورفع قيمة الإنتاج الوطنية بالإضافة إلى المداومة على تنظيم وتحسين هياكل المؤسسة وتدعيم استثماراتها باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتنويع المنتج، كما تسعى للمساهمة في القضاء على مشكل البطالة من خلال توفير مناصب شغل دائمة ومؤقتة. التكوين المستمر للعمال والإطارات وكذلك الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة.

#### المطلب الثالث: استراتيجية كوندور الخاصة بالجودة الشاملة والتنمية المستدامة

إن المستوى الذي وصلت إليه مؤسسة كوندور وتطورها وتوسع نشاطها واكتسابها للمزيد من الخبرات كل ذلك ألزمها بوضع أولويات وأهداف وجب عليها الوفاء بها. من بين أهم هذه الأولويات والأهداف بالإضافة إلى الهدف الرئيسي المتمثل في ضمان الاستمرارية والبقاء في المنافسة، المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع الجزائري، وهذا ما يوضحه كلام المدير العام لمؤسسة كوندور عمار بن حمادي "إن مؤسستنا تستمد قوتها وثروتها الأولى من

المورد البشري المؤهل الذي يكونها ويبنى قيمها التي شيدت وفقا لمبادئ الوقاية من المخاطر على الصحة البشرية والسلامة المهنية والحفاظ على البيئة، مع حرصنا الدائم على إرضاء زبائننا".<sup>1</sup>

لذا قامت مؤسسة كوندور بتحديد الأهداف الرئيسية التي تتوافق مع المحاور الاستراتيجية للمؤسسة والتي من بينها ما يلي:

1/- توفير المهارات والكفاءات قصد توظيفها من اجل تحقيق النتائج الموضوعية والمتمثلة في الحفاظ على بيئة عمل صحية وكذا زرع ثقافة الملكية والانتماء للمؤسسة بين موظفيها، حيث يندرج تحت هذا الهدف عدة أهداف جزئية أهمها:

- ✓ تكييف المؤسسة مع الاستراتيجية الجديدة.
- ✓ الحرص على سلامة وصحة كل الأشخاص الذين يشاركون في جميع المواقع الخاصة بأنشطة المؤسسة.
- ✓ وضع الموارد الضرورية لتنفيذ الاستراتيجية البيئية للمؤسسة والتي تتطلب اتخاذ جميع التدابير اللازمة لمنع أخطار التلوث وكذا التأثير السلبي على الصحة والحفاظ على السلامة المهنية في أماكن العمل.
- ✓ ضمان التحسين المستمر في الجودة، الحفاظ على البيئة، السلامة المهنية، وإشراك جميع العاملين في عملية التحسين المستمر التي تقوم بها الإدارة العليا للمؤسسة.
- ✓ العمل على التوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية وغيرها.
- ✓ تعزيز الشفافية بين المؤسسة والمجتمع.

2/- تعزيز وتطوير العلاقة بين المؤسسة ومورديها الرئيسيين خاصة في قطاع الإلكترونيات والأجهزة الكهرومنزلية وكذا قطاع الطاقات المتجددة، بالإضافة إلى الاستماع الدائم لشركاء المؤسسة وعملائها وزبائننا. ويندرج أيضا تحت هذا الهدف عدة أهداف فرعية أهمها:

- ✓ التوغل في الأسواق الجديدة وخصوصا العالمية منها.
- ✓ توسيع نطاق شبكة التوزيع على مستوى التراب الوطني وتدعيم السياسة التوزيعية من خلال فضاءات العرض showroom.

✓ تحسين وتعزيز خدمات ما بعد البيع من خلال الاهتمام أكثر بنقاط البيع المعتمدة لدى المؤسسة.

3/- تشجيع البحث والتطوير والشراكة مع كل الأطراف والفاعلين لتنويع وتحسين منتجات المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار تطلعات مساهمي المؤسسة.

<sup>1</sup><http://www.condor.dz/fr/condor-electronics/politique-ghse-rs>

المطلب الرابع: استراتيجية كوندور وتوجهاتها البيئية

لم تكن لدينا معلومات واضحة حول استراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة محل الدراسة ولذلك ارتأينا إجراء مقابلة كان الهدف منها تبيان إن كانت المؤسسة تتبنى استراتيجية التسويق الأخضر وما الأدوات التي تعتمد عليها في تنفيذها. من هذا المنطلق قمنا بإجراء مقابلة مع مسؤول التسويق ومسؤول الإنتاج للمؤسسة وقد تم طرح مجموعة من الأسئلة وقد كانت إجابات المبحوثين عن كل سؤال كالآتي:

**السؤال الأول:** هل لديكم فكرة عن التسويق الأخضر؟ اردنا ان نعرف من خلاله مدى فهم ومعرفة واحاطة المبحوث بمصطلح التسويق الأخضر.

كانت الإجابة عن السؤال كالآتي: يعتبر التسويق الأخضر أحد أنواع التسويق وهو التسويق المتعلق بالبيئة الطبيعية ويركز على تسويق المنتجات البيئية أو المستدامة بحيث يعمل على تحسيس المواطن بضرورة حماية البيئة وهو تسويق يصب في مصلحة المستهلك قبل كل شيء.

نلمس من خلال إجابة المبحوثين انهما على دراية بفهم مصطلح التسويق الأخضر كما لمسنا اثناء مقابلتهم مدى وثوقهم بالمعلومة المقدمة من قبلهم وان المؤسسة مهتمة بالجانب البيئي والسعي للمحافظة عليها ما يعني ان للمؤسسة مسؤولية اجتماعية وبيئية، ليس هذا فحسب فوفقا للإجابات المقدمة ان المؤسسة تساهم في تحسيس المواطن بأهمية حماية البيئة الامر الذي يؤدي الى زيادة وتنامي الوعي البيئي لديه.

**السؤال الثاني:** هل تتبنى مؤسستكم إستراتيجية التسويق الأخضر؟ لماذا تتبنى مؤسستكم إستراتيجية التسويق الأخضر؟

كانت الإجابة على السؤال الثاني المركب كالآتي: "نعم تتبنى مؤسسة كوندور إستراتيجية التسويق الأخضر وذلك في إطار سعيها للمساهمة في التنمية المستدامة"، تتبنى مؤسسة كوندور إستراتيجية التسويق الأخضر لعدة أسباب أهمها محاولة المؤسسة للمساهمة في المسعى العام للدولة الجزائرية الداعم للتنمية المستدامة، بالإضافة إلى التوافق مع التشريعات واللوائح البيئية الوطنية، وكذا محاولة الاستحواذ على أكبر حصة سوقية".

على ضوء الاجابتين المؤسسة تصرح انها تتبنى استراتيجية التسويق الأخضر، وهذا يؤكد توجه الاستراتيجية لديها، فمن بين الأسباب التي تدفعها لتبني استراتيجية التسويق الأخضر ثلاث مجموعات من الدوافع تتمثل في:

- دافع تنافسي ويتجسد ذلك في بحثها عن حصة سوقية؛
- دافع مؤسسي: التكيف مع التغييرات الحكومية بالإضافة الى مسؤوليتها المؤسساتية تجاه الدولة والمؤسسات الأخرى؛
- دافع تشريعي: التكيف مع القوانين والتشريعات واللوائح البيئية.

**السؤال الثالث:** ما هي الأدوات والإجراءات التي تعتمد عليها مؤسسة كوندور من اجل تنفيذ استراتيجية التسويق الأخضر؟

جاءت الإجابة على السؤال كالآتي: "تتمثل أهم الأدوات والإجراءات التي تعتمد عليها مؤسسة كوندور في تنفيذ استراتيجيه التسويق الأخضر في عناصر المزيج التسويقي من خلال الاعتماد على خصائص المنتج الأخضر بحيث لا يتم طرح أي منتج في الأسواق إلا بعد المصادقة عليه من قبل مخبر البحث والتطوير التابع للمؤسسة، بالإضافة إلى الترويج الأخضر من خلال التركيز على استهداف شريحة معينة من المستهلكين ويتم ذلك بالاعتماد على الوسائل الترويجية كالإعلان المباشر مثل الدعاية المرئية و السمعية والمكتوبة، اللوحات الاشهارية، أو الإعلان غير المباشر المتمثل في المعارض والملتقيات والندوات من خلال دعمها (الوكيل الحصري) وكمثال على ذلك الحملة الترويجية الخاصة بالمكيفات الهوائية التي قامت بها كوندور من اجل التشهير بمنتجها على انه اقتصادي من خلال الاقتصاد في استهلاك الطاقة بالإضافة إلى قيامها باستبدال الغاز المستعمل في المكيفات بأخر غير مضر بالصحة البشرية، أما فيما يخص التسعير فتعتمد كوندور في تسعير منتجاتها البيئية على مراعاة القدرة الشرائية للشريحة المستهدفة بالإضافة إلى تحميل التكاليف الخاصة بالتغييرات التي أحدثتها على المنتجات وذلك لجعلها أكثر صداقة للبيئة، كما أضاف المبحوثين على أن أسعار منتجات كوندور عرفت انخفاضا نتيجة جعلها منتجات صديقة للبيئة، ويستشهد بالحصة السوقية التي حققتها مبيعات كوندور في مجال السوق النقال، بحيث ارتفعت الحصة السوقية من 40% سنة 2014 الى 60% سنة 2015 من سوق الهاتف النقال في الجزائر.

تعتمد مؤسسة كوندور في تنفيذ استراتيجيتها التسويقية على المزيج التسويقي الأخضر بحيث تركز على تسويق منتجات صديقة للبيئة وحسب رأي مسؤول التسويق الذي اعتبر أن أسعار منتجات مؤسسة كوندور عرفت انخفاضا عما كانت عليه نتيجة التخضير وهذا عكس ما تم التطرق إليه في الجانب النظري الذي يعتبر أن المنتجات الخضراء أعلى ثمنا من المنتجات العادية؛ السبب في ذلك يعود إلى أن المؤسسة لا تعتمد على التخضير الكلي في عملياتها الإنتاجية وكمثال على ذلك التعديلات التي أجرتها على المدفأة بتغير غاز R22 إلى R410A ويرجع السبب في عدم تخضير جميع عمليات الإنتاج حسب رأي المبحوثين إلى مراعاة المؤسسة للعديد من الاعتبارات أهمها القدرة

الشرائية للمستهلك الجزائري حيث أن أكبر شريحة من المستهلكين الجزائريين تنتمي للطبقة المتوسطة، وقد اعتمدت المؤسسة في الترويج لمنتجاتها على الإعلان المباشر وغير المباشر.

إلا أن الترويج المعتمد من قبلها لم يتضمن الجانب البيئي فقط بالإضافة جوانب أخرى ووفقا لإجابات المبحوثين أيضا أن إستراتيجية التسويق الأخضر للمؤسسة لم تؤثر إستراتيجية التسويق الأخضر لمؤسسة كوندور في المستهلك الجزائري والسبب في ذلك وفقا للمبحوثة يعود لنقص الثقافة البيئية والوعي البيئي لدى المستهلك الجزائري بالإضافة إلى أن المؤسسة لا تعتمد على إستراتيجية التخضير الكلي بالرغم من المحاولات التي تقوم بها المؤسسة لتحسيس المستهلك الجزائري بأن منتجاتها صديقة للبيئة.

**السؤال الرابع:** من المسؤول في مؤسستكم عن وضع الخطط التسويقية الخضراء؟ هل تعتمد مؤسستكم على دراسة السوق عند وضع الخطة الإستراتيجية للتسويق الأخضر وكيف يتم ذلك؟  
يتم وضع وإعداد الخطط الإستراتيجية التسويقية في مؤسسة كوندور بالتنسيق بين مجموعة من الإدارات والمتمثلة فيما يلي:

✓ إدارة التسويق

✓ إدارة الإنتاج

✓ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة

✓ إدارة الموارد الأولية

نعم تعتمد مؤسسة كوندور على دراسة السوق وكمثال على ذلك ما تم في سنة 2012 من خلال دراسة سوق الهاتف النقال وذلك قبل طرح أول هاتف نقال مصنع من طرف مؤسسة كوندور، وتهدف دراسة السوق إلى معرفة المستوى العام للأسعار ودراسة حاجات ورغبات المستهلك الجزائري قصد الربط بين نتائج دراسة السوق وما هو متاح لدى المؤسسة من خيارات

يتضح من خلال إجابات المبحوثين أن المؤسسة تعتمد في تنفيذها لإستراتيجية التسويق الأخضر على مجموعة من الخطط والإجراءات بعد إعدادها من قبل المدراء من خلال التنسيق بين مختلف الأنشطة ضمن المؤسسة، حيث تقوم المؤسسة بدراسة السوق كخطوة أولى من خلال معرفة الحاجات والرغبات للمستهلكين والمستوى العام للأسعار لتتمكن بعد ذلك من تحديد أهدافها والسوق المستهدفة.

**السؤال الخامس:** في رأيكم ما هي الفوائد التي تتحصل عليها المؤسسة نتيجة تبنيها لاستراتيجية التسويق الأخضر؟

كانت اجابت المبحوثين كمايلي: هناك العديد من الفوائد التي تتحصل عليها المؤسسة نتيجة تبنيها لإستراتيجية التسويق الأخضر أهمها تحسين صورة المؤسسة في المجتمع التي تنشط فيه وسمعتها، الثقة مع المستهلك النهائي، الولوج إلى الأسواق العالمية من خلال التصدير على غرار السوق الأردنية والسوق السودانية التي استطاعت مؤسسة كوندور التوغل فيها، المساهمة في حماية المستهلك النهائي من خلال تسويق منتجات صديقة للبيئة.

يمكن أن تحقق المؤسسة من تبنيها التسويق الأخضر عدة فوائد أهمها:

- تحسين صورة المؤسسة وسمعتها وبناء ثقة مع المستهلك النهائي وذلك من خلال المساهمة في حماية المستهلك بتسويق منتجات صديقة للبيئة، الامر الذي يؤدي كسب رضا وولاء الزبون الاخضر
- ولوجها إلى الأسواق العالمية من خلال التصدير (الأردن-السودان- تونس- السينغال- البنين- مصر- الغرب- ليبيا) مايعني ان المؤسسة تملك حصة سوقية داخل الوطن وحصص سوقية أخرى خارج الوطن.
- يمكنها توفير الأموال وتحقيق النمو المستديم على المدى الطويل إلى جانب الربحية ونمو الأسواق الجديدة وتمتعها بميزة تنافسية.

يظهر لنا من جل ماسبق وبعد تحليل الأجوبة واسقاطها على الجانب النظري يظهر لنا ان المنافسة والمسؤولية البيئية دفعت بمؤسسة كوندور كمثلاثها من المؤسسات الأخرى الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر وعليه تتحقق الفرضية الاولى المتتلة في: التنافسية والمسؤولية البيئية تدفعان بالمؤسسات الصناعية الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر.

#### المطلب الخامس: واقع استراتيجية التسويق الأخضر في المؤسسة

بعد اجرائنا للمقابلة والتأكد من أن المؤسسة محل الدراسة تبني استراتيجية التسويق الأخضر قمنا بالتوجه للزبون ومحاولة اختبار فرضية أخرى والتي تتمثل في: تطبيق استراتيجية التسويق الأخضر يزيد من الحصة السوقية للمؤسسة عبر التأثير على قرار الشراء لدى الزبون وقد ظهرت النتائج كالآتي:

- تأثير خصائص الترويج الأخضر على المستهلك

كانت نتائج الدراسة كالآتي:

الجدول رقم(03): نتائج تأثير خصائص المنتج الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك

رقم البند	بنود المحور	السلم		لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري
		1	2							
1	أفضل شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية التي تستهلك طاقة أقل.	التكرار	0	0	1	30	49	4.60	0.518	
		النسب المئوية	0	0	1.3	37.5	61.3			
2	أفضل شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية التي تكون قابلة لإعادة التدوير.	التكرار	1	7	13	28	31	4.01	1.013	
		النسب المئوية	1.3	8.8	16.3	35	38.8			
3	أشترى المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية المصنوعة من مواد معاد تدويرها.	التكرار	7	26	16	20	11	3.03	1.222	
		النسب المئوية	8.8	32.5	20	25	13.8			
4	أفضل شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية التي تمتلك مدة صلاحية أكبر.	التكرار	0	1	2	29	48	4.55	0.614	
		النسب المئوية	0	1.2	2.5	36.3	60			
5	أفضل شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية التي يمكن إعادة إصلاحها واستخدامها مرة أخرى.	التكرار	0	6	5	35	34	4.21	0.867	
		النسب المئوية	0	7.5	6.3	43.8	42.5			
6	أعتقد أن المنتجات الصديقة للبيئة هي منتجات ذات جودة عالية.	التكرار	1	4	16	35	24	3.96	0.906	
		النسب المئوية	1.2	5	20	43.8	30			
<p>المتوسط الإجمالي=3.81 القيمة المعيارية=3 الانحراف المعياري الإجمالي=0.568</p>										

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات المستجوبين.

مما سبق يمكن القول أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع وهذا يدل على أن لخصائص المنتج الأخضر تأثير على قرار الشراء لدى المستهلك، حيث تفاوت تأييد مستوى تأييد الدراسة لهذه البنود بين 3.03 و 4.60 وهذا يدل على أن الآراء تراوحت بين متوسطة التأييد والمرتفعة جدا؛ نجد مستوى التأييد متوسط في البند الثالث والذي يعبر عن شراء المنتجات الكهرومنزلية المصنوعة من مواد معاد تدويرها في حين نجد المرتفعة جدا في البند الأول والمتمثل في تفضيل شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية التي تستهلك طاقة أقل، أما بقية البنود فهي ذات مستوى مرتفع التأييد وذلك من خلال الجدول.

كما يلاحظ أيضا من خلال الجدول أن كل البنود وفقا للنسب المتحصل عليها أن المستجوبين متأثرين بهذه الخصائص ماعدا البند الثالث الذي يعبر عن شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية المعاد تصنيعها من مواد معاد تدويرها فقد حظي بعدم الموافقة وذلك بنسبة 32.5%. وهنا قد برر أفراد العينة المستجوبة بتأثرهم بخصائص المنتج الأخضر وذلك من خلال إمكانية شراء منتجات تستهلك طاقة أقل وتكون قابلة لإعادة التدوير كما تمتلك مدة صلاحية أكبر وفي حالت ما إذا تعطلت يمكن إعادة إصلاحها مرة أخرى بالإضافة إلى التصديق بأن المنتجات

الصديقة للبيئة هي منتجات ذات جودة عالية إلا أن المستهلك يرفض شراء المنتجات التي تكون مصنوعة من مواد معاد تدويرها كما نلاحظ أيضا أن المتوسط الإجمالي يفوق القيمة المعيارية وأن الانحراف المعياري الإجمالي منخفض نسبيا عن المتوسط الحسابي الإجمالي.

## 2- تأثير الترويج الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك

نتائج الدراسة جاءت كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم(04): نتائج تأثير الترويج الأخضر على قرار الشراء لدى المستهلك

الانحراف المعياري	المتوسط	بنود المحور					رقم البند		
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
		5	4	3	2	1			
1.191	3.51	13	41	7	12	7	ك	1	أشترى المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية اعتمادا على شكلها.
		16.3	51.3	8.8	15	8.8	%		
0.992	3.45	9	36	19	14	2	ك	2	أعتمد على اللوحات الإعلانية البيئية في شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية.
		11.3	45	23.8	17.5	2.5	%		
0.704	3.90	13	49	15	3	0	ك	3	أقرأ جيدا الملصق البيئي للمنتجات قبل شرائها.
		16.3	61.3	18.8	3.8	0	%		
0.901	3.85	18	40	15	6	1	ك	4	أعتمد على شهرة العلامة البيئية عند القيام بالشراء.
		22.5	50	18.8	7.5	1.3	%		
0.689	4.18	26	43	10	1	0	ك	5	أفضل شراء المنتجات الكهرومنزلية و الإلكترونية الصديقة للبيئة من خلال نقاط البيع المعتمدة.
		32.5	53.8	12.5	1.3	0	%		
المتوسط الإجمالي=3.81		القيمة المعيارية=3					الانحراف المعياري الإجمالي=0,545		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات المستجوبين.

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن تأييد المستجوبين ذا مستوى مرتفع قدر ب 3.81 وهذا يدل على الاهتمام بعناصر الترويج الأخضر من قبل المستجوبين، حيث تفاوت مستوى تأييد المستجوبين لهذه البنود بين 3.45 و 4.18 ما يدل على أن كل الآراء جاءت جميعها مرتفعة التأييد؛ فيما يتعلق بالانحرافات المعيارية نلاحظ من الجدول انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد الذي أبداه المستجوبين وهذا يشير على تقارب إجاباتهم وآرائهم.

كما يلاحظ أيضا أن أعلى نسبة في البند الثالث والذي يعبر عن القراءة الجيدة للملصق البيئي للمنتجات الصديقة للبيئة قدرت ب 61.3%، لتأتي النسبة 53.8% للبند الخامس والذي يعبر عن تفضل شراء المنتجات الصديقة للبيئة من نقاط البيع المعتمدة؛ ثم جاءت النسبة 51.3% للبند الأول الذي يتعلق بشراء المنتجات الصديقة للبيئة اعتمادا على شكلها بعدها جاءت النسبة 50% للبند الرابع والتي تعبر عن الاعتماد على شهرة العلامة البيئية عند القيام بشراء؛ قد جاءت كل هذه النسب ضمن خانة الموافق ما يعني أن المستجوبين يتأثرون بهذه العناصر عند إقبالهم على شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية؛ أما البند الثاني المتعلق بالاعتماد على اللوحات الإعلانية البيئية في شراء المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية فقد تراوحت النسبة 45% ضمن الرأي موافق.

يتبين من إجابات المستجوبين ووفقا لهذه النسب أنهم يفضلون الشراء من نقاط البيع المعتمدة ويقومون بقراءة الملصق البيئي للمنتج ويهتمون بشكل المنتج كما يراعوا شهرة العلامة البيئية وبالتالي فقد تبين من خلال الإجابات أن المستجوبين يتأثرون عناصر الترويج الأخضر كما نلاحظ أيضا أن المتوسط الإجمالي يفوق القيمة المعيارية وأن الانحراف المعياري الإجمالي منخفض نسبيا عن المتوسط الحسابي الإجمالي.

من جل ماسبق وما تم تحليله من الجدولين السابقين يظهر لنا ان المستهلك تأثر فعلا ما يعني زيادة في حجم المبيعات الامر الذي يؤدي بدوره زيادة في الحصة السوقية، وعليه يمكن القول ان الفرضية الثانية والقائلة: يساهم المزيج التسويقي الأخضر في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية مقبولة.

## المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الاستبيان

## المطلب الأول: مجتمع البحث وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المؤسسات الصناعية الجزائرية، وقد تم أخذ حالة المؤسسات الصناعية سواء العمومية أو الخاصة وذات أنشطة مختلفة، وقد إعتدنا في توزيعنا على العينة العشوائية لمختلف الولايات والمتمثلة في: برج بوعرييج، المسيلة، سطيف، بركة، وادي سوف، عنابة، غليزان، أين قمنا بتوزيع أكبر عدد من الاستبيانات على عينة الدراسة الموجهة لمختلف الإطارات بالمؤسسات الصناعية والتي تتمثل في المدير العام مدير الانتاج، مدير التيويق ومدير الجودة بالإضافة الى مدير البحث والتطوير، رؤساء المصالح وبعض الموظفين التابعين للمصالح، كما لجأنا أيضا الى استخدام الاستبيان الالكتروني وتوزيعه على إيميلات المؤسسات الصناعية حتى يتسنى لنا الوصول الى نتائج دقيقة يمكن تعميمها على كل المؤسسات الصناعية الجزائرية. وقد اعتمدنا في ذلك على نهاية النظرية المركزية التي تقول كلما ازداد حجم العينة  $N$  فإن التوزيع لمتوسط هذه المتغيرات العشوائية يقترب من التوزيع الطبيعي<sup>1</sup>، يعرف بأنه أسلوب جمع البيانات من جميع الوحدات الإحصائية (وحدات المجتمع موضوع الدراسة) دون استثناء<sup>2</sup>. وبما ان افراد العينة  $N \geq 30$  فان التوزيع يؤول الى التوزيع الطبيعي وبذلك سيتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

تم توزيع الاستبيانات وفقا لحجم المؤسسة وعدد العمال فيها حتى يتسنى لنا الحصول على معلومات أكثر نخدمنا في البحث وقد تم زيارة المؤسسات ميدان الدراسة ومقابلة مسيرها بغرض شرح الهدف من الاستبيان كما ان هناك مؤسسات تم استقبالنا من قبل أصحابها وتبادل اطراف الحديث حول موضوع الدراسة في حين توجد مؤسسات رفضت الاستقبال والاستلام للاستبيان بسبب زيارة Audit على حد قولهم وبسبب ضغوط العمل كثرة الاجتماعات ، وهناك مؤسسات رفضت استلام العدد كاملا بالإضافة الى رفض أغلبية المؤسسات الصناعية التي تم مراسلتها الكترونيا ما عدا فئة قليلة جدا وهذا بعد التحدث الى اصحابها . وبعد الحصول على الإجابات من قبل المؤسسة التي تم التوزيع عليها والتي تقدر ب 46 مؤسسة عن طريق تسليم الاستبيان باليد ومراسلة 16 مؤسسة إلكترونيا، ليتم تحديد عينة الدراسة بعد ذلك ب 36 مؤسسة صناعية كما يوضحها الجدول أدناه لتتحصل في الأخير

<sup>1</sup> <https://www.marefa.org>

<sup>2</sup> [www.arab-api.org](http://www.arab-api.org), 12/03/2024, 21:00

بعد تصفية وفرز الاستبانات الصالحة للتحليل واستبعاد الاستبانات التي لم تحترم قواعد الإجابة ليكون العدد النهائي للاستبانات الخاضعة للدراسة 163 استبانة.

الجدول رقم (05): الاحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان الموزع الكترونيا

الرقم	المؤسسة الصناعية محل الدراسة	الولاية	ايميل المؤسسة	عدد الاستبانات الالكترونية
01	مؤسسة سوينال بغليزان souipanel	غليزان	<a href="mailto:Sarl_souipanel@hotmail.fr">Sarl_souipanel@hotmail.fr</a>	01
02	مؤسسة محبوبة للعجائن بعنابة	عنابة	<a href="mailto:mahboubati@gmail.com">mahboubati@gmail.com</a>	01
03	مؤسسة MCA	برج بوعرييج	<a href="mailto:rh1@groupe-mecheri.com">rh1@groupe-mecheri.com</a>	01
04	حضنة الكتريك Hodna Electric	مسيلة	<a href="mailto:comm.msila@ksafelectric.dz">comm.msila@ksafelectric.dz</a>	01

الجدول رقم (06) : الاحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان الموزع على مختلف المؤسسات الصناعية

الرقم	المؤسسة محل الدراسة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات الصالحة	الاستبانة الملغاة	الولاية
01	مغرب باب اندستري Maghreb pipe industries	10	10	10	00	المسيلة
02	مؤسسة صناعة المسخنات والالات الحرارية، المراجل Eco CHoudier	10	10	02	08	المسيلة
03	مؤسسة Carrosserie industerielle	03	01	01	00	المسيلة
04	SARL LE MONDE DU CONFORT شركة عالم الراحة	03	01	01	00	المسيلة
05	شركة المنسوجات الصناعية والتقنية الجزائرية وحدة المسيلة EX TINDAL	15	15	12	03	المسيلة
06	مؤسسة Hodna lait	15	15	13	02	المسيلة
07	مؤسسة Maxtore	15	15	09	06	برج بوعرييج
08	مؤسسة عطية الكترنيكس Attia Electronic	10	10	03	07	برج بوعرييج
09	مؤسسة جيبات	10	10	03	07	برج بوعرييج
10	مؤسسة لافارج	06	06	06	00	برج بوعرييج

برج بوعربريج	06	04	10	10	مؤسسة Creative Invest	11
برج بوعربريج	05	05	10	10	مؤسسة الكونديكس Condor	12
سطيف	03	10	13	13	مؤسسة ايريس	13
برج بوعربريج	04	11	15	15	مؤسسة جيون Géant	14
برج بوعربريج	00	03	03	05	شركة ميسور لانتاج البسكويت	15
برج بوعربريج	01	04	05	05	الشركة الوطنية للأدهان	16
برج بوعربريج	06	04	10	10	شركة SARL HARIZI FOR انتاج وبيع الخرسانة	17
سطيف	01	02	03	03	شركة صناعة جزانات الماء بالبوليتلان SARL ACR THERM	18
سطيف	00	03	03	03	مؤسسة Duvindus	19
سطيف	01	04	05	05	Sarl Boisson Nouvelle Compagnis	20
سطيف	00	05	05	05	مؤسسة ENPEC	21
سطيف	01	04	05	05	شركة الاكياس والاشرطة البلاستيكية SOFIPLAST	22
سطيف	00	02	02	05	شركة دعاء بلاست	23
سطيف	00	02	02	05	SARL FAY CABLE	24
سطيف	01	09	10	10	SARL K. PLAST CABLES	25
سطيف	00	03	03	05	شركة Innova Ceram	26
سطيف	03	07	10	10	مؤسسة فرحة للمشروبات S B C	27
سطيف	01	03	04	05	مؤسسة سان فرويتي للمشروبات	28
واد سوف	01	02	03	08	شركة ميسة للطباعة	29
واد سوف	00	03	03	08	شركة الرواد للصناعة والخدمات	30
مسيلة	05	05	10	10	شركة الحماديين لصناعة البلاط	31
مسيلة	02	03	05	10	شركة الكودرية	32

المطلب الثاني: الاطار المنهجي للدراسة

أولا\_ مصادر جمع المعلومات

بغية لتحقيق أهداف الدراسة قمنا بالاعتماد في ذلك على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة وفقا لموضوع الدراسة وقد تحصلنا على المعلومات المطلوبة في الجانب التطبيقي من خلال اجراء دراسة حالة لمؤسسة كوندور ، وتوزيع استبيان تم اعداده لهذا الغرض على مختلف المؤسسات الصناعية عامة وخاصة تمارس مختلف الانشطة الصناعية، حيث كان الاستبيان موجه لمختلف الإطارات والكوادر بالإضافة الى موظفين داخل المؤسسات، وقد تم تقسيم الاستبيان الى جزئين، الجزء الأول تضمن متغيرات الدراسة معتمدين في ذلك على سلم ليكرت الخماسي (1: غير موافق بشدة، 2: غير موافق، 3: محايد، 4: موافق، 5: موافق بشدة)، حيث تم تقسيمه وفقا لمايتضمنه المتغير المستقل المتمثل في المزيج التسويقي الأخضر من استراتيجيات (المنتج الأخضر، الترويج الأخضر، التسعير الأخضر، التوزيع الأخضر) والمتغير التابع المتمثل في تنافس المؤسسة هذا الأخير تطرقنا فيه الى مختلف ابعاد التنافسية (الجودة، التكلفة، المرونة والتسليم، الإبداع) بالإضافة للموقع التنافسي حتى يتسنى لنا اختبار فرضيات الدراسة، اما الجزء الثاني تضمن المعلومات الشخصية لافراد عينة الدراسة مع تحديد المؤسسة وطبيعة النشاط والمنصب الذي يشغله المستجيب، وقد اعتمدنا في صياغة محاور وبنود الاستبيان على دراسة حالة ومجموعة من الدراسات السابقة تضمنت دراسة المتغيرين كما لجأنا أيضا للتأصيل النظري ليطم في الأخير تحكيمة من قبل أساتذة مختصين في المجال. وقد جاءت محاور الاستبيان كالآتي:

#### الجزء الأول : متغيرات الدراسة

شمل هذا الجزء البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة المستقلة منها والتابعة، حيث اعتمدنا سلم ليكرت في العبارات المصممة للحصول على البيانات المستهدفة. لذلك تم طرح 57 عبارة متدرجة في الشكل المغلق الذي يعتمد على خيارات سلم ليكرت الخماسي. وقد تم توزيع العبارات الى محورين كالآتي:

#### المحور الأول: المزيج التسويقي الأخضر

تضمن محور المزيج التسويقي الأخضر عبارات صممت لقياس اراء المستجوبين حول تطبيق ابعاده الاربعة؛

- أ- المنتج الأخضر: يتكون من مجموعة أسئلة من 01 ← 09
- ب- التسعير الأخضر: يتكون من مجموعة أسئلة من 10 ← 17
- ت- الترويج الأخضر: يتكون من مجموعة أسئلة من 18 ← 25
- ث- التوزيع الأخضر: يتمون من مجموعة أسئلة من 26 ← 29

#### المحور الثاني: تنافسية المؤسسة

تضمن هذا المحور من شقين :

الشق الأول: شق تعلق بأبعاد الميزة التنافسية (بعد الجودة، بعد النوعية، بعد المرونة، بعد التسليم، بعد الابتكار) وتكون من مجموعة من الأسئلة من 01 الى 18 .

اما الشق الثاني: فتعلق بالموقع التنافسي للمؤسسة تضمن مجموعة من الأسئلة من 19 الى 28.

الجزء الثاني: البيانات الأولية: تضمن هذا الجزء بيانات تتعلق بالموظف المستجوب كالجنس والعمر والمستوى الدراسي، إضافة الى تحديد المركز الوظيفي وعدد سنوات الخبرة، وبيانات تتعلق بالمؤسسة تتمثل في اسم المؤسسة وملكيته بالاضافة الى طبيعة النشاط وعدد العمال العاملين بالمؤسسة.

#### ثانيا- صدق وثبات أداة الدراسة

أ- صدق المحكمين: بعد اعداد الاستبيان الخاص بالدراسة الميدانية الذي كان يحتوي على 60 سؤال، تمت مراجعته مع الأستاذ المشرف، ليتم بعدها عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي صلة بالموضوع من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة مسيلة وأساتذة بجامعة بريكمة، وفي ضوء التوجهات التي ابدوها واتفق عليها الاساتذة تم اجراء تعديلات على الاستبيان تجسدت في حذف عبارات لا تخدم الموضوع، وتبسيط وإعادة صياغة عبارات أخرى، وتفكيك عبارات حتى نستطيع قياس الغرض منه،

وتبعا لهذه التعديلات والتغيرات التي أجريت على الاستبيان أصبحت عدد الأسئلة اجمالا 57 تتعلق بمتغيرات الدراسة بالاضافة الى أسئلة أخرى تخص المستجوب ومعلومات عامة حول المؤسسات. وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية القابلة للتوزيع كما هو موضح في الملحق رقم(1)، بعدها قمنا بطباعتها مباشرة؛ زيادة على صدق المحكمين قمنا باجراء جملة من الاختبارات الاحصائية كالتالي:

ب- صدق الاتساق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإستبيان على عينة الدراسة وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابع له.

الجدول رقم(07): الاتساق الداخلي لبعده المنتج الأخضر

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	المنتج الاخضر
دال	163	0,000	0,445	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة
دال	163	0,000	0,626	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة
دال	163	0,000	0,576	تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي
دال	163	0,000	0,320	تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها
دال	163	0,000	0,631	تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة التخطيط لتصميم المنتج
دال	163	0,000	0,542	يتوفر لدى المؤسسة إمكانيات التخلص من النفايات الصناعية بطريقة آمنة
دال	163	0,000	0,598	تسعى المؤسسة إلى خفض استهلاكها للطاقة قدر الإمكان أثناء العملية الإنتاجية
دال	163	0,000	*0,583	تستخدم المؤسسة مواد ملائمة من الناحية البيئية
دال	163	0,000	*0,630	تدرس المؤسسة بشكل مستمر الموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية
**دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعه المنتج الأخضر والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,320 و 0,626 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعه المنتج الأخضر ومحور المزيج التسويقي الأخضر ككل، وعليه فكل العبارات دالة ويمكن اعتمادها لقياس بعه المنتج الأخضر؛

الجدول رقم(08): الاتساق الداخلي التسعير الأخضر

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	التسعير الأخضر
دال	163	0,000	0,428**	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك
دال	163	0,000	0,626**	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك
دال	163	0,000	0,615**	تدرس المؤسسة خياراتها التوزيعية قبل تسعير منتجاتها
دال	163	0,000	0,622**	تسعى المؤسسة للموازنة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج
دال	163	0,000	0,704**	الأسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الكفاءة البيئية
دال	163	0,000	0,734**	الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الخصائص البيئية للمنتج
دال	163	0,000	0,695**	تسعى المؤسسة لامتلاك تكنولوجيا جديدة لخفض السعر ورفع كفاءة المنتج بيئيا
دال	163	0,000	0,651**	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها البيئية استنادا لباقي عناصر المزيج التسويقي
				** دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01
				* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التسعير الأخضر والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,428 و 0,734 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد التسعير الأخضر ومحور المزيج التسويقي الأخضر ككل، وعليه فكل عبارات البعد متسقة ومتماسكة ودالة يمكن اعتمادها لقياس بعد التسعير الأخضر؛

الجدول رقم(09): الاتساق الداخلي لبعد الترويج الأخضر

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	الترويج الأخضر
دال	163	0,000	0,703**	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج
دال	163	0,000	0,736**	اعتماد المؤسسة على الملصقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي
دال	163	0,000	0,755**	تعتمد المؤسسة على ترويج مبيعاتها للتعبير عن مقدار التميز في خصائص منتجاتها
دال	163	0,000	0,643**	تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضرّة بالبيئة
دال	163	0,000	0,751**	تستغل المؤسسة شبكة التوزيع في الترويج لمنتجاتها
دال	163	0,000	0,743**	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج لزيادة إدراك ووعي الزبائن بالقضايا البيئية
دال	163	0,000	0,704**	تتعاون المؤسسة مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي
دال	163	0,000	0,712**	تعلن المؤسسة لزيائنها بانتظام عن سياساتها البيئية

\*\*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الترويج الاخضر والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,643 و 0,755 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد الترويج الأخضر ومحور المزيج التسويقي الأخضر ككل، وعليه فكل عبارات البعد متسقة ومتماسكة ودالة يمكن اعتمادها لقياس بعد الترويج الأخضر؛

الجدول رقم(10): الاتساق الداخلي لبعد التوزيع الأخضر

التوزيع الأخضر	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها	0,679**	0,000	163	دال
تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لاعادة التدوير	0,639**	0,000	163	دال
تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها	0,651**	0,000	163	دال
تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر	0,693**	0,000	163	دال
**دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التوزيع الاخضر والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,639 و 0,673 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد التوزيع الأخضر ومحور المزيج التسويقي الأخضر ككل، وعليه فكل عبارات البعد دالة يمكن اعتمادها لقياس بعد التوزيع الأخضر؛

الجدول رقم(11): الاتساق الداخلي لبعد الجودة

الجودة	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة	0,617**	0,000	163	دال
تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها	0,654**	0,000	163	دال
تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها	0,626**	0,000	163	دال
تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها	0,609**	0,000	163	دال
**دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الجودة والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,609 و 0,654 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط بين بعد الجودة ومحور تنافسية المؤسسة ككل، وعليه فكل عبارات البعد دالة يمكن اعتمادها لقياس بعد الجودة؛

جدول رقم(12): الاتساق الداخلي لبعد التكاليف

التكاليف	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا	0,571**	0,000	163	دال
تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة	0,568**	0,000	163	دال
لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين	0,497**	0,000	163	دال
تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر	0,582**	0,000	163	دال
** دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التكاليف والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,497 و 0,582 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين بعد الجودة ومحور تنافسية المؤسسة ككل، وعليه فكل عبارات البعد دالة يمكن اعتمادها لقياس بعد التكاليف؛

الجدول رقم(13): الاتساق الداخلي لبعد الابداع

الابداع	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة	0,677**	0,000	163	دال
تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن	0,584**	0,000	163	دال
تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات السائدة في الوقت الحالي	0,569**	0,000	163	دال
تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق	0,714**	0,000	163	دال
تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال	0,542**	0,000	163	دال
** دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الابداع والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,542 و 0,714 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط بين بعد الابداع ومحور تنافسية المؤسسة ككل، وهذا ما يؤكد اتساق وتماسك فقراته؛

الجدول رقم(14): الاتساق الداخلي لبعده المرونة والتسليم

المرونة والتسليم	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك	0,328**	0,000	163	دال
تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب	0,660**	0,000	163	دال
لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة	0,557**	0,000	163	دال
تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة	0,490**	0,000	163	دال
تمتلك المؤسسة انظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه	0,508**	0,000	163	دال
** دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد المرونة والتسليم والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,328 و 0,660 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط بين بعد المرونة والتسليم ومحور تنافسية المؤسسة ككل، وهذا ما يؤكد اتساق وتماسك فقراته؛

جدول رقم(15): الاتساق الداخلي لبعده الموقع التنافسي للمؤسسة

الموقع التنافسي للمؤسسة	بيرسون	SIG	العينة	النتيجة
تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها	0,486**	0,000	163	دال
يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن	0,544**	0,000	163	دال
تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها	0,585**	0,000	163	دال
تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة	0,533**	0,000	163	دال
تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي	0,680**	0,000	163	دال
معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة	0,570**	0,000	163	دال
دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها ادى الى زيادة مبيعاتها	0,554**	0,000	163	دال
تقدم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق	0,519**	0,000	163	دال
تبيع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	0,476**	0,000	163	دال
تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني	0,545**	0,000	163	دال

\*\*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الموقع التنافسي والمعدل الكلي لعباراته محصورة بين 0,476 و 0,680 وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا عند مستوى 1 بالمئة، وبالتالي هناك ارتباط بين بعد الموقع التنافسي للمؤسسة ومحور تنافسية المؤسسة ككل، وهذا ما يؤكد اتساق وتماسك فقراته؛

### ب-الاتساق البنائي

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى اتساق كل بعد من ابعاد المحور الذي تنتمي اليه، أي ان عبارات الاستبيان داخل المحاور تقيس ما صممت لأجله.

### جدول رقم(16): الاتساق البنائي لمحور المزيج التسويقي الأخضر

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	المزيج التسويقي الأخضر
دال	163	0,000	0,862**	المنتج الأخضر
دال	163	0,000	0,883**	التسعير الأخضر
دال	163	0,000	0,917**	الترويج الأخضر
دال	163	0,000	0,814**	التوزيع الأخضر
**دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان معاملات الارتباط فيما بين ابعاد المزيج التسويقي الأخضر والمعدل الكلي لابعاده محصورة بين 0,814 و 0,917، وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا وبالتالي هناك ارتباط قوي بين المزيج التسويقي الأخضر ككل وابعاده، ومنه يعتبر محور المزيج التسويقي صادق ومتسق لما وضع لقياسه؛

الجدول رقم(17): الاتساق البنائي لتنافسية المؤسسة

النتيجة	العينة	SIG	بيرسون	تنافسية المؤسسة
دال	163	0,000	0,832**	الجودة
دال	163	0,000	0,780**	التكلفة
دال	163	0,000	0,813**	الابداع
دال	163	0,000	0,762**	المرونة والتسليم
دال	163	0,000	0,875	الموقع التنافسي
**دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,01				
* دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان معاملات الارتباط فيما بين ابعاد تنافسية المؤسسة والمعدل الكلي لابعاده محصورة بين 0,762 و 0,875، وقيمة SIG أقل من مستوى 0,01، أي ان المعاملات دالة احصائيا وبالتالي هناك ارتباط قوي بعد الجودة والتكلفة، بعد الابداع، بعد المرونة بالإضافة الى الموقع التنافسي للمؤسسة ، ومنه يعتبر محور تنافسية المؤسسة صادق ومتسق لما وضع لقياسه .

ثانيا: ثبات أداة المقياس للحكم على دقة القياس تم استخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) كالتالي:

الجدول رقم(18): ثبات محور المزيج التسويقي الأخضر

معامل ألفا كرونباخ	عدد البنود	المزيج التسويقي الأخضر
0,815	09	المنتج الأخضر
0,869	08	التسعير الأخضر
0,909	08	الترويج الأخضر
0,799	04	التوزيع الأخضر
<b>0,948</b>	<b>29</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن معاملات الثبات في جميع أبعاد المزيج التسويقي الأخضر محصورة بين 0,6 و 0,9 وهي أكبر من 0,6 وهذا يدل على أن الأبعاد ثابتة ولو تم توزيع الاستبيان في ظروف مماثلة ستتقارب

النتائج، كما تبين أن معامل الثبات الكلي للمتغير المستقل يساوي 0,948 وهو أكبر من 0,6 وهي تدل على انسجام جيد جدا وعليه فنود أبعاد المزيج التسويقي الأخضر ثابتة ويمكن الاعتماد عليها في قياس المفهوم؛

الجدول رقم(19): ثبات محور تنافسية المؤسسة

محور تنافسية المؤسسة	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
الجودة	04	0,735
التكلفة	04	0,654
الابداع	05	0,782
المرونة والتسليم	05	0,647
الموقع التنافسي	10	0,840
المجموع	28	0,917

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن معاملات الثبات في جميع أبعاد محور تنافسية المؤسسة محصورة بين 0,6 و 0,9 وهي أكبر من 0,6 وهذا يدل على أن الأبعاد ثابتة ولو تم توزيع الاستبيان في ظروف مماثلة ستتقارب النتائج، كما تبين أن معامل الثبات الكلي للمتغير التابع يساوي 0,917 وهو أكبر من 0,6 وهي تدل على انسجام جيد جدا وعليه فنود أبعاد تنافسية المؤسسة ثابتة ويمكن الاعتماد عليها في قياس المفهوم؛

بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة بالاعتماد على صدق المحكمين والاتساق الداخلي والاتساق البنائي وبعد اعتماد معامل ألفا كرونباخ لقياس مستوى ثبات الأداة، تم التأكد بما لا يدع الشك بأن كل أبعاد الأداة ومؤشراتها صالحة لقياس المفاهيم وهذا ما يعزز الاستخدام السليم للأطر النظرية، وعليه يمكن الاعتماد على هذه الأداة لقياس مفاهيم الدراسة واختبار فرضياتها في الخطوات القادمة.

### المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث الى خصائص عينة الدراسة ، ثم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام مختلف الأدوات الإحصائية وقياس مدى تحقق الفرضيات

#### المطلب الأول: أدوات الدراسة الاحصائية

بما أن الدراسة وصفية تحليلية تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وذلك بالاستعانة ببرنامج spss لتأكيد أو نفي الفرضيات عند درجة معنوية تقدر ب 0.05 أي عند مستوى ثقة يقدر ب 95 %: وذلك كمايلي:

حساب المدى في مقياس ليكرت الخماسي كالتالي: المدى= أعلى درجة- أقل درجة= 5-1=4 بعدما تم حساب طول الخلايا بقسمة المدى على عدد اجابا سلم ليكرت أي  $4/5 = 0,8$  ليتم فيما بعد إضافة أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح بغية تحديد الحد الأعلى لأول خلية وتحديد حدود بقية الخلايا، لينتج عن هذه المعالجة خمس خلايا كما هو موضح في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم(20): مجالات درجات الموافقة على إجابات سلم ليكرت الخماسي

من 1 إلى 1,8	من 1,81 إلى 2,60	من 2,61 إلى 3,40	من 3,41 إلى 4,20	من 4,21 إلى 5	مجال خلية الإجابة
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا	مستوى التأييد

المصدر: من إعداد الباحث

- حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على البيانات المتعلقة بمفردات العينة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان؛
- استخدام برنامج الاكسال للرسومات البيانية؛
- حساب معامل ألفا كوناخ لإختبار ثبات أداة الدراسة
- الوسط الحسابي: استخدم كمؤشر لترتب بنود المحاور حسب أهميتها من وجهة نظر المستجوبين؛
- الانحراف المعياري: تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي؛

- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: الأول تم اعتماده لتحليل العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، أما الثاني فكان الغرض منه تحليل علاقة استراتيجيات التسويق الأخضر كمتغيرات مستقلة (كتلة واحدة) مع المتغير التابع المتمثل في تنافسية المؤسسة؛
- تحليل التباين: أُستخدم هذا التحليل لدراسة الفروقات الموجودة داخل وبين المجموعات المكونة للعيينة المدروسة.

#### المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة

بداية نتطرق الى الاحصائيات الوصفية للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، ثم يتم الانتقال الى الاحصائيات الوصفية للبيانات الوظيفية، بعدها الاحصائيات المتعلقة بالبيانات الخاصة بالمؤسسة كالتالي:

#### أولاً: الاحصائيات الوصفية للبيانات الشخصية

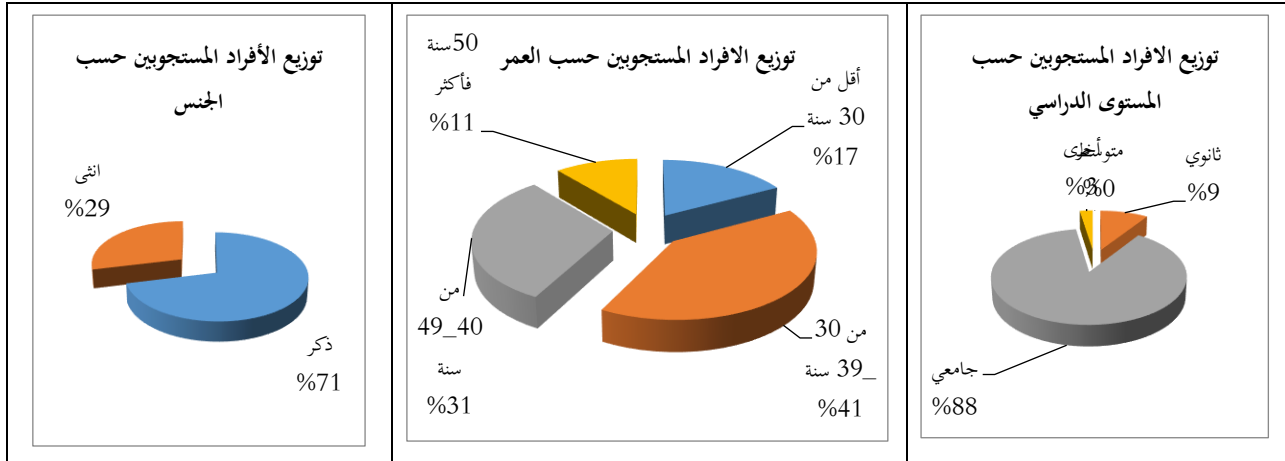
لاجراء الدراسة تم الاعتماد على عينة قصدية من المستجوبين، الذين لديهم خبرة وهم على دارية بنشاط المؤسسة ومهامها، وذلك لضمان تحقيق الاستفادة من المعلومات الدقيقة المقدمة من قبلهم مع إمكانية استنتاج بعض الأفكار والمقترحات التي تعزز من أهمية الدراسة، ومن أجل وصف العينة تم اختيار مجموعة من المتغيرات الشخصية من اجل تبيان بعض الحقائق المتعلقة بهذه الفئة والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول الموالي:

#### الجدول رقم(21): التحليل الوصفي للبيانات الشخصية

توزيع الأفراد المستجوبين حسب النوع							
ذكر				أنثى			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
116	71,2	47	28,8				
توزيع الافراد المستجوبين حسب العمر							
أقل من 30 سنة		من 30_39 سنة		من 40_49 سنة		50 سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
28	17,2	66	40,5	51	31,3	18	11
توزيع الافراد المستجوبين حسب المستوى الدراسي							
متوسط		ثانوي		جامعي		أخرى	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
00	00	15	9,2	144	88,3	4	2,5

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الشكل رقم(07): التحليل الوصفي للبيانات الشخصية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**النوع:** تشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نسبة 71,2% من إجمالي العينة هم من الذكور مقابل 28,8% من الإناث، من بين الأسباب بعد تبادل أطراف الحديث مع بعض الموظفين يعود السبب لبعدها المنطقة الصناعية عن وسط المدينة، وبسبب دوام العمل الذي لا يخدم بصفة خاصة الأمهات العاملات، كما قد يرجع السبب في ذلك الى طبيعة المجتمع التي تجبر المرأة على العمل في قطاعات معينة كالتعليم؛

**العمر:** يتبين لنا من الجدول أن أعمار عينة الدراسة توزعت على الفئات العمرية الأربع، ولكن بنسب متفاوتة معظمها في الفئتين الثالثة والرابعة بنسبة إجمالية تقدر 71,8% وهي محصورة بين سن 30 و سن 49، لتليها بعدها فئة الأقل من 30 سنة، والفئة العمرية الأقل هي من سن 50 سنة فأكثر حيث بلغت 11% وهي نتيجة جد منطقية كون أصحاب السن من 30 فما فوق هي الفئة الأكثر إلتراماً؛

**المستوى الدراسي:** تشير النتائج الى أن حملة الشهادات الجامعية يشكلون من أفراد العينة مانسبته 88,3% وهي تمثل أعلى نسبة في حين مانسبته 9,2% تعود للمستوى ثانوي، أما أصحاب مستوى آخر فكانت بنسبة 2,5% لتأتي بعدها نسبة المستجوبين الحاصلين على مستوى متوسط منعدمة؛ توحى هذه المعطيات بالنظر الى طبيعة المسؤولية الملقاة على المؤسسات لابد لها من أن توظف أصحاب الشهادات من أجل توفير إطرار كفاءة

ومتخصصة في مجال الأعمال حتى يتسنى لها متابعة ومراقبة الأعمال بالمستوى المطلوب، وهذا يدل أيضا على أن أفراد العينة يملكون مؤهلا جيدا يمكنهم من فهم الإستبيان والتعامل معه بشكل سليم.

ثانيا: الاحصائيات الوصفية للبيانات الوظيفية

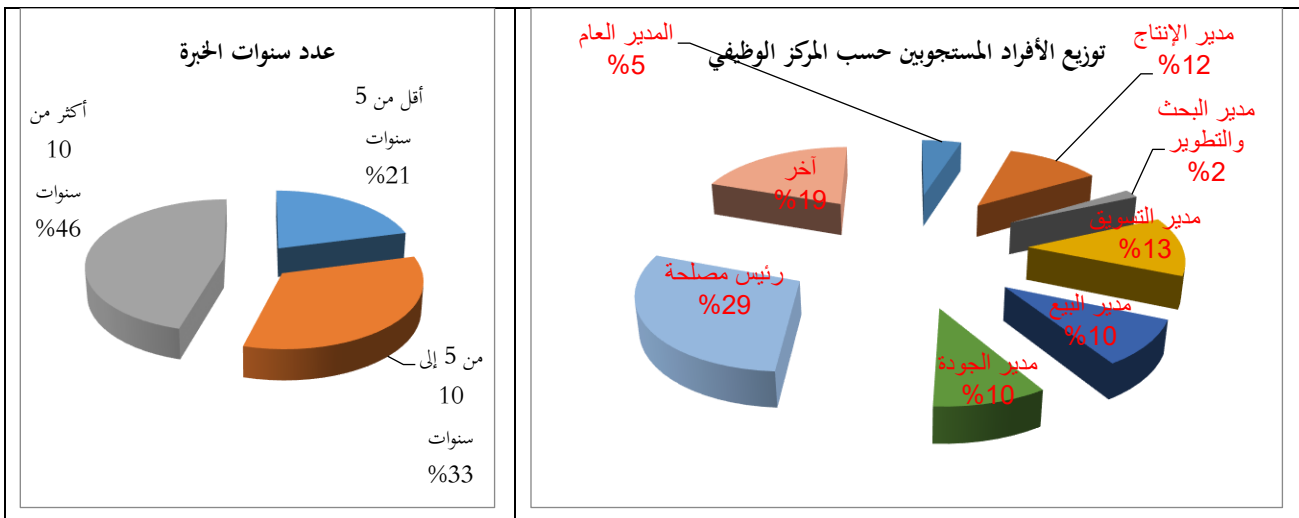
بهدف وصف العينة تم إختيار مجموعة من المتغيرات من أجل تبيان بعض الحقائق بهذه الفئة والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(22): التحليل الوصفي للبيانات الوظيفية

توزيع الأفراد المستجوبين حسب المركز الوظيفي															
المدبر العام		مدبر الإنتاج		مدبر البحث والتطوير		مدبر التسويق		مدبر البيع		مدبر الجودة		رئيس مصلحة		آخر	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
4,9 %	8	11,7 %	19	1,8 %	3	12,9 %	21	9,8 %	16	9,8 %	16	29,4 %	48	19,6 %	32
عدد سنوات الخبرة															
أقل من 5 سنوات						من 5 إلى 10 سنوات						أكثر من 10 سنوات			
% العدد		% العدد		% العدد		% العدد		% العدد		% العدد		% العدد		% العدد	
20,9 %		34		33,1 %		54		46,0 %		74					

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الشكل رقم(08): التحليل الوصفي للبيانات الوظيفية



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**المستوى الوظيفي:** نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تعود الى رئيس مصلحة 29,4% تليها الوظائف الأخرى بنسبة تقدر ب 19,6% ، ثم وظيفة مدير تسويق بنسبة 12,9% ، لتأتي بعدها وظيفة مدير الإنتاج بنسبة تقدر ب 11,7% ، ثم وظيفة كل من مدير الجودة ومدير البيع بنفس النسبة والتي تقدر ب 9,8% ، بعدها وظيفة المدير العام بنسبة 4,9% ، وأخير وظيفة مدير البحث والتطوير بنسبة 1,8% وهذا يدل على ان إجابات المستجوبين من مختلف المستويات الإدارية حيث يعتبر هذا مؤشر حسن يشير الى عدم حصر الاستبيان بمستوى إداري دون آخر، كما نلاحظ ان النسب كانت جد منطقية باعتبار كلما صعدنا نحو قمة الهرم كلما قل عدد الموظفين، ليس هذا فحسب بل أن تقسيمات الهياكل والوظائف تختلف باختلاف حجم المؤسسة وطبيعة النشاط الممارس وحتى التسميات للوظائف وهذا ما تم ملاحظته أثناء توزيع الاستبانات. تم التركيز على المستوى الوظيفي لما له من دور فعال في تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات المؤسسة وحتى يتسنى لنا الحصول على معلومات دقيقة تخدم موضوع الدراسة.

**الخبرة المهنية:** يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة والمقدرة ب 46% تعود الى المستجوبين الذين لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات ، تليها بعد ذلك فئة المستجوبين الذين يملكون خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات والتي تقدر ب 33,1% ، وأخير فئة المستجوبين الذين يملكون خبرة أقل من 5 سنوات. حيث تشير هذه النسب في مجملها على قدرة المؤسسات الصناعية محل الدراسة على التحكم في التسيير الوظيفي من خلال تحقيق نوع من الاستقرار والنمو في العمل المرتبط بتراكم الخبرات، فكلما ارتفعت مستويات الخبرة إرتفع معها مردود المؤسسة بشكل طردي الامر الذي ينعكس على أداء المؤسسات ومدى تحقيقها لأهدافها.

### ثالثاً- الاحصائيات الوصفية للبيانات الخاصة بالمؤسسات محل الدراسة

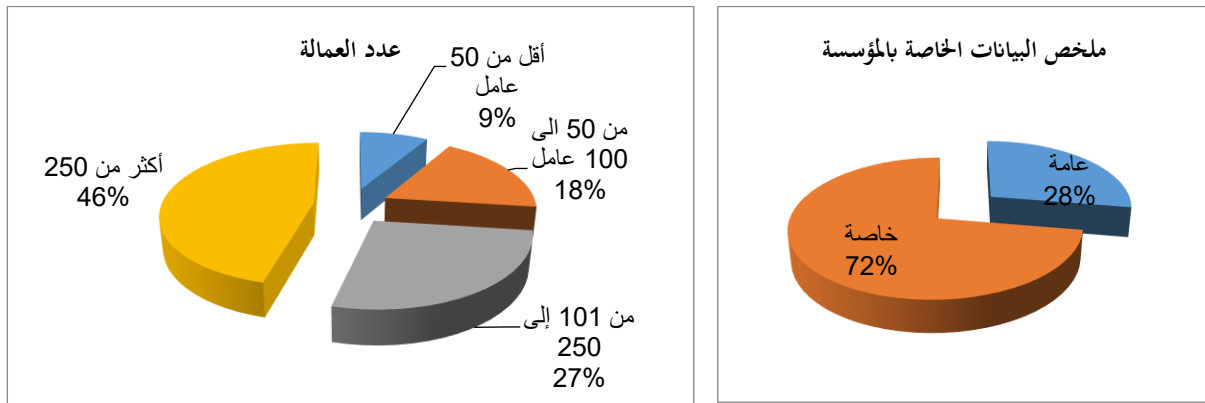
سيتم التطرق تيان طبيعة المؤسسات الصناعية وعدد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة كالآتي:

#### الجدول رقم(23): ملخص البيانات الخاصة بالمؤسسة

عدد عمال المؤسسة			ملكية المؤسسة		
النسبة	التكرار	المجال	النسبة	التكرار	الصف
8,6%	14	أقل من 50 عامل	27,6%	45	عامة
18,4%	30	من 50 الى 100 عامل			
27,0%	44	من 101 إلى 250	72,4%	118	خاصة
46,0%	75	أكثر من 250			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

الشكل رقم (09): ملخص البيانات الخاصة بالمؤسسة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن المؤسسات المشاركة في الدراسة تراوح طابعها بين عمومي بنسبة 27,6% ، ومؤسسات ذات طابع خاص بنسبة 72,4% ؛ وفيما يخص البيانات المتعلقة بعدد العاملين في المؤسسة والذي هدفنا من خلاله الى تصنيف المؤسسات من حيث الحجم نلاحظ أن المؤسسات الكبيرة (أكثر من 250 عامل) تشكل أكبر نسبة بالنسبة للمجموع الكلي بالنسبة للمؤسسات الصناعية محل الدراسة مايعادل 46% ، تليها بعد ذلك المؤسسات المتوسطة (من 101 إلى 250) بنسبة 27,0% ، ثم المؤسسات الصغيرة (من 50 إلى 100) بنسبة 18,4% لتتحصل المؤسسات المصغرة (أقل من 50 عامل) على نسبة 8,6% تؤكد النتائج على ان غالبية المؤسسات الممثلة لعينة الدراسة تضم المؤسسات كبيرة الحجم؛

نشير الى اننا هدفنا من تحصيل البيانات الشخصية والبيانات الوظيفية والبيانات الخاصة بالمؤسسة الى معرفة

مدى وجود فروق في تطبيق التسويق الأخضر وتطبيق التنافسية تعزى الى هذه البيانات ام لا.

المطلب الثالث: نتائج تحليل واقع تطبيق المزيج التسويقي الاخضر

بغية الوقوف على مدى تطبيق المؤسسات الصناعية قيد الدراسة لسياسات المزيج التسويقي الأخضر، عمدنا الى تحليل إجابات المستجوبين بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافية المعيارية ثم إجراء اختبارات للعينه الواحدة لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر.

أولاً- نتائج واقع تطبيق التسويق الأخضر من قبل المؤسسات الصناعية

فيما يلي سيتم التطرق الى الاحصائيات الوصفية لمحور المزيج التسويقي الأخضر بأبعاده وكل بعد على حدى كالتالي:

الجدول رقم(24): الاحصائيات الوصفية لبعده المنتج الأخضر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	الاجمعي	مقاييس الاستجابة					بنود المحور		
				موافق	بشدة	موافق	لا بد	غير موافق		غير موافق	
1	0,61	4,16	163	45	101	16	1	0	ك	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضره بالبيئة	
			100	27,6	62	9,8	0,6	0	%		
4	0,67	4,10	163	30	79	44	10	0	ك	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضره بالبيئة	
			100	25,8	61,3	10,4	2,5	0	%		
6	0,81	3,79	163	30	79	44	10	0	ك	تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي	
			100	18,4	48,5	27	6,1	0	%		
3	0,82	4,11	163	57	74	26	5	1	ك	تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها	
			100	35	45,4	16	3,1	0,6	%		
5	0,74	4,01	163	40	91	28	3	1	ك	تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة التخطيط لتصميم المنتج	
			100	24,5	55,8	17,2	1,8	0,6	%		
4	0,68	4,10	163	40	106	12	4	1	ك	يتوفر لدى المؤسسة إمكانيات التخلص من النفايات الصناعية بطريقة آمنة	
			100	24,5	65	7,4	2,5	0,6	%		
2	0,77	4,14	163	56	81	21	4	1	ك	تسعى المؤسسة إلى خفض استهلاكها للطاقة قدر الإمكان أثناء العملية الإنتاجية	
			100	34,4	49,7	12,9	2,5	0,6	%		
5	0,71	4,01	163	37	96	25	5	0	ك	تستخدم المؤسسة مواد ملائمة من الناحية البيئية	
			100	22,7	58,9	15,3	3,1	0	%		
7	0,72	3,77	163	21	93	41	8	0	ك	تدرس المؤسسة بشكل مستمر الموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية	
			100	12,9	57,1	25,2	4,9	0	%		
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,52			القيمة المعيارية = 3			المتوسط الحسابي الاجمالي = 3,91		

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (24) يمكن القول أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع ما يدل على أن المؤسسات المبحوثة تطبق جل سياسات المنتج الأخضر، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام 3.91 بانحراف معياري إجمالي قدره 0,52، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3,77 و 4,16) بانحرافات (0,72 و 0,77) بتأييد مرتفع جدا في أغلب العبارات؛

تشير نتائج الجدول فضلا عن المعدل العام للمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية الى انه يعكس نسبة الاستجابة لبند المنتج الأخضر، حيث نلاحظ أن أعلى النسب جاءت ضمن مقياس موافق وهي محصورة بين 45,4% و 62% مابغني أن إدراك المستجوبين كان إيجابيا وبلغ المستوى لقياس الاستجابة، حيث جاء ترتيبها كالآتي:

جاءت كل من العبارات الأولى والسابعة والرابعة بمتوسطات حسابية مرتفعة ومتقاربة على التوالي (4,16 / 4,14 / 4,11) وهي أعلى من المتوسط الحسابي للمقياس 3 وبانحرافات معيارية جيدة (0,61 / 0,77 / 0,82) تليها مباشرة العبارة الثانية والسادسة بنفس المتوسط الحسابي الذي يقدر ب 4,10 وهو يعبر عن درجة موافقة مرتفعة مفادها أن المؤسسات الصناعية المبحوثة تتبع الأساليب الحديثة في تصميم وتطوير منتجاتها من خلال استهلاك طاقة أقل أثناء العملية الإنتاجية واستغلال المواد المعاد تدويرها(الترشيد في استغلال الموارد) بالإضافة الى تقليل المخلفات الناتجة عن عملية التصنيع والتخلص من هذه الأخير بطريقة آمنة.

جاءت كل من العبارة الخامسة والثامنة بنفس المتوسط الحسابي المقدر ب 4,01 حيث تؤكد المؤسسات المبحوثة انها تستخدم مواد ملائمة من الناحية البيئية وتستفيد من التشريعات البيئية والتقنية والمعلومات الخاصة بالسوق في تصميم منتجاتها، لتكون بذلك العبارة التاسعة في المرتبة الأخير بمتوسط حسابي 3,77 وبانحراف معياري 0,72 حيث جاءت الإجابات أيضا ذات مستوى تأييد مرتفع والتي نصت على أن المؤسسة تدرس بشكل مستمر الموازنة بين خصائص أداء المنتج الاصليّة والسهامات البيئية كل هذه النتائج تدل على أن المؤسسات المبحوثة تمارس أنشطة المنتج الأخضر.

الجدول الرقم(25): الإحصائيات الوصفية لبعده التسعير الأخضر

الترتيب	الإخفاف المعياري	متوسط	الجمع	مقاييس الاستجابة					بنود المحاور		
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق			
2	0,71	3,94	163	31	98	28	6	0	ك	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك	
			100	19	60,1	17,2	3,7	0	%		
3	0,80	3,88	163	33	88	33	8	1	ك	تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها البيئية نسبة إلى عدد المنافسين ومواقعهم	
			100	20,2	54	20,2	4,9	0,6	%		
3	0,76	3,88	163	28	100	25	9	1	ك	تدرس المؤسسة خياراتها التوزيعية قبل تسعير منتجاتها	
			100	17,2	61,3	15,3	5,5	0,6	%		
4	0,73	3,84	163	23	101	29	10	0	ك	تسعى المؤسسة للموازنة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج	
			100	14,1	62	17,8	6,1	0	%		
6	0,80	3,71	163	21	89	38	15	0	ك	الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الكفاءة البيئية	
			100	12,9	54,6	23,3	9,2	0	%		
5	0,84	3,83	163	31	89	29	13	1	ك	الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الخصائص البيئية للمنتج	
			100	19	54,6	17,8	8	0,6	%		
1	0,88	4	163	53	67	33	10	0	ك	تسعى المؤسسة لامتلاك تكنولوجيا جديدة لخفض السعر ورفع كفاءة المنتج بيئيا	
			100	32,5	41,1	20,2	6,1	0	%		
3	0,82	3,84	163	32	85	36	9	1	ك	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها البيئية استنادا لباقي عناصر المزيح التسويقي	
			100	19,6	52,1	22,1	5,5	0,6	%		
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,46			القيمة المعيارية = 3			المتوسط الحسابي الاجمال = 4,02		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام 4,02 بانحراف معياري إجمالي قدره 0,46 ، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4 و 3,71) بانحرافات (0,88 و 0,80) وهذا يشير الى تقارب إجابات العينة المبحوثة.

كما تشير نتائج الجدول فضلا عن المعدل العام للمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية أن أعلى النسب جاءت ضمن مقياس الاستجابة موافق ، مايدل على أن المؤسسات المبحوثة تأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي اثناء تسعير منتجاتها مستندة في ذلك لباقي عناصر المزيج التسويقي الاخضر مع مراعاة القدرة الشرائية للمستهلك. وسعيها لامتلاك تكنولوجيا جديدة ترفع من كفاءة المنتج وتخفف السعر حتى لا تكون المنتجات ذات اسعر مرتفعة ولتتمكن المؤسسات من تسويق منتجاتها.

الجدول رقم(26): الإحصائيات الوصفية لبعء الترويج الأخضر

الترتيب	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	مقاييس الاستجابة					بنود المحور
				أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
3	0,99	3,89	163	47	76	18	20	2	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج
			100	28,8	46,6	11	12,3	1,2	
6	0,93	3,71	163	32	72	43	13	3	اعتماد المؤسسة على المصنقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي
			100	19,6	44,2	26,4	8	1,8	
2	0,82	3,93	163	40	83	30	10	0	تعتمد المؤسسة على ترويج مبيعاتها للتعبير عن مقدار التميز في خصائص منتجاتها
			100	24,5	50,9	18,4	6,1	0	
1	0,80	4,03	163	44	90	22	5	2	تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضرّة بالبيئة
			100	27	55,2	13,5	3,1	1,2	
2	0,86	3,93	163	38	91	21	11	2	تستغل المؤسسة شبكة التوزيع في الترويج لمنتجاتها
			100	23,3	55,8	12,9	6,7	1,2	
5	0,87	3,75	163	31	75	45	10	2	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج لزيادة إدراك ووعي الزبائن بالقضايا البيئية
			100	19	46	27,6	6,1	1,2	
4	0,94	3,87	163	43	72	36	8	4	تعاون المؤسسة مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي
			100	24,4	44,2	22,1	4,9	2,5	
	0,88	3,67	163	26	74	50	10	3	تعلن المؤسسة لزيائتها بانتظام عن سياساتها البيئية

7			100	16	45,4	30,7	6,1	1,8	%	
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,69				القيمة المعيارية = 3			المتوسط الحسابي الاجمال = 3,85

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع يعبر عن الموافقة للمستجوبين بشأن ممارسة أنشطة الترويج وتطبيقه وقد استندنا في هذه النتيجة لكون المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارة بعد الترويج الأخضر يساوي 3,85 وهو يفوق القيمة المعيارية المقدر ب 3 وذلك بانحراف معياري يقدر ب 0,69 الذي يشير الى تقارب إجابات العينة المستجوبة، كما نلاحظ من خلال الجدول أن أعلى متوسط حسابي يعود للعبارة الرابعة بقدر 4,03 و بانحراف معياري 0,80 والتي تتمثل في: تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضرّة بالبيئة وهذا يدل على ان المؤسسات المبحوثة تستعمل في التغليف مواد صديقة للبيئة الامر الذي يحسن من صورة العلامة التجارية ويجذب المستهلكين الذين يهتمون بالبيئة، لتليها بعد ذلك العبارتين الثالثة والخامسة بنفس المتوسط الحسابي 3,93 و بانحرافين معياريين على التوالي 0,82 / 0,86 أي بدرجة موافقة مرتعة ما يعني أن المؤسسات المبحوثة تميز منتجاتها من خلال الترويج له ، كما تستغل شبكة التوزيع المعتمدة من قبلها في الترويج لمنتجاتها ؛

جاءت العبارتين الاولى والسابعة في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي وبتوسطات متقاربة على التوالي (3,89 / 3,87) وهي تؤكد على أن المؤسسات المبحوثة تروج لمنتجاتها باستعمالها مختلف الوسائل الترويجية كما تتعاون مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي وهو جزء مهم من استراتيجية الترويج يسمح لها بتعزيز مبادراتها فيما يتعلق بالاستدامة(كعدم برامج إعادة التدوير)؛

جاءت في المرتبة السادسة العبارة الثانية بمتوسط حسابي 3,71 و بانحراف معياري يقدر 0,99 وبدرجة موافقة مرتفعة، وفقا لاجابات المؤسسات المبحوثة بأنها تعتمد على الملصقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي فاستخدام الملصقات البيئية يعزز من وعي المستهلك يسمح لها ببناء سمعة إيجابية، لتأتي في المرتبة الأخير العبارة الثامنة بمتوسط خير العبارة الثامنة بمتوسط 3,67 و بانحراف معياري يقدر ب 0,88 وهي إجابات ذات مستوى تأييد مرتفع ما يؤكد ان العينة المبحوثة تعلن عن سياساتها البيئية حيث نجد ان هذا الامر يحقق فوائد للمؤسسة بما في ذلك تحسين السمعة وزيادة الولاء ويحسن مكانتها في الأسواق.

### الجدول رقم(27): التحليل الوصفي لبعده التوزيع الأخضر

بنود المحور	الاستجابة	الاجموع	المتوسط
-------------	-----------	---------	---------

الإختراف المعياري			أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
0,80	4,01	163	43	89	22	8	1	ك	تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها	
		100	4,9	54,6	13,5	4,9	0,6	%		
0,91	3,88	163	45	69	36	12	1	ك	تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لاعادة التدوير	
		100	27,6	42,3	22,1	7,4	0,6	%		
0,83	4,00	163	43	91	17	11	1	ك	تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها	
		100	26,4	55,8	10,4	6,7	0,6	%		
0,97	3,61	163	29	67	45	19	3	ك	تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمباديء التسويق الأخضر	
		100	17,8	41,1	27,6	11,7	1,8	%		
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,69				القيمة المعيارية = 3		المتوسط الحسابي الاجمال = 3,88	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول رقم (27) نلاحظ أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع قدر ب 3,88 حيث تفارت مستوى التأييد بين 3,61 و 4,01 وهذا يدل على أن كل الآراء جاءت ذا مستوى مرتفع، حيث جاءت أعلى نسبة ب 55,8 % وهي تتمثل في الموافقة على قيام المؤسسة باختيار قناة التوزيع الأكثر ملائمة وهذا يؤدي لضمان تقليل الأثر البيئي وزيادة الكفاءة البيئية ، تليها بعد ذلك النسبة 54,6 % للعبارة الأولى وهذا يدل على ان المؤسسات المبحوثة تستعمل وسائل نقل صديقة للبيئة، ثم نسبة 42,3 % تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لاعادة التدوير وهذا يساعد المؤسسات المبحوثة في تقليل كمية النفايات مايساهم في تقليل الأثر البيئي المضر بما كما ان المواد المعاد تدويرها تستهلك طاقة أقل من انتاج مواد جديدة مايقبل انبعاث الكربون. كما نلاحظ أن الانحرافات المعيارية منخفضة نسبيا عن الأوساط الحسابية في التأييد الذي أبدته المؤسسات المبحوثة وهذا يشير الى تقارب إجابات المؤسسات المبحوثة.

ثانيا-إختبار (ت) (t) للعينة الواحدة (One –Sample test) ) لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر من أجل إختبار متوسط تطبيق المزيج التسويقي الأخضر في المؤسسات الصناعية المبحوثة ؛ سيتم الإعتماد على إختبار ستودنت للعينة الواحدة كالتالي:

الجدول رقم(28): نتائج اختبار ستودنت لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر

الابعاد	T	Ddl	Sig	قيمة الإختبار = 3، مستوى الثقة = %95

الأعلى	الأدنى	متوسط الفروق					
1,0977	0,9541	1,025	0,000	4,0259	162	28,198	المنتج الأخضر
0,9585	0,7795	0,868	0,000	3,8689	162	19,209	التسعير الأخضر
0,9606	0,7449	0,852	0,000	3,8528	162	15,619	الترويج الأخضر
0,9885	0,7722	0,880	0,000	3,8804	162	16,078	التوزيع الأخضر
0,9955	0,8340	0,9147	0,000	3,9147	162	22,359	المجموع

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالاعتماد على اختبار ستودنت يتبين أن المتوسطات لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر تفوق قيمة المتوسط 3، ما يعني ان إجابات افراد العينة تميل إلى الموافقة بدرجة مرتفعة حول مضمون عبارات المحور ككل هذا من جانب، ومن جانب آخر نجد مستوى SIG أقل من 5 بالمائة في جميع أبعاد المزيج التسويقي الأخضر كما هو مبين في الجدول أعلاه، واستنادا الى نتائج تحليل واقع تطبيق أبعاد المزيج التسويقي الأخضر في المؤسسات المبحوثة تبين أن عينة البحث (المؤسسات الصناعية المبحوثة) تطبق المزيج التسويقي الأخضر ، وهو ما يخدم نتائج بحث العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثالثا- إختبار دلالة الفروق في تطبيق المزيج التسويقي الأخضر حسب طبيعة ملكية المؤسسة، حجم المؤسسة من أجل التأكد من مدى وجود أو عدم وجود دلالة فروق في تطبيق أبعاد المزيج التسويقي الأخضر حسب بيانات المؤسسات، سنقوم بطرح الفرضية الصفرية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق أبعاد المزيج التسويقي الأخضر تغزى لمغيرات : طبيعة ملكية المؤسسة، حجم المؤسسة؛ ولاختبار الفرضية الصفرية سالفة الذكر، إعتمدنا تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لإختبار دلالة الفروق في إجابات المستجوبين حول تطبيق مؤسساتهم لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) حسب طبيعة ملكية المؤسسة، وحجم المؤسسة كمايلي:

الجدول رقم(29): نتائج تحليل التباين الأحادي لإختبار دلالة الفروق في تطبيق المزيج التسويقي الأخضر

تبعا لمتغير حجم المؤسسة (عدد العمال)

مستوى الدلالة SIG	قيمة F	درجة الحرية DF	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
0,85	2,244	3	0,473	1,420	بين المجموعات	المنتج الأخضر
		159	0,211	33,53	داخل المجموعات	
		162		34,952	المجموع	

0,014	3,671	3	1,116	3,499	بين المجموعات	التسعير الأخضر
		159	0,318	50,526	داخل المجموعات	
		162		54,025	المجموع	
0,000	6,387	3	2,822	8,465	بين المجموعات	الترويج الأخضر
		159	0,442	70,716	داخل المجموعات	
		162		78,716	المجموع	
0,225	1,471	3	0,712	2,137	بين المجموعات	التوزيع الاخضر
		159	0,484	77,030	داخل المجموعات	
		162		79,167	المجموع	
0,005	4,477	3	1,148	3,443	بين المجموعات	المزيج التسويقي الاخضر
		159	0,256	40,753	داخل المجموعات	
		162		44,196	المجموع	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم(29) أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم واقع الترويج الأخضر والتسعير الأخضر للمؤسسات المبحوثة تعزى لمتغير حجم المؤسسة (عدد العمال) ويتضح ذلك من قيمة SIG فقد جاءت أقل من 0,05 لكلا البعدين وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، كما لم تتمكن من الاستلال على وجود فروق في تقييم واقع المنتج الأخضر والتوزيع الأخضر بالمؤسسات المبحوثة تعزى لحجم المؤسسة، كما يتبين من خلال الجدول انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر وهي مجتمعة معا تعزى لمتغير حجم المؤسسة (عدد العمال) حيث جاءت قيمة SIG أقل من 5 % ( 0,05) وقيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية ، وعلية يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات المبحوثة تطبق عناصر المزيج التسويقي الأخضر على اختلاف أحجامها، وهذا راجع لقوة تأثير بعد الترويج الأخضر والتسعير الاخضر لأنه كلما كان حجم المؤسسة كبير نجدها تسعى لتطوير استراتيجياتها مقارنة بالمؤسسات الصغيرة هذه الاخيرة ذات أنشطة المحدودة، في حين نجد المؤسسات الكبيرة تمتلك ميزانية تسويقية كبيرة مما يدفعها الى تطوير استراتيجياتها الترويجية تسمح لها بمواجهة المنافسة في هذه الاسواق.

الجدول رقم (30): نتائج تحليل التباين الأحادي لإختبار دلالة الفروق في تطبيق المزيج التسويقي الأخضر تبعاً لمتغير طبيعة ملكية

المؤسسة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية DF	قيمة F	مستوى الدلالة SIG
المنتج الأخضر	بين المجموعات	0,042	0,42	3	0,192	0,662
	داخل المجموعات	34,911	0,217	159		
	المجموع	34,952		162		

0,478	0,506	3	0,169	0,169	بين المجموعات	التسعير الأخضر
		159	0,335	53,856	داخل المجموعات	
		162		54,025	المجموع	
0,595	0,284	3	0,139	0,139	بين المجموعات	الترويج الأخضر
		159	0,488	78,578	داخل المجموعات	
		162		78,716	المجموع	
0,684	0,167	3	0,082	0,082	بين المجموعات	التوزيع الاخضر
		159	0,491	79,085	داخل المجموعات	
		162		79,167	المجموع	
0,647	0,210	3	0,058	0,058	بين المجموعات	المزيج التسويقي الاخضر
		159	0,274	44,196	داخل المجموعات	
		162			المجموع	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

يوضح الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى بين متوسطات إجابات المستجوبين حول مدى تطبيق المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) وطبيعة ملكية المؤسسة سواء كانت منفصلة أو مجتمعة، حيث جاءت قيم F المحسوبة أقل من قيم F الجدولية، وقيم SIG جاءت كلها أكبر من 0,05، وعلية يمكن تفسير هذه النتيجة بأن تطبيق المزيج التسويقي الأخضر لا يعزى الى متغير طبيعة ملكية المؤسسة.

#### المطلب الرابع: تحليل واقع تطبيق مفهوم التنافسية

بغية الوقوف على مدي تطبيق المؤسسات المبحوثة للمتغير التابع والمتمثل في التنافسية سنتطرق الى نتائج المعالجة الإحصائية لكافة عبارات محور التنافسية (الجودة، التكلفة، الإبداع، المرونة والتسليم، الموقع التنافسي)، كل هذا ليتسنى لنا فيما بعد بحث العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد المزيج التسويقي الأخضر والمتغير التابع المتمثل في تنافسية المؤسسة.

#### أولاً- نتائج واقع تطبيق التنافسية من قبل المؤسسات الصناعية

##### الجدول رقم(31): التحليل الوصفي لبعده الجودة

المتغير	الانحراف المعياري	المتوسط	المجموع	الاستجابة					بنود المحور
				أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	

3	0,89	4,01	163	53	71	31	5	3	ك	تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة
			100	32,5	43,6	19	3,1	1,8	%	
1	0,67	4,34	163	72	79	9	3	0	ك	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها
			100	44,2	48,5	5,5	1,8	0	%	
2	0,79	4,15	163	57	83	16	6	1	ك	تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها
			100	35	50,9	9,8	3,7	0,6	%	
4	0,83	3,93	163	37	89	29	5	3	ك	تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها
			100	22,7	54,6	17,8	3,1	1,8	%	
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,59				القيمة المعيارية = 3			المتوسط الحسابي الاجمالي = 4,11

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن تأييد العينة المبحوثة جاء ذا مستوى مرمقنغ مايدل على اهتمام المؤسسات البحوثه تهتم ببعد الجودة حيث ترواح مستوى التأييد لدى المؤسسات المبحوثة بين 4,34 و 3,93 وهذا يشير الى أن الآراء تراوحت بين مستوى تأييد مرتفع جدا ومستوى تأييد مرتفع، حيث جاءت العبارة الثالثة (تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها) في المرتبة الأولى وبدرجة موافقة مرتفعة جدا حيث بلغ المتوسط الحسابي 4,34 بانحراف معياري يقدر ب 0,67، تليها العبارة الثالثة ( تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 4,15 وبانحراف معياري 0,79 وبدرجة موافقة مرتفعة، ثم تأتي العبارة (تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة) وبدرجة موافقة مرتفعة حيث قدر المتوسط الحسابي ب 4,01 وبانحراف معياري 0,89، لتأتي في المرتبة الأخير العبارة الرابعة (تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها) بمتوسط حسابي قدر ب 3,93 بانحراف معياري قدر ب 0,83، أما فيما يتعلق بالانحرافات المعيارية فنلاحظ من الجدول انخفاض نسبي عن الأوساط الحسابية في التأييد الذي أبدته المؤسسات المبحوثة وهذا يشير الى تقارب إجابات وإتساقها. وهذا يدل على ان المؤسسات المبحوثة تحرص على تقديم منتجات ذات جودة عالية من خلال استخدام مواد أولية ذات نوعية عالية والعمل على التحسين المستمر لمنتجاتها وهذا يؤدي الى زيادة التنافسية خاصة عندما تقدم منتجات وفقا لمايلطلبه المستهلك وبهذا تكون المؤسسات قادرة على المنافسة في الأسواق؛

الجدول رقم(32): التحليل الوصفي لبعء التكلفة

	المتوسط	الاستجابة
--	---------	-----------

		بنود المحور								
الإختراف المعياري		المجموع	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
3	0,88	3,78	163	27	92	30	10	4	ك	تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا
			100	16,6	56,4	18,4	6,1	2,5	%	
1	0,65	4,09	163	40	101	19	3	0	ك	تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة
			100	24,5	62,0	11,7	1,8	0	%	
4	0,88	3,75	163	34	69	47	12	1	ك	لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين
			100	20,9	42,3	28,8	7,4	0,6	%	
2	0,68	4,07	163	40	99	20	4	0	ك	تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر
			100	24,5	60,7	12,3	2,5	0	%	
		الانحراف المعياري الإجمالي = 0,54		القيمة المعيارية = 3			المتوسط الحسابي الإجمالي = 3,92			

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

من الجدول أعلاه يتضح:

- جاءت العبارة الثانية (تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره 4,09 وانحراف معياري 0,65 أي بدرجة موافقة مرتفعة حيث دلت هذه العبارة على أن المؤسسات المبحوثة تركز على خفض التكلفة؛
- جاءت العبارة الرابعة (تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر) في المرتبة الثانية بدرجة موافقة مرتفعة وبتوسط حسابي قدر ب 4,07 بانحراف معياري 0,68 وهذا يدل على ان المؤسسات المبحوثة قبل تسعير منتجاتها تقوم بدراسات تحليلية من بينها تحديد الشريحة المستهدفة ومعرفة اسعار المنتجات المنافسة؛
- جاءت العبارة الأولى (تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر 3,78 بانحراف معياري 0,88 وهذا يشير الى ان اراء المؤسسات المبحوثة جاءت ذو مستوى تأثير مرتفع مايعني ان المؤسسات المبحوثة تهتم بتحسين كفاءتها الامر الذي تؤدي الى تخفيض التكاليف وتعزيز تنافسيتها وتقديم منتجات بأسعر تنافسية؛
- جاءت العبارة الثالثة ( لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3,75 وانحراف معياري 0,88 مايعني أن الاجابات للمؤسسات المبحوثة مرتفعة التأييد وهذا يدل على ان المؤسسات المبحوثة تتميز بتكاليف أقل من منافسيها

يمكن القول من خلال الجدول ان تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع حيث نلاحظ ان المتوسط الإجمالي قدر ب 3,92 وهو محصورا بين 0,75 و 4,09 بانحراف معياري مقدر ب 0,54 وهذا يشير الى تقارب إجابات المؤسسات المبحوثة مايعني أنها تمارس الأنشطة المتعلقة بالتكلفة؛

الجدول رقم(33): التحليل الوصفي لبعدها الإبداع

الترتيب	الإحراف المعياري	المتوسط	الجمع	الاستجابة					بنود المحور		
				أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
4	0,78	3,90	163	31	96	28	6	2	ك تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة		
			100	19	58,9	17,2	3,7	1,2		%	
1	0,60	4,18	163	47	99	17	0	0	ك تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن		
			100	28,8	60,7	10,4	0	0		%	
3	0,72	4,06	163	41	98	19	4	1	ك تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات الساندة في الوقت الحالي		
			100	25,2	60,1	11,7	2,5	0,6		%	
1	0,72	4,18	163	55	88	15	5	0	ك تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق		
			100	33,7	54	9,2	3,1	0		%	
2	0,74	4,17	163	54	88	18	1	2	ك تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال		
			100	33,1	54	11	0,6	1,2		%	
			الانحراف المعياري الإجمالي = 0,52					القيمة المعيارية = 3		المتوسط الحسابي الإجمالي = 4,10	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول رقم(33) يمكن القول أن تأييد المؤسسات المبحوثة جاء ذو مستوى مرتفع قدر ب 4,10، حيث تفاوت مستوى التأييد لهذه العبارات بين 4,18 و 3,90 بانحرافات معيارية منخفضة نسبيا عن

أوساطها وهذا يشير الى تناسق إجابات واء المؤسسات المبحوثة ، فضلا عن المتوسط العام نلاحظ أيضا ان العبارتين الثانية ( تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن) والرابعة ( تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق) تحتلان المرتبة الاولى وبنفس المتوسط المقدر ب 4,18 بدرجة موافقة مرتفعة، تليها العبارة الخامسة ( تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال ) في المرتبة الثانية بمتوسط قدر ب 4,17 بدرجة موافقة مرتفعة، ثم تأتي العبارة الثالثة ( تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات السائدة في الوقت الحالي) بدرجة موافقة مرتفعة عند متوسط حسابي قدره 4,06 ، ثم العبارة الاولى ( تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة). في المرتبة الأخيرة بمتوسط 3,90 بدرجة موافقة مرتفعة أيضا حيث دلت هذه النتيجة على ان المؤسسات المبحوثة تهتم بالابداع والتطوير وبأنها على قناعة تامة بأهمية هذا النشاط في تحسين تنافسيتها؛

الجدول رقم(34): التحليل الوصفي لبعد المرونة والتسليم

الترتيب	الإحتراف المعياري	المتوسط	المجموع	الاستجابة					بنود المحور
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
5	1,01	3,66	163	32	75	27	27	2	ك تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك
			100	19,6	46	16,6	16,6	1,2	
1	0,74	4,19	163	58	83	18	3	1	ك تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب
			100	35,6	50,9	11	1,8	0,6	
3	0,75	4,01	163	39	94	24	5	1	ك لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغييرات في البيئة المحيطة
			100	23,9	57,7	14,7	3,1	0,6	
2	0,74	4,09	163	45	95	17	5	1	ك تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة
			100	27,6	58,3	10,4	3,1	0,6	
4	0,65	4,00	163	31	105	23	4	0	ك تمتلك المؤسسة انظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه
			100	19	64,4	14,1	2,5	0	
الانحراف المعياري الإجمالي = 0,51			القيمة المعيارية = 3					المتوسط الحسابي الإجمالي = 3,99	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول رقم(34) يمكن القول أن تأييد المؤسسات المبحوثة جاء ذو مستوى مرتفع قدر ب 3,99، حيث تفاوت مستوى التأييد لهذه العبارات بين 4,19 و 3,66 بانحرافات معيارية منخفضة نسبيا عن

أوساطها وهذا يشير الى تناسق إجابات وآراء المؤسسات المبحوثة ، فضلا عن المتوسط العام نلاحظ أيضا ان العبارة ( تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب) تحتل المرتبة الاولى وبمتوسط المقدر ب 4,19 بدرجة موافقة مرتفعة، تليها العبارة الرابعة ( تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة) في المرتبة الثانية بمتوسط قدر ب 4,09 بدرجة موافقة مرتفعة، ثم تأتي العبارة الثالثة ( لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة) بدرجة موافقة مرتفعة عند متوسط حسابي قدره 4,01 ، ثم العبارة الخامسة ( تمتلك المؤسسة انظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه) في المرتبة الرابعة بمتوسط 4,00 بدرجة موافقة مرتفعة أيضا، لتأتي في المرتبة الأخير العبارة الأولى ( تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك ) بدرجة موافقة مرتفعة وبمتوسط قدر ب 3,66 حيث دلت هذه النتيجة على ان المؤسسات المبحوثة لا تقوم بوظيفة التسويق المباشر إلا تتوفر فيها سرعة الاستجابة والمرونة التسويقية والتي تعتبر مهمة في تحسين تنافسيته؛

الجدول رقم(35): التحليل الوصفي للموقع التنافسي للمؤسسة

الترتيب	الإختراف المعياري	المتوسط	الاجموع	مقاييس الاستجابة					بنود المحور	
				موافق بشدة	موافق	لا بد	غير موافق	غير موافق بشدة	ك	%
2	0,65	4,20	163	52	96	12	3	0	ك	تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها
			100	31,9	58,9	7,4	1,8	0	%	
8	0,74	3,89	163	32	87	39	5	0	ك	يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن
			100	19,6	53,4	23,9	3,1	0	%	
9	0,82	3,69	163	26	72	55	9	1	ك	تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها
			100	16,0	44,2	33,7	5,5	0,6	%	
1	0,66	4,23	163	57	89	15	2	0	ك	تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة
			100	35	54,6	9,2	1,2	0	%	
6	0,91	3,80	163	37	73	42	7	4	ك	تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي
			100	22,7	44,8	25,8	4,3	2,5	%	
5	0,91	3,90	163	41	83	22	17	0	ك	معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة
			100	25,2	50,9	13,5	10,4	0	%	
9	0,89	3,69	163	31	67	50	14	1	ك	دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها أدى الى زيادة مبيعاتها
			100	19	41,1	30,7	8,6	0,6	%	
3	0,83	4,04	163	51	76	31	3	2	ك	

			100	31,3	46,6	19	1,8	1,2	%	تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق
7	0,81	3,79	163	30	78	49	4	2	ك	تبيع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها
			100	18,4	47,9	30,1	2,5	1,2	%	
4	1,00	3,95	163	55	64	29	11	4	ك	تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني
			100	33,7	39,3	17,8	6,7	2,5	%	
			الانحراف المعياري الإجمالي=0,53				القيمة المعيارية=3			المتوسط الحسابي الإجمالي=3,92

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول رقم(35) يمكن القول أن تأييد المستجوبين جاء ذا مستوى مرتفع وهذا يدل على تمتع المؤسسات المبحوثة بالموقع التنافسي لها مقارنة بالمؤسسات الأخرى حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح العام 3,92 بانحراف معياري إجمالي قدره 0,53 ، كما نلاحظ أيضا أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3,69 و 4,23) بانحرافات (0,82 و 0,66) بتأييد مرتفع ومرتفع جدا؛ وهذا يشير الى إتساق إجابات المؤسسات المبحوثة وتقارب آرائهم.

جاءت في المرتبة الاولى العبارة الرابعة (تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة) بدرجة موافقة مرتفعة جدا حيث قدر المتوسط الحسابي ب 4,23 ، تليها بعد ذلك العبارة الأولى (تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها) في المرتبة الثانية بدرجة موافقة مرتفعة جدا وبتوسط حسابي 4,20 ، ثم بعد ذلك العبارة الثامنة ( تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق) في المرتبة الثالثة بمتوسط 4,04 بدرجة موافقة مرتفعة، كما جاءت العبارة العاشرة ( تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني ) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3,95 بدرجة موافقة مرتفعة أيضا لتأتي في المرتبة الخامسة العبارة السادسة (معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الأخيرة) بمتوسط حسابي 3,90 بدرجة موافقة مرتفعة، دلت هذه النتائج على ان المؤسسات المبحوثة تطبق مؤشرات التنافسية المتمثلة الربحية والحصة السوقية والجودة بالإضافة الى الصورة الذهنية؛

جاءت العبارة الخامسة ( تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي ) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قدر ب 3,80، والعبارة التاسعة (تبيع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3,79 وبدرجة موافقة مرتفعة، كما جاءت العبارة الثانية ( يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن ) في المرتبة الثامنة بمتوسط 3,89 بدرجة موافقة مرتفعة، لتأتي بعد ذلك العبارة الثالثة (تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها) والعبارة

السابعة (دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها ادى الى زيادة مبيعاتها) في المرتبة التاسعة بنفس المتوسط وبدرجة موافقة مرتفعة، وتدل هذه النتائج على ان المؤسسات المبحوثة نتيجة دمجها للبعد البيئي تحسین صورة العلامة وزيادة المبيعات بالإضافة الى تحسن مؤشر المردودية مايعني انها تتجه نحو امتلاك ميزة تنافسية بيئية.

### ثانيا-إختبار (ت) (t) للعينة الواحدة (One –Sample test) لتنافسية المؤسسة

من أجل التأكد من مدى تطبيق مفاهيم ابعاد التنافسية في البحث والتي نسعى لبحث العلاقاتها بالمتغيرات المستقلة للدراسة، نستعرض فيما يلي نتائج اختبار (ت) (T) للعينة الواحدة الخاص بتنافسية المؤسسة.

### الجدول رقم(36): نتائج إختبار (ت) (t) للعينة الواحدة (One –Sample test) لتنافسية

#### المؤسسة

الابعاد	T	Ddl	المتوسط	Sig	متوسط الفروق	قيمة الإختبار = 3، مستوى الثقة = 95%	
						الأدنى	الأعلى
الجودة	23,734	162	4,1150	0,000	1,11503	1,0223	1,2078
التكلفة	21,534	162	3,9364	0,000	0,92638	0,8414	1,0113
الإبداع	26,892	162	4,1031	0,000	1,10307	1,0221	1,1841
المرونة والتسليم	24,803	162	3,9914	0,000	0,99141	0,9125	1,0703
الموقع التنافسي	22,182	162	3,9234	0,000	0,92345	0,8412	1,0057
المجموع	28,842	162	3,9954	0,000	0,99537	0,9272	1,0635

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من خلال الجدول أعلاه وبالاعتماد على اختبار ستيودنت يتبين أن المتوسطات لابعاد التنافسية تفوق قيمة المتوسط 3، مايعني ان إجابات افراد العينة تميل إلى الموافقة بدرجة مرتفعة حول مضمون عبارات المحور ككل هذا من جانب، ومن جانب آخر نجد مستوى SIG أقل من 5 بالمائة في جميع أبعاد التنافسية كما هو مبين في الجدول أعلاه كما جاءت قيمة (T) المحسوبة (22,842) أكبر من قيمة (T) الجدولية (1,65)، واستنادا الى نتائج تحليل واقع تطبيق أبعاد تنافسية المؤسسة في المؤسسات المبحوثة تبين أن عينة البحث (المؤسسات الصناعية المبحوثة) تطبقها ، وهو ما يخدم نتائج بحث العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ثالثاً- إختبار دلالة الفروق في تطبيق مفاهيم التنافسية

حسب طبيعة ملكية المؤسسة، حجم المؤسسة

من أجل التأكد من مدى وجود أو عدم وجود دلالة فروق في تنافسية المؤسسات قيد الدراسة حسب بيانات المؤسسة، سنقوم بطرح الفرضية الصفرية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتنافسية المؤسسات المبحوثة تغزى لمغيرات : طبيعة ملكية المؤسسة، حجم المؤسسة؛

لاختبار الفرضية الصفرية سالفة الذكر، إعتدنا تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)

لإختبار دلالة الفروق في إجابات المستجوبين حول تنافسية المؤسسات المبحوثة حسب طبيعة ملكية المؤسسة، حجم المؤسسة كمايلي:

الجدول رقم(37):نتائج تحليل التباين الأحادي لإختبار دلالة الفروق لتنافسية المؤسسات تبعا لمتغير طبيعة

ملكية المؤسسة

مستوى الدلالة SIG	قيمة F	درجة الحرية DF	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	الخور
0,866	0,028	1	0,006	0,006	بين المجموعات	تنافسية المؤسسة
		161	0,195	31,445	داخل المجموعات	
		162		31,451	المجموع	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتنافسية المؤسسات المبحوثة تغزى لطبيعة ملكية المؤسسة، بحيث بلغت قيمة إختبار F المحسوبة (0,028) وهي أقل من قيمة F الجدولية(3,90)، كما جاءت غير دالة احصائيا (0,866) عند مستوى معنوية (0,05). يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات قيد الدراسة تهتم بتنافسياتها بغض النظر عن طابعها كانت عامة أو خاصة.

الجدول رقم(38):نتائج تحليل التباين الأحادي لإختبار دلالة الفروق لتنافسية تبعا لمتغير حجم المؤسسة

(عدد العمال)

مستوى الدلالة SIG	قيمة F	درجة الحرية DF	متوسط مجموع المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	الخور
0,001	6,155	3	1,091	3,272	بين المجموعات	تنافسية المؤسسة

		169	0,177	28,178	داخل المجموعات
		162		31,451	المجموع

المصدر : مخرجات برنامج SPSS بالإعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتبين من الجدول أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتنافسية المؤسسات المبحوثة قيد الدراسة تعزى لمتغير حجم المؤسسة (عدد العمال)، فقد بلغت قيمة اختبار F المحسوبة (6,155) وهي أكبر من F الجدولية (2,65) ، كما جاءت دالة إحصائية عند مستوى (0,001)، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات قيد الدراسة تهتم بتنافسياتها وفقا لحجمها (كبيرة ، متوسطة، صغيرة) وذلك راجع لكون حجم المؤسسة هو أحد معايير تصنيف المؤسسات كبرى؛ متوسطة؛ صغرى، والمؤسسات الكبرى لديها القدرة على التنافسية أكبر من المؤسسات الأخرى.

#### المبحث الرابع: تحليل ودراسة النتائج المتعلقة بدور المزيج التسويقي الأخضر في تحسين تنافسية المؤسسة الصناعية

بغية تفسير العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في المزيج التسويقي الأخضر (المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) والمتغير التابع تنافسية المؤسسات قمنا بطرح عدة فرضيات ومن أجل التحقق من صحة أو عدم صحة هذه الفرضيات سنقوم بالإجراءات التحليلية التي سيتم توضيحها في مطالب البحث.

#### المطلب الأول: تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط لأبعاد المزيج التسويقي الأخضر والتنافسية

سنعتمد من خلال هذا التحليل الى اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بأبعاد المزيج التسويقي الأخضر منفصلة، أي دراسة كل بعد على حدى واثره على تنافسية المؤسسات المبحوثة. ومن اجل اختبار هذه الفرضيات تم الاعتماد على اختبار معنوية النموذج، وتقدير معلمة النموذج الخطي البسيط للابعاد الاربعة وأثرها على تنافسية المؤسسات الصناعية، كما هو موضح في النقاط الآتية:

أولاً: الفرضية القائلة إن تقديم منتجات خضراء للعملاء دور في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

#### 1- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين متغير المنتج الأخضر ومتغير التنافسية.

الجدول رقم(39): اختبار معنوية النموذج بين المنتج الأخضر والتنافسية

رقم النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط المصحح	الخطأ المصحح	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
-------------	------------------	------------------------------	-----------------	--------------	-------------------	----------------

0,000	128,442	0,27548	0,440	0,444	0,666	1
*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه رقم (39) أن هناك علاقة إرتباط موجبة وطرديّة بين متغير المنتج الأخضر والتنافسية، بمعنى انه اذا تغير متغير المنتج الأخضر بدرجة واحدة تتغير تنافسية المؤسسة طرديا وفي نفس الاتجاه وبنسبة (0,666) إذ بلغ معامل الإرتباط نسبة ( 66,6 %) وبدلالة إحصائية تقدر ب (0,000)؛

## 2- تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير المنتج الأخضر ومتغير التنافسية

الجدول رقم (40): تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير المنتج الأخضر ومتغير التنافسية

مستوى المعنوية	قيمة t المحسوبة	المعاملات Beta	المعاملات		النموذج
			الخطأ المعياري	B	
0,000	6,424		0,226	1,451	الثابت
0,000	11,333	0,666	0,052	0,632	المنتج الأخضر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول بأن النموذج الذي يوضح العلاقة بين متغير المنتج الأخضر كمتغير مستقل ومتغير

التنافسية كمتغير تابع يمكن تمثيله في المعادلة التالية:  $Y = 1,451 + 0,632X_1$

Y: تنافسية المؤسسات الصناعية؛

1,451: قيمة الثابت ؛

0,632: معامل B؛

X<sub>1</sub>: المنتج الأخضر؛

يلاحظ من المعادلة ان قيمة المعامل المتغير المستقل B موجبة مايدل على وجود علاقة طردية مايعني أنه كلما تغير المنتج الأخضر تتغير معه التنافسية في الاتجاه نفسه ، وما يثبت ذلك قيمة الاحتمالية في الجدول أعلاه SIG (0,000) التي جاءت أقل من مستوى المعنوية (0,05) وعليه يمكن القول ان هناك تأثير موجب دال احصائيا للمنتج الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية، وهذا يعني أنه اذا تغير المنتج الأخضر ستتغير التنافسية

ب 0,632 في نفس الإتجاه.وعليه نستدل من خلال هذه النتائج إثبات الفرضية القائلة: إن تقديم منتجات خضراء للعملاء دور في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

ثانيا: الفرضية القائلة: تؤدي الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

1- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين متغير الترويج الاخضر ومتغير التنافسية.

الجدول رقم(41): اختبار معنوية النموذج بين الترويج الاخضر والتنافسية

رقم النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط المصحح	الخطأ المصحح	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
1	0,681	0,464	0,460	0,32364	139,268	0,000
*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه رقم(41) أن هناك علاقة إرتباط موجبة وطرديّة بين متغير الترويج الأخضر والتنافسية، بمعنى انه اذا تغير متغير الترويج الأخضر بدرجة واحدة تتغير تنافسية المؤسسة طرديا وفي نفس الإتجاه ب ( 0,681 ) إذ بلغ معامل الإرتباط نسبة ( 68,1 %) وبدلالة إحصائية تقدر ب (0,000)؛

2- تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير الترويج الأخضر ومتغير التنافسية

الجدول رقم (42): تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير الترويج الأخضر ومتغير التنافسية

مستوى المعنوية	قيمة t المحسوبة	المعاملات Beta	المعاملات		النموذج
			الخطأ المعياري	B	
0,000	16,363		0,143	2,337	الثابت
0,000	11,801	0,681	0,036	0,430	الترويج الاخضر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول بأن النموذج الذي يوضح العلاقة بين متغير الترويج الأخضر كمتغير مستقل ومتغير التنافسية

$$Y = 2,337 + 0,430X_2$$

كمتغير تابع يمكن تمثيله في المعادلة التالية:

Y: تنافسية المؤسسات الصناعية

2,337: قيمة الثابت

0,430: معامل B

X<sub>2</sub>: الترويج الأخضر

يلاحظ من المعادلة ان قيمة المعامل المتغير المستقل B موجبة مايدل على وجود علاقة طردية مايعني أنه كلما تغير الترويج الأخضر تتغير معه التنافسية في الاتجاه نفسه ، وما يثبت ذلك قيمة الاحتمالية في الجدول أعلاه SIG (0,000) التي جاءت أقل من مستوى المعنوية (0,05) وعليه يمكن القول ان هناك تأثير موجب دال احصائيا لانشطة الترويج الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية وهذا يعني أنه اذا تغير الترويج الأخضر ستتغير التنافسية ب 0,632 في نفس الإتجاه؛ من خلال هذه النتائج المتوصل إليها يمكن القول أننا أثبتنا الفرضية القائلة: تؤدي الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

ثالثا: الفرضية القائلة: يؤدي التسعير الأخضر دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

3- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين متغير التسعير الاخضر ومتغير التنافسية.

جاءت نتائج الانحدار الخطي البسيط

الجدول رقم(43): اختبار معنوية النموذج بين التسعير الاخضر والتنافسية

رقم النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط المصحح	الخطأ المصحح	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية
1	0,735	0,541	0,538	0,299950	189,624	0,000
*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05						

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه رقم(43) أن هناك علاقة إرتباط موجبة وطردية بين متغير التسعير الأخضر والتنافسية، بمعنى انه اذا تغير متغير التسعير الأخضر بدرجة واحدة تتغير تنافسية المؤسسة طرديا وفي نفس الاتجاه ب (0,735) إذ بلغ معامل الارتباط نسبة ( 73,5 %) وبدلالة إحصائية تقدر ب (0,000).

4- تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير التسعير الأخضر ومتغير التنافسية

الجدول رقم (44): تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير التسعير الأخضر ومتغير التنافسية

النموذج	المعاملات	المعاملات Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى المعنوية

			الخطأ المعياري	B	
0,000	11,448		0,159	1,825	الثابت
0,000	13,770	0,735	0,041	0,561	التسعير الأخضر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول بأن النموذج الذي يوضح العلاقة بين متغير التسعير الأخضر كمتغير مستقل ومتغير التنافسية

$$Y = 1,825 + 0,561X_3$$

كمتغير تابع يمكن تمثيله في المعادلة التالية:

Y: تنافسية المؤسسات الصناعية؛

1,825: قيمة الثابت ؛

0,561: معامل B؛

X<sub>3</sub>: التسعير الأخضر؛

يلاحظ من المعادلة ان قيمة المعامل المتغير المستقل B موجبة مايدل على وجود علاقة طردية مايعني أنه كلما تغير التسعير الأخضر تتغير معه التنافسية في الاتجاه نفسه ، وما يثبت ذلك قيمة الاحتمالية في الجدول أعلاه SIG (0,000) التي جاءت أقل من مستوى المعنوية (0,05) وعليه يمكن القول ان هناك تأثير موجب دال احصائيا للتسعير الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية وهذا يعني أنه اذا تغير التسعير الأخضر ستتغير التنافسية ب 0,735 في نفس الاتجاه. نستدل من هذه النتائج إثبات الفرضية القائلة: يؤدي التسعير الأخضر دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

رابعا: الفرضية القائلة: يؤدي الاعتماد على قنوات توزيعية خضراء دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

#### 5- نتائج الانحدار الخطي البسيط بين متغير التوزيع الاخضر ومتغير التنافسية

الجدول رقم(45): اختبار معنوية النموذج بين التوزيع الاخضر والتنافسية

رقم النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	الارتباط المصحح	الخطأ المصحح	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
1	0,651	0,423	0,420	0,33559	118,269	0,000

\*دال احصائيا عند مستوى دلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه رقم(45) أن هناك علاقة إرتباط موجبة وطرديية بين متغير التوزيع الأخضر والتنافسية، بمعنى انه اذا تغير متغير التوزيع الأخضر بدرجة واحدة تتغير تنافسية المؤسسة طرديا وفي نفس الاتجاه ب (0,651) إذ بلغ معامل الارتباط نسبة ( 65,1 %) وبدلالة إحصائية تقدر ب (0,000)؛

6- تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير التوزيع الأخضر ومتغير التنافسية

الجدول رقم (46): تقدير معاملات نموذج الإنحدار البسيط بين متغير التوزيع الأخضر ومتغير التنافسية

مستوى المعنوية	قيمة t المحسوبة	المعاملات Beta	المعاملات		النموذج
			الخطأ المعياري	B	
0,000	16,166		0,149	2,404	الثابت
0,000	10,875	0,651	0,038	0,410	التوزيع الأخضر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

يتضح من الجدول بأن النموذج الذي يوضح العلاقة بين متغير التوزيع الأخضر كمتغير مستقل ومتغير التنافسية

كمتغير تابع يمكن تمثيله في المعادلة التالية:  $Y = 2,404 + 0,410X_3$

Y: تنافسية المؤسسات الصناعية؛

2,404: قيمة الثابت ؛

0,410: معامل B؛

$X_3$ : التوزيع الأخضر؛

يلاحظ من المعادلة ان قيمة المعامل المتغير المستقل B موجبة مايدل على وجود علاقة طردية مايعني أنه

كلما تغير التوزيع الأخضر تتغير معه التنافسية في الاتجاه نفسه ، وما يثبت ذلك قيمة الاحتمالية في الجدول أعلاه

SIG (0,000) التي جاءت أقل من مستوى المعنوية (0,05) وعليه يمكن القول ان هناك تأثير موجب دال

احصائيا للتوزيع الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية وهذا يعني أنه اذا تغير التوزيع الأخضر ستتغير التنافسية

ب 0,410 في نفس الاتجاه؛ مما سبق يتضح إثبات الفرضية الموسومة ب: يؤدي الاعتماد على قنوات توزيعية

خضراء دورا هاما في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

من خلال الانحدار الخطي البسيط وجدنا أن هناك تأثير ايجابي لكل بعد من أبعاد المزيج التسويقي الاخضر

على تنافسية المؤسسة، ومن أجل تفصيل أكثر سنستعين بالانحدار المتعدد الذي يربط بين أبعاد المزيج التسويقي

الأربعة والتنافسية بهدف معرفة تأثيرها وهي مجتمعة معا، وتحديد وترتيب هذه الابعاد حسب درجة تأثيرها على

التنافسية الكلية للمؤسسات

المطلب الثاني: تقدير نموذج الإنحدار المتعدد لبحث العلاقة بين متغيرات المزيج التسويقي الأخضر مجتمعة

والتنافسية الكلية للمؤسسة

قبيل الخوض في عرض وتحليل النتائج الإحصائية نستعرض متغيرات دراستنا كمايلي:

المتغير المستقل: بعد المنتج الأخضر، بعد التسعير الأخضر، بعد الترويج الأخضر، بعد التوزيع الأخضر؛  
المتغير التابع: التنافسية الكلية

لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة سنعمد على إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد طبيعة الأثر الذي يحدثه المزيج التسويقي الأخضر بأبعاده الأربعة مجتمعة كمتغير مستقل على تنافسية المؤسسة كمتغير تابع في عينة الدراسة. كما سنقوم باختبار معنوية النموذج ثم تحليل التباين الخاص بمتغيرات الدراسة بالإضافة الى تقدير معاملات نماذج الانحدار الخطي المتعدد.

أولاً\_ إختبار معنوية النموذج الكلي وتحليل التباين: فيمايلي الجدول رقم (47) الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج الكلي بين متغيرات المزيج التسويقي الأخضر مجتمعة ومتغير تنافسية المؤسسة.

الجدول رقم(47):معامل ارتباط بيرسون

رقم النموذج	معامل R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التحديد المصحح R <sup>2</sup>	الخطأ المصحح
1	0,787 <sup>A</sup>	0,619	0,609	0,27548

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

من الجدول المبين أعلاه يتضح أن معامل الارتباط = 0,787 وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد المزيج التسويقي الأخضر ومتغير التنافسية، من جانب آخر نجد معامل التحديد وهو مربع معامل الارتباط جاءت قيمته 61,9 % ، أي نسبة 61,9 % من التباين والاختلاف من متغيرات المزيج التسويقي الأخضر(المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) مفسرة بالنموذج وهي نسبة فوق الجيدة.

الجدول رقم(48): نتائج تحليل التباين بين تأثير المزيج التسويقي الأخضر وتنافسية المؤسسة

النموذج	مجموع المربعات	DdI	مربع المتوسطات	F	SIG
الانحدار	19,461	4	4,865	64,111	0,000 <sup>b</sup>
المتبقي	11,990	158	0,076		
المجموع	31,451	162			

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه ان التباين للمتغير التابع (التنافسية) يقدر ب (31,451) وهذا التباين له مصدرين؛ (19,461) مصدرها المتغير المستقل والمتمثل في أبعاد المزيج التسويقي الأخضر في حين (11,990) مصدرها البواقي، وما يلاحظ من هاته النتيجة ان المتغيرات المدرجة في النموذج لها تأثير أكبر من التباينات مقارنة

بالبواقي والعوامل الأخرى وهذا ما يؤدي الى درجة تأثير كبيرة نوعا ما وذلك عند مستوى دلالة (0,000) وهي أقل من (0,05).

استنادا الى ماسبق تؤكد القيم المتحصل عليها على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي الأخضر والتنافسية في المؤسسات الصناعية.

الجدول رقم(49): تقدير معلمات نموذج الانحدار المتعدد بين متغيرات المزيج التسويقي الأخضر الأربع ومتغير التنافسية

مستوى المعنوية	قيمة t المحسوبة	العوامل Beta	المعلمات		النموذج
			الخطأ المعياري	A	
0,000	7,158		0,192	1,371	الثابت
0,015	2,463	0,185	0,071	0,176	المنتج الأخضر
0,000	5,021	0,393	0,060	0,300	التسعير الأخضر
0,082	1,573	0,152	0,055	0,096	الترويج الأخضر
0,046	2,011	0,158	0,050	0,100	التوزيع الأخضر

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن تقدير النموذج الذي يربط المتغيرات المستقلة المتمثلة في: المنتج الأخضر، التسعير

الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر والمتغير التابع (التنافسية) في المعادلة التالية:

$$Y = 1,371 + 0,176 X_1 + 0,300 X_2 + 0,096 X_3 + 0,100 X_4$$

تمثيل متغيرات المعادلة مايلي:

Y: التنافسية؛ X<sub>1</sub>: المنتج الأخضر؛ X<sub>2</sub>: التسعير الأخضر؛ X<sub>3</sub>: الترويج الأخضر؛ X<sub>4</sub>: التوزيع الأخضر

القيمة (1,371): تمثل ثابت في المعادلة مفاده قيمة التنافسية التي لا تتأثر بمتغيرات المزيج التسويقي الأخضر.

جاءت قيمة " Beta المعيارية" التي توضح تأثير المنتج الأخضر على تنافسية المؤسسات قيد الدراسة

بقيمة (0,185) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك بناء على قيمة " t" والدلالة المرتبطة بها

(0,015) فهي أقل (0,05) ، وهي بدورها أكبر من القيمة الجدولية التي تساوي (1,98) بحيث تقدر قيمة

"t" ب (2,463) وذلك يعني انه كلما تحسن تأثير المنتج الأخضر بمقدار وحدة تحسن مستوى التنافسية في المؤسسات الصناعية محل الدراسة بنسبة 18,5 % ؛

كما جاءت قيمة " Beta المعيارية" لمتغير التسعير الأخضر بقيمة (0,393) وذلك عند مستوى دلالة (0,000) وهي ذات دلالة إحصائية لانها أقل من (0,05) كما جاءت قيمة المحسوبة "t" والمقدرة ب (5,021) وهي أكبر من قيمة "t" الجدولية و التي تساوي (1,98) حيث نستدل من هذه النتائج ان لمتغير التوزيع الأخضر تأثير على تنافسية المؤسسات الصناعية قيد الدراسة؛

لاحظنا أيضا أن قيمة " Beta المعيارية" التي توضح تأثير الترويج الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية بقيمة (0,152) غير دالة إحصائيا (0,082) لانها أكبر من (0,05) ، كما جاءت قيمة المحسوبة "t" والمقدرة ب (1,753) وهي أكبر من قيمة "t" الجدولية و التي تساوي (1,98) وبالتالي غير دال إحصائيا؛ في حين جاءت

جاءت قيمة " Beta المعيارية" لمتغير التوزيع الأخضر بقيمة (0,150) وذلك عند مستوى دلالة (0,046) وهي ذات دلالة إحصائية لانها أقل من (0,05)، كما جاءت قيمة المحسوبة "t" والمقدرة ب (2,011) وهي أكبر من قيمة "t" الجدولية و التي تساوي (1,98) حيث نتوصل من هذه النتائج ان لمتغير التوزيع الأخضر تأثير على تنافسية المؤسسات الصناعية قيد الدراسة؛

ولمعرفة أي الابعاد أكثر تأثير على تنافسية المؤسسات الصناعية قيد الدراسة، يتم الرجوع الى قيمة " Beta المعيارية" في الجدول أعلاه والتي تبين أن معامل Beta المعيارية لبعده التسعير (0,393) أكثر تأثيرا مقارنة بمعاملات Beta للمنتج الأخضر والتوزيع الأخضر، إلا أن المؤسسات الصناعية تطبق بعد الترويج الأخضر إلا أنه لا يرفع من القدرة التنافسية لانه قد يعود الى أن أغلب المؤسسات الصناعية الجزائرية تفكر بطريقة ما يوافق التوجه التقليدي للتسويق بمعنى كل ما ينتج يباع وهذا يعود لنوع المنافسة الاحتكارية، كما قد يعود السبب الى ارتفاع تكاليف الترويج دون فائدة ملموسة ترجى منه، كما قد يعود أيضا لحجم المؤسسة.

بعد التأكد من أن مفاهيم الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل المزيج التسويقي الأخضر والمتغير التابع المتمثل في التنافسية مطبقة في المؤسسات الصناعية، انتقلنا مباشرة الى دراسة العلاقة بين المتغيرات واتجاه هذه العلاقة، ليتم الانتقال في الخطوة الموالية الى المصادقة على نموذج الدراسة والذي يعتبر القيمة العلمية في هذه الدراسة؛

ثالثا- النموذج التطبيقي للدراسة

تقييم جودة النموذج يسمح بالتوصل الى نماذج أكثر صلاحية للإستخدام وأكثر ملائمة لبيئة بحثية، معناه أن تلك النماذج تتمتع بصدق وموثوقية عاليين تتيح للدراسات اللاحقة بأن تستخدمها، ونظرا لأهمية كل من الصدق التقاربي والصدق التمييزي فقد اعتمدت الدراسة الحالية عليهما في اختبار صدق المقاييس المستخدمة؛ حيث يتم تقييم جودة النموذج من خلال مجموعة من المؤشرات والموضحة كمايلي:

الجدول رقم(50): مؤشرات الصدق التقاربي

المتغيرات الكامنة	متوسطات التباين AVE	الموثوقية المركبة RHO c	RHO a
الإبداع	0,542	0,854	0,799
الترويج الأخضر	0,612	0,926	0,910
التسعير الأخضر	0,530	0,899	0,879
التكلفة	0,507	0,804	0,677
التوزيع	0,626	0,870	0,802
الجودة	0,563	0,837	0,741
المرونة والتسليم	0,431	0,786	0,692
المنتج الاخضر	0,414	0,861	0,830
الموقع التنافسي	0,415	0,876	0,847

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الدول أن كل متوسطات التباين المفسر AVE أكبر من 0,50 ماعدا (المرونة والتسليم، المنتج الأخضر، الموقع التنافسي) فقد كان لديها متوسطات أقل وهي على التوالي (0,431، 0,414، 0,415)، كما نلاحظ أن جميع معاملات الموثوقية CR معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0,70، إضافة الى أن جميع معاملات RHO a معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأنها أكبر من 0,70 ماعدا بعدي (التكلفة، المرونة والتسليم) فقد كانت قيمتهما دون ذلك (0,692، 0,677) وهي قريبة جدا من

0,70. وعليه من خلال هذه المؤشرات وباعتبار أغلب الأبعاد قوية ومعنوية ومقبولة فيمكن القول بأن هناك صدق تقاربي وهذا يدل على جودة نموذج القياس المستخدم.

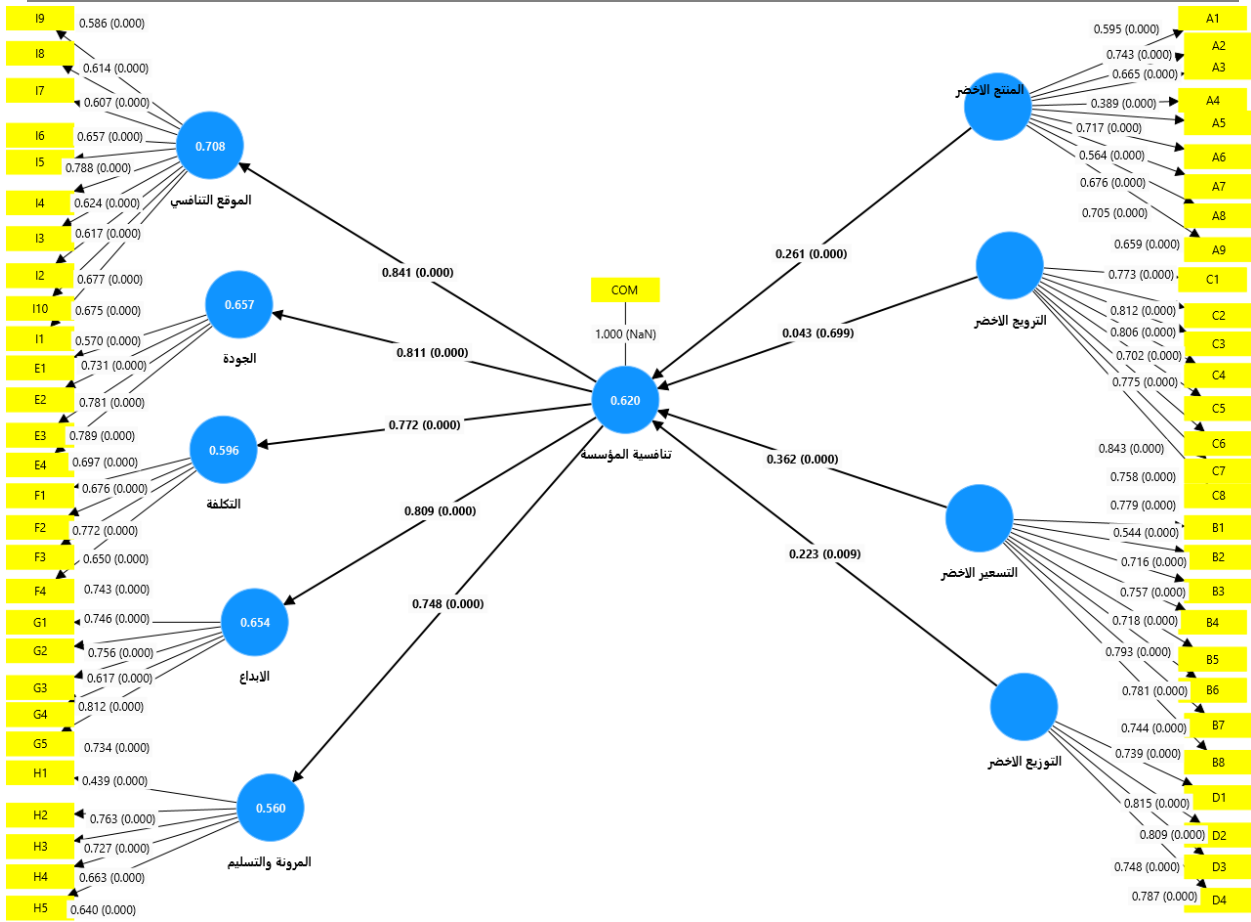
الجدول رقم(51): مؤشرات الصدق التمييزي

الموقع التنافسي	المنتج الأخضر	المرونة والتسليم	الجودة	التوزيع الأخضر	التكلفة	التسعير الأخضر	الترويج الأخضر	الإبداع	
								0,736	الإبداع
							0,782	0,529	الترويج الأخضر
						0,728	0,726	0,570	التسعير الأخضر
					0,712	0,584	0,397	0,606	التكلفة
				0,791	0,463	0,661	0,757	0,496	التوزيع الأخضر
			0,750	0,495	0,630	0,576	0,528	0,717	الجودة
		0,656	0,705	0,434	0,596	0,512	0,483	0,578	المرونة والتسليم
	0643	0,503	0,586	0,652	0,490	0,703	0,708	0,535	المنتج الأخضر
0,644	0,618	0,511	0,565	0,660	0,547	0,683	0,699	0,568	الموقع التنافسي

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الصدق التمييزي DV معنوية ومقبولة إحصائياً لأبعاد الدراسة، وهذا من خلال ملاحظة القطر اذ يتبين أن كل متغير متميز عن الآخر، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات وهذا يدل على الإختلاف بين المتغيرات الكانة وانه لا يوجد تداخل بينها وبالتالي يتحقق الصدق التمييزي لأداة الدراسة. ومن هنا يمكن وضع النموذج التطبيقي للدراسة كالتالي:

الشكل رقم(09): نموذج التطبيقي للدراسة



المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن ممارسات أبعاد المزيج التسويقي الأخضر تفسر نسبة عالية من المتغير الكامن التابع والمتمثل في التنافسية وبالتالي يتمتع النموذج بجودة عالية لتفسير متغيرات البحث.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى علاقة المزيج التسويقي الأخضر بتنافسية المؤسسات الصناعية في الجزائر وذلك من خلال معرفة مدى تاثير ابعاد المزيج التسويقي الاخضر والمتمثلة في المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، والترويج الأخضر، والتوزيع الأخضر على تنافسية المؤسسات الصناعية، حيث تطرقنا كخطوة أولى الى دراسة حالة مؤسسة كوندور كدراسة استكشافية، والتي سمحت لنا بالوقوف على أدوات المزيج التسويقي الأخضر ومساهمتها في تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة؛

وكخطوة ثانية قمنا بدراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية وذلك بالاعتماد على نتائج الدراسة الاستكشافية، من خلال الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل وتعميم النتائج على المجتمع ككل، وذلك ببحث واقع المزيج التسويقي الأخضر والتنافسية في المؤسسات الصناعية من خلال توزيع استبانات ثم تحليلها باستخدام برنامج SPSS ، وقد استطعنا تشخيص العلاقة الإحصائية بين متغيرات الدراسة كما قمنا باختبار النموذج البنائي للدراسة والتأكد من مصداقيته بالاعتماد على برنامج SMARTPLS.

توصلت الدراسة في النهاية الى مجموعة من النتائج والاستنتاجات التي ساعدت على اختبار الفرضيات والاجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة، حيث سيتم توضيحها بشكل مفصل في الخاتمة العامة.

خاتمة عامة

## خاتمة عامة:

قد قمنا من خلال دراستنا هذه بمعالجة اهم جانب بموضوع التسويق الأخضر، وذلك بدراسة دور المزيح التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية في الجزائر، وقد حاولنا الإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح من خلال فصلين نظريين، حيث تم التطرق في الفصل الأول الى اساسيات التسويق الأخضر وكيفية تنفيذها، اما الفصل الثاني فتم فيه التطرق الى استراتيجيات التنافس وتنافسية المؤسسة، بالإضافة الى دور استراتيجيات التسويق الأخضر وعلاقتها بتنافسية المؤسسات من خلال استعراض مفصل لمختلف الدراسات التي تعرضت لهذا، ل يتم بعد ذلك اسقاط الجانب النظري على ارض الواقع، وذلك بالاعتماد على أداة الاستبيان الموزع على 36 مؤسسة صناعية جزائرية قصد التعرف على دور ابعاد المزيح التسويقي الأخضر المطبق من طرف المؤسسات الصناعية الجزائرية في دعم تنافسيته، حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتي ساعدتنا على اختبار صحة الفرضيات المقترحة في بداية الدراسة والتي من خلالها يمكن الخروج باقتراحات وتوصيات حيث كانت النتائج كالآتي:

## النتائج:

على ضوء هذه الدراسة وبشقيها النظري والميداني يمكننا استخلاص بعض النتائج التالية:

## أولاً: النتائج النظرية

ان تبني المؤسسات لاستراتيجيات التسويق الأخضر يجعلها أكثر تناغماً مع البيئة الطبيعية المحيطة بها، وأكثر توافقاً مع التشريعات والمتطلبات الحديثة المطالبة بالالتزام بحماية البيئة وتقليل الأثر البيئي لعملياتها، هذا من جهة، ومن جهة ثانية يضمن التسويق الأخضر للمؤسسات النمو المستدام الى جانب ميزة تنافسية تسمح لها بالتأثير في مورديها وعملائها خاصة التأثير في سلوك المستهلك من خلال خلق قيمة استهلاكية مستدامة لديه.

يرتبط بقاء أي مؤسسة بمدى قدرتها على التنافس في ظل البيئة التنافسية الشديدة المحيطة بها، هذه القدرة تتركز على عدة مرتكزات أهمها خفض التكاليف، الجودة، الابداع والابتكار، المرونة والتسليم، مما يسمح لها بخلق ميزة تنافسية في مجال معين لكن الاعتماد على هذه الميزة التنافسية دون تطويرها وتحسينها سيجعل المؤسسة تفقد جزءاً من قدرتها التنافسية وذلك لتمكن المنافسين مع الزمن من الحصول على نفس الميزة التنافسية سواء عن طريق التقليد أو أي شيء آخر، لذا يجب على المؤسسة من اجل ضمان بقائها على المدى الطويل واكتساح الأسواق ان تعمل باستمرار على تحسين وتطوير مرتكزات القدرة التنافسية لديها.

يلعب المزيج التسويقي الأخضر دورا كبيرا في رفع تنافسية المؤسسات وذلك من خلال ابعاده الأربعة، فتقديم المؤسسة لمنتجات خضراء تأخذ في الحسبان البعد البيئي ابتداء من تصميمها ووصولها الى تقديمها للمستهلك يرفع من معدل نمو مبيعاتها ويعطي لها صورة وعلامة ممتازة وهو ما يسمح لها بالاستحواذ على حصص سوقية أكبر، كما ان ممارسة المؤسسة لابعاد التنافسية من خلال الابتكار والابداع في منتجاتها وعملياتها الإنتاجية واجراء التحسينات والتعديلات المستمرة بما يواكب التغيرات الحاصلة في بيئتها يدعم قدرتها على التنافس بين نظيراتها.

### ثانيا: النتائج الميدانية

- أكدت الدراسة من خلال تحليل آراء المستجوبين أهمية تطبيق التوجه البيئي ضمن الأنشطة التسويقية وماتحققه المؤسسة من مكاسب كتحسين صورة المؤسسة، جذب العملاء، تحقيق موقع تنافسي؛
- يملك المسؤولون على المؤسسات الصناعية الجزائرية إدراك ووعي حول أهمية تطبيق المزيج التسويقي الأخضر؛
- يملك المسؤولون رؤية واضحة حول التنافسية ومايتعلق بأبعادها ومؤشراتها
- أغلب الموظفين والاطارات في المؤسسات الصناعية الجزائرية تعود لحملة الشهادات الجامعية الأمر الذي يؤدي الى فهم الأنشطة وممارستها بكفاءة في المؤسسات؛
- تؤثر أبعاد المزيج التسويقي الأخضر(المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر) على تنافسية المؤسسة سواء كانت منفصلة أو مجتمعة؛
- يتحكم حجم المؤسسة في ممارسة الأنشطة الترويجية وتسعير المنتجات

### اختبار الفرضيات:

بناء على النتائج المتحصل عليها من الجانب الميداني للدراسة تم التوصل إلى التحقق من إثبات واختبار صحة الفرضيات التي تم صياغتها في بداية الدراسة كما يلي:

#### • الفرضية الرئيسية الأولى:

في اطار سعي المؤسسات نحو المساهمة في التنمية المستدامة، وامتلاك دافع تنافسي يتمثل في الحصول على حصص سوقية وموقع تنافسي، وذلك من خلال التكيف مع التشريعات والقوانين واللوائح البيئية وتلبية حاجات ورغبات المستهلك الامر الذي يدفع بها الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة بأن التنافسية والمسؤولية البيئية تدفعان بالمؤسسات الصناعية الى تبني استراتيجية التسويق الأخضر.

● **الفرضية الرئيسية الثانية:** اعتماد المؤسسات الصناعية على مزيج تسويقي أخضر فعال يسهم في تحسين صورتها وسمعتها في المجتمع الذي تنشط فيه، وكذا كسب ثقة المستهلك بالإضافة الى نمو الأسواق وامتلاك حصص سوقية داخل وخارج الوطن وهذا ما يثبت صحة الفرضية الموسومة بمساهمة المزيج التسويقي الأخضر في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

● **الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص:** تطبق المؤسسات الصناعية الجزائرية المزيج التسويقي الأخضر والمتمثل في المنتج الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع الأخضر.

انطلاقاً من نتائج التحليل الاحصائي ونتائج اختبار ستودنت تمكنا من الاستدلال على ان المؤسسات الصناعية الجزائرية تطبق ابعاد المزيج التسويقي الأخضر بمستوى يفوق المتوسط.

● **الفرضية الرئيسية الرابعة والموسومة ب:** تطبق المؤسسات الصناعية الجزائرية مختلف ابعاد ومؤشرات التنافسية (الجودة، الابداع، التكلفة، المرونة والتسليم، الربحية، صورة المؤسسة ...) انطلاقاً من نتائج التحليل الاحصائي ونتائج اختبار ستودنت تمكنا من الاستدلال على ان التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية تطبق بمستوى يفوق المتوسط وذلك عند مستوى دلالة اقل من (0,05).

● **الفرضية الرئيسية الخامسة:** لا توجد فروق في تقييم المؤسسات الصناعية الجزائرية للمزيج التسويقي الأخضر والتنافسية تعزى لملكية المؤسسة وحجم المؤسسة. تندرج تحت هذه الفرضية أربعة فرضيات فرعية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المؤسسات الصناعية الجزائرية للمزيج التسويقي الأخضر تعزى لملكية المؤسسة وإنطلاقاً من إختبار التباين جاءت قيمة  $F$  المحسوبة أقل من قيمة  $F$  الجدولية وعند مستويات معنوية غير مقبولة؛ (قبول الفرضية)

- **الفرضية الفرعية الثانية** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المؤسسات الصناعية للمزيج التسويقي الأخضر تعزى لحجم المؤسسة وإنطلاقاً من إختبار التباين جاءت قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمة  $F$  الجدولية. (نرفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة)

- **الفرضية الفرعية الثالثة** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية تعزى لملكية المؤسسة، وإنطلاقاً من إختبار التباين جاءت قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمة  $F$  الجدولية وعند مستويات معنوية مقبولة. وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية بالنسبة لمتغير ملكية المؤسسة.

- الفرضية الفرعية الرابعة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم تنافسية المؤسسات الصناعية تعزى لحجم المؤسسة، وإنطلاقاً من إختبار التباين جاءت قيمة  $F$  المحسوبة أكبر من قيمة  $F$  الجدولية وعند مستوى معنوي مقبول؛ قبول الفرضية البديلة بالنسبة لمتغير حجم المؤسسة.

● الفرضية الرئيسية السادسة القائلة: بان لتقديم منتجات خضراء للعملاء دور في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

انطلاقاً من نتائج المعالجة الإحصائية ونتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط والتي اثبتت وجود علاقة معنوية مما يعني ان تقديم منتجات خضراء يؤثر طردياً على تنافسية المؤسسة. (قبول الفرضية)

● الفرضية الرئيسية السابعة: تؤدي الأنشطة الترويجية ضمن التوجه البيئي دور هاماً في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

انطلاقاً من نتائج المعالجة الإحصائية ونتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط والتي اثبتت وجود علاقة معنوية مما يعني ان الأنشطة الترويجية الخضراء تؤثر طردياً على تنافسية المؤسسة الصناعية الجزائرية. (قبول الفرضية)

● الفرضية الرئيسية الثامنة: يؤدي التسعير الأخضر دوراً هاماً في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

انطلاقاً من نتائج المعالجة الإحصائية ونتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط والتي اثبتت وجود علاقة معنوية مما يعني ان التسعير الأخضر يؤثر طردياً على تنافسية المؤسسة. (قبول الفرضية)

● الفرضية الرئيسية التاسعة: يؤدي الاعتماد على قنوات توزيعية خضراء دوراً هاماً في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية.

انطلاقاً من نتائج المعالجة الإحصائية ونتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط والتي اثبتت وجود علاقة معنوية مما يعني ان اعتماد المؤسسة على قنوات توزيعية خضراء يؤثر طردياً على تنافسية المؤسسة (قبول الفرضية)

#### آفاق الدراسة:

ان الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء حول كيفية مساهمة سياسات المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسة، وهو موضوع خصب وانطلاقة للعديد من الدراسات التي يمكن أن تتعمق في سبل تحسين هذه العلاقة مستقبلاً، وعليه يمكن اقتراح بعض المواضيع :

- أثر تطبيق استراتيجيات التنافس البيئي على الأداء المالي والبيئي للمؤسسات الاقتصادية.

- أثر سلاسل التوريد الخضراء على الميزة التنافسية البيئية.

- دور سورة العلامة التجارية البيئية في التأثير على قرار الشراء لدى مستهلك.

### الإقتراحات:

من خلال النتائج المتوصل إليها خلال هذه الدراسة وما تم ملاحظته أثناء توزيع الإستبيان، يمكن تقديم

الإقتراحات التالية:

- فتح مجال التعامل مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر.
- فتح مجال التعامل مع الجمعيات والهيئات المهتمة بحماية البيئة.
- التركيز على استخدام المزيج التسويقي الأخضر باعتباره الوسيلة الأكثر جذباً ولفناً لانتباه المستهلك.
- زرع ثقافة الاستهلاك الرشيد في أوساط المستهلكين من خلال نشر الوعي البيئي.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع باللغة العربية:

### الكتب:

1. إباد عبد الفتاح النصور وعبد الرحمان عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014
2. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق الأخضر (تطبيقات، حالات دراسية، دراسات سابقة)، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012
3. خضير كاضم حمود، ادارة الجودة في المنظمات المتميزة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2010
4. روبرت ديفيد، الادارة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية، ترجمة : عبد الحكم خزامي، دار الفجر، عمان، الاردن، 2008
5. زغدار احمد، المنافسة\_التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011
6. شارلز هل وجاريت جونز ترجمة ومراجعة رفاعي محمد الرفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001
7. عبد السلام ابو قحف، التنافسية و تغير قواعد اللعبة، مكتبة ومطبعة الإشعاع، الإسكندرية، 1997
8. علاء فرحان طالب وآخرون، فلسفة التسويق الأخضر، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010
9. علاء فرحان طالب وزينب مكي محمود البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2012
10. محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2009
11. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016
12. محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2012
13. مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الإقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الطبعة الأولى، الدار الجمعية- الإسكندرية، مصر، 2011،
14. مصطفى يوسف كافي، محاسبة التكاليف البيئية، الطبعة الاولى، طبع مشترك: مؤسسة الوارق الاردن/ الدار الجزائرية الجزائر، 2020
15. نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998
16. نجم عبود نجم، المسؤولية البيئية في منظمات الأعمال الحديثة، ط1، الوارق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،

## الاطروحات والمذكرات:

1. براهيمى فاروق، التسويق الأخضر كمدخل لتحقيق الية التنافسية بالمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتورا علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلو التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016 .
2. برني لطيفة، دور الإدارة البيئية في تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الصناعية (دراسة حالة مؤسسة (EN.I.CA.BISKRA)، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية لعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2007
3. حسان بوبعاية، فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية مسيلة، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2013/2014.
4. سعدي محمد عارف أبو مريم، دور التسويق الاضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الغذائية العاملة في محافظة غزة، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية ، غزة، 2016.
5. عبد الهادي منصور الدوسري، أهمية محاسبة التكاليف البيئية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية(دراسة ميدانية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011.
6. عطالله ياسين، الآليات والادوات الموجهة لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه علوم تجارية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019.
7. علي طيوب، مساهمة التكاليف البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الصناعية :دراسة استطلاعية بمجموعة بمجموعة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة . 2016
8. العواودة وليد، أثر المرونة الإستراتيجية على أداء الشركات الصناعية الأردنية العالة في السوق الدولي، اطروحة دكتوراه، كلية الأعمال، جعة عان العربية، الأردن، 2007.
9. فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك (دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية)، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2003.

10. ليندة بلحسين، دور أدوات الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة مجموعة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020.

11. محمادي نجلاء، مساهمة الوعي البيئي في تفعيل عملية إعادة التدوير في المؤسسة الصناعية: دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2023.

12. ملاك نورالدين، دور استراتيجيات الإدارة البيئية في إدارة النفايات الالكترونية - دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.

### الملتقيات العلمية:

1. أقاسم عمر وساوس الشيح، إعادة هندسة عمليات إدارة سلسلة التوريد، الملتقى الدولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة (دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية)، يومي 18 و 19 ماي 2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد حلب، البليدة، الجزائر

2. بن جلول خالد وحمة بعلي، التسويق الأخضر واهمته في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى العلمي الوطني الأول حول: المنظمات وتبني التسويق الأخضر: توجه جديد لتنمية مستدامة تحت شعار: " خطوات تنموية نحو مستقبل أخضر"، المنعقد يومي 14 و 15 ديسمبر 2018، جامعة باجي مختار، عنابة، ص 13.

3. حليلة السعدية قريشي وشهلة قدرى، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مجمع مداخلات الملتقى الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: بين نمو المؤسسات والاقتصاديات بين الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي جامعة ورقلة، 22 و 23 نوفمبر 2011

4. منذر المهندي، التسويق الأخضر، مداخلة ألقيت في الدورة التدريبية، ورشة العمل التي أقامتها كلية الصيدلة بعنوان الترويج الدوائي، فرع علوم صيدلانية، جامعة الموصل، العراق، ماي 2012

### مقالات من مجلات علمية:

1. براهيمى فاروق، استراتيجية شاملة لتمكين المؤسسة من الحفاظ على البيئة الطبيعية ضمن مكونات المزيج التسويقي الأخضر، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، العدد 08، 2017

2. بلبراهيم جمال، أهمية ودور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الأعمال -دراسة تحليلية- مع الإشارة إلى تجربة شركة ميورا، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جوان 2014

3. دبي علي وسارة بن تومي، دور الوكالة الوطنية لتمكين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الإبداع، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الخامس، 2015

4. زواوي حميدة، أثر إبداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور بولاية برج بوعريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 01، 2020
5. سالم الياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية ، المجلد 8، العدد 1، جوان 2021
6. سليمة غدير أحمد، عيسى بهدي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015
7. سماسم كامل موسى واخرون، تحليل التكاليف البيئية وأثرها على ترشيد القرارات الإدارية :دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية بمحافظة أسيوط، مجلة العلوم البيئية، معهدالدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين الشمس، المجلد 38، 2017.
8. سناء حسن حلو، مديحة عباس خلف، التسويق الأخضر ودوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للتسويق بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 47، العراق، 2016.
9. صالحى سميرة، التسويق الأخضر بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، العدد 2، الجزائر 3، 2011
10. الطيب داودي و مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي ،مجلة العلوم الانسانية، جامعة، العدد الثاني عشر، بسكرة، نوفمبر 2007
11. عبد الرضا فرج بدرابي، تفعيل التسويق الأخضر بتوجهات البيئة المعتمدة على السوق في منظمات الأعمال العراقية: دراسة استطلاعية، كلية الإدارة والاقتصاد، تنمية الرفادين، جامعة الموصل، 2008،
12. عروبة رشيد علي، التسويق الأخضر وأثره في الأداء التسويقي (دراسة ميدانية في مديرية البصرة)، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 7، العدد 28، جامعة البصرة، العراق، ماي 2011
13. عصام محمد رضا، أمجد حميد مجيد، العلاقة بين التسويق الأخضر واستراتيجية الانتاج الانظف دراسة استطلاعية لآراء عينة في معمل سممت كربلاء، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، الاصدار 18، جامعة بابل، العراق، 2016.
14. كسرا عنتر مرسي، شيماء محمد جميل، أثر توجهات المنتج الأخضر على البيئة الاقتصادية في ظل العولمة في بلدان نامية مختارة للفترة 1995-2010، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة نوروز، المجلد 7، مجلة تكريب، 2012
15. محمد بكري عبد العليم، التسويق الأخضر، مركز التعليم المفتوح، قسم إدارة أعمال كلية التجارة، جامعة ن بها
16. محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، العدد الرابع والعشرين، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ديسمبر 2003

17. محمد علاق، المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية (شركة سوناطراك الجزائرية وأرامكو السعودية)، مجلة الباحث، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد 12، 2013
18. مولحسان آيات الله وشراد ياسين، دور المزيج التسويقي الاستدام في تحقيق الية التنافسية للمؤسسة الصناعية، مجلة الإقتصاد الصناعي، العدد 13، 2017.
- المراجع باللغة الاجنبية

### Books:

1. Elham rahbar & nabiah abdul wahid, investigation of green marketing tools effect on consumers purchase behavior, emerald group publishing limited, vol12, no2, 2011
2. Fuller, d. A, sustainable marketing managerial ecological issues, sage publications, thousand oaks, california, 2000
3. M. Porter, "avantage concurrentiel des nations", inter edition, 1993
4. Michael e. Porter, the competitive advantage of nations, harvard business review,1990.
5. Michael j. Barker, the marketing book, fifth edition, butterworth, great britain, 2003
6. Paul hawken and other, natural capitalismthe next industrial revolution, 2nd edition.
7. Peattie, k, environmental marketing management: meeting the green challenge, pitman, london, 1995.
8. Ross Gittel et al, The Sustainable Business Case Book, Saylor Foundation, 2012.

### Articles:

1. Ajitabh a., momaya k., 2004. Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. Singapore management review 26(1).
2. Ankit gandhi & ashvin solanki, impact of green advertising on consumer attitude and purchase intention, international journal of scientific research, vol 4, issue 3, 2015
3. Annisa sanny and others, increasing msme competitiveness through green marketing implementation: the case of pematang serai village, langkat, a east asian journal of multidisciplinary research, vol. 3, no. 4, 2024
4. Archana Mahamuni & Mukund Tambe, **green marketing in automobile industry: understanding practices and implications in Indian context through literature review**, ge-international journal of management research, volume 2, issue 7, 2014.

5. Artur golban. the analysis of competitiveness and competitive advantage of the horticultural production from the republic of moldova: challenges and opportunities/ agricultural economics and rural development, new series, 2015
6. Christian Ketels, Review of Competitiveness Frameworks An Analysis Conducted for the Irish National Competitiveness Council, National Competitiveness Council, Dublin, 2016.
7. D.l.jamge, turing towards the green marketing, a need of the hour in india corporate sector, indian, streams reseach journal, vol2, issue8, 2012.
8. Dinuk arseculeratne, rashad yazdanifard, how green marketing can create a sustainable competitive advantage for a business, international business research journal, vol. 7, no. 1, published by canadian center of science and education, 2014.
9. Dominika Moravcikova & other, Green Marketing as the Source of the Competitive Advantage of the Business, Sustainability international journal, issue 9, 2017.
10. Dominika moravcikova and others, green marketing as the source of the competitive advantage of the business, sustainability journal, 2017
11. Jarmila horvathova<sup>1</sup>, martina mokrisova, business competitiveness, its financial and economic parameters, montenegrin journal of economics, vol. 16, no. 1 (2020).
12. Elham Rahbar & Nabiah Abdul Wahid, Investigation of Green Marketing Tools Effect on Consumers Purchase Behavior, Emerald Group Publishing Limited, vol12, no2, 2011.
13. Ken peattie, towards sustainability: the third age of green marketing, the marketing review, vol 2, 2001.
14. lachaal. la competitivite: concepts, definitions et applications. Cahiers Options Méditerranéennes; n. 57 2001.
15. Lawrence Mpelele khanya, the level of awareness of green marketing and its managerial implication amongst selected south african manufacturing small, medium and micro enterprises ( smmes) in kwazulu-natal , Journal of economics and behavioral studies, 2014.
16. Marc journeault and others. Levers of eco-control and competitive environmental strategy, the british accounting review, 2016.
17. Marie urbaniec , sustainable competitiveness opportunities and challenges for poland's economy,environmental policy and management, volume 4,2016.
18. Miles morgan, covin jeffrey, environmental marketing: a source of reputational competitive and advantage, journal of business ethics, vol23, printed in the netherlands, 2000.
19. Mohammad solaiman & other, green marketing: a marketing mix point of view, international journal of business and technopreneurship, volume 5, no 1, 2015.

20. Narges delafruz et al , effect of green marketing on consumer purchase behavior, foundation academic journal, department of business management, islamic azad university, qatar, 2014.
21. Neslihan arslan & hüseyin tatlıdil, defining and measuring competitiveness: a comparative analysis of turkey with 11 potential rivals, international journal of basic & applied sciences vol: 12 no: 02, 2012.
22. P.lynn kennedy , perspectives on evaluating competitiveness in agribusiness industries, agribusiness, vol. 13, no. 4, 385–392 (1997).
23. Polanski michael jay, an introduction to green marketing, electronic green journal, vol 1, issue 2, 1994.
24. R. Surya & Vijaya Banu, Introduction to Green Marketing, International Journal of Economics and Management Studies, volume1, issue2, Sep 2014.
25. Radostina emilova yuleva, competitive advantage and competitive strategies of small and meduim-sized enterprises, economics and management, vol: xvi, issue 1, year 2019.
26. Renato orsato, competitive environmental strategies: when does it pay to be green?, california management review, june 2003.
27. Rodney duffett and others, a multi-dimensional approach of green marketing competitive advantage: a perspective of small medium and micro enterprises from western cape, south africa, sustainability journal, 2018, p 3.
28. Sandeep tiwari & other, green marketing emerging dimensions, journal of business excellence, bioinfo publications, vol. 2, issue 1, 2011.
29. Umit alniacik & cengiz yilmaz, the effetiveness of green advertising: influences of claim specificity, product’s environmental relavance and consumers pro-environmental orientation, journal of amfiteatru economi, vol xiv, no 31, 2012.
30. Vaibhav ramesh bhalerao & anand deshमुख, green marketing: greening the 4 ps of marketing, international journal of knowledge and research in management & e-commerce vol.5, issue 2, april, 2015.
31. Vinod Kumar & other, Sustainability Marketing Strategy: An Analysis of Recent Literature, Global Business Review,14, 4, SAGE Publications, Washington DC, 2013.
32. Yang chen and others, the green competitiveness of enterprises: justifying the quality criteria of digital marketing communication channels, sustainability journal, 2021.

## **Report**

1. European Commission, Sixth Periodic Report on the Social and Economic Situation and Development of the Regions of the European Union, European Commission, BELGIUM, 1999

## **Doctoral**

1. David isaksson, joshua laskin, environmental strategy and competitiveness, an examination of the swedish construction industry, master thesis, umeå school of business, sweden, 2010
2. Mingqing shen, corporate environmental strategy and practices: antecedence and consequences , a thesis submitted to the graduate faculty in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science, iowa state university, 2010.
3. 'Haofu fan & linzeng, implementation of green marketing strategy in China(a Study of the green food industry (master these in business administration) , Sweden: university of Gava,2011.

المواقع الالكترونية:

<http://www.condor.dz/fr/condor-electronics/politique-qhse-rs>

<https://www.marefa.org>

[www.arab-api.org](http://www.arab-api.org)

[www.iso.Org](http://www.iso.Org)

<https://www.commerce.gov.dz/politique-de-la-concurrence>,

[www.greenbusinessalliance.com](http://www.greenbusinessalliance.com)

[www.educta.com](http://www.educta.com)

John Natoli, 4 pitfalls to avoid in green marketing, 2012 مقال منشور على الرابط:

<https://www.greenbiz.com/article/4-pitfalls-avoid-green-marketing>

احمد حسن عمر، مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة، الحوار المتمدن-العدد: 6568 - 2020 المقال متوفر على الرابط:

<https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=677986>

Ham Mariga, Environmentally Oriented Marketing Communication as part of Green Marketing Strategy, 2011, p389, disponible sur : <http://bib.irb.hr/prikazirad?lang=en&rad=529936>

Responsible Business-Europeans-learning Module (REBEL), implementing the Green Strategy, p45. Disponible sur : <http://responsiblebusiness.eu>

سامي الصمادي، التسويق الأخضر (توجه العالم في القرن الحادي والعشرون)، ص6. متوفر على الرابط:

<http://upan1.un/org>

قايد حفيظة، التسويق الأخضر، مجلة القانون والأعمال، جامعة الحسن الأول، ص4. متاح على الرابط:

[www.droitentreprise.org](http://www.droitentreprise.org)

الملاحق

## الملحق رقم 01: دليل المقابلة

تحية طيبة

لكم مني جزيل الشكر على منحكم لنا جزءا من وقتكم الثمين، وذلك لمحاورتكم في إطار دراسة تتناول: دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية، بجامعة مسيلة للطالبة رباح زينب تحت إشراف الأستاذ الدكتور دبي علي.

ملاحظة: سيتم استخدام المعلومات لأغراض علمية بحتة.

الساعة: من ..... إلى.....

التاريخ: ...../...../2024

المنصب: .....

المكان: .....

الخبرة: .....

هل لديكم فكرة واضحة عن التسويق الأخضر؟

.....

هل تتبنى مؤسستكم إستراتيجية التسويق الأخضر؟

.....

ماهي الأدوات والإستراتيجيات التي تعتمد عليها مؤسسة كوندور من أجل تنفيذ إستراتيجية التسويق الأخضر؟

.....

من المسؤول في مؤسستكم عن وضع الخطط التسويقية الخضراء؟ وهل تعتمد مؤسستكم على دراسة السوق عند وضع الخطة الإستراتيجية للتسويق الأخضر وكيف يتم ذلك؟

.....

في رأيكم ماهي الفوائد التي تتحصل عليها المؤسسة نتيجة تبنيها لاستراتيجية التسويق الأخضر؟

.....

شكرا على كرم تعاونكم

## الملحق رقم 02: استمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

### استبيان

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، وذلك في إطار الدراسة الميدانية لموضوع أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير المعنونة: " دور المزيج التسويقي الأخضر في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة- دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية " تسعى العديد من المؤسسات الصناعية إلى تحسين قدرتها التنافسية خاصة بعد ما أحدثته القضايا البيئية في الآونة الأخيرة ، الأمر الذي اجبر العديد من المؤسسات على دمجها للبعد البيئي ضمن ممارساتها وأنشطتها لتقليل من الآثار المضرة بالبيئة من بين هذه الممارسات نذكر أهمية تبني المزيج التسويقي الأخضر.

الاستبيان موجه إلى: المدير العام، مدير الإنتاج، مدير البحث والتطوير، مدير التسويق، مدير البيع، مدير الجودة مختلف رؤساء المصالح، كما نخططكم علما أن المعلومات التي تدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستعامل كل تصريحاتكم بالسرية التامة.

المشرف أ.د. علي دبي

الطالبة: زينب رباح

الرجاء من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بوضع علامة (x) في المكان المناسب.

المحور الأول: المزيج التسويقي الأخضر

الرقم	المنتج الأخضر	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرة بالبيئة					
02	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرة بالبيئة					
03	تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي					
04	تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها					
05	تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة التخطيط لتصميم المنتج					
06	يتوفر لدى المؤسسة إمكانيات التخلص من النفايات الصناعية بطريقة آمنة					
07	تسعى المؤسسة إلى خفض استهلاكها للطاقة قدر الإمكان أثناء العملية الإنتاجية					
08	تستخدم المؤسسة مواد ملائمة من الناحية البيئية					
09	تدرس المؤسسة بشكل مستمر الموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية					

الرقم	التسعير الأخضر	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
10	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك					
11	تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها البيئية نسبة إلى عدد المنافسين ومواقعهم					
12	تدرس المؤسسة خياراتها التوزيعية قبل تسعير منتجاتها					
13	تسعى المؤسسة للموازنة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج					
14	الأسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الكفاءة البيئية					
15	الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الخصائص البيئية للمنتج					
16	تسعى المؤسسة لامتلاك تكنولوجيا جديدة لخفض السعر ورفع كفاءة المنتج بيئيا					
17	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها البيئية استنادا لباقي عناصر المزيج التسويقي					
الرقم	الترويج الأخضر	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
18	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج					
19	اعتماد المؤسسة على المصنقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي					
20	تعتمد المؤسسة على ترويج مبيعاتها للتعبير عن مقدار التميز في خصائص منتجاتها					
21	تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضررة بالبيئة					
22	تستغل المؤسسة شبكة التوزيع في الترويج لمنتجاتها					
23	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج لزيادة إدراك ووعي الزبائن بالقضايا البيئية					
24	تتعاون المؤسسة مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي					
25	تعلن المؤسسة لزيائنها بانتظام عن سياساتها البيئية					
الرقم	التوزيع الأخضر	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
26	تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها					
27	تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لاعادة التدوير					
28	تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها					
29	تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر					

المحور الثاني: تنافسية المؤسسة

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا					
02	تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك					
03	تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة					
04	تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة					
05	لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين					
06	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها					
07	تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها					
08	تلي المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب					
09	لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة					
10	تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة					
11	تمتلك المؤسسة انظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه					
12	تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة					
13	تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق					
14	تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن					
15	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال					
16	تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها					
17	تصمم المؤسسة منتجاتها بماوابة التغيرات السائدة في الوقت الحالي					
18	تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الموقع التنافسي للمؤسسة	
					تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها	19
					يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن	20
					تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها	21
					تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة	22
					تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي	23
					معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة	24
					دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها ادى الى زيادة مبيعاتها	25
					تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق	26
					تبيع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	27
					تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني	28

-المعلومات الديمغرافية:

النوع:  ذكر  أنثى

العمر: أقل من 30 سنة  من 30-39 سنة   
من 40\_49 سنة  50 سنة فأكثر

المستوى الدراسي: متوسط  ثانوي  جامعي   
اخرى.....

المركز الوظيفي: المدير العام  مدير الانتاج  مدير البحث والتطوير  مدير التسويق

مدير البيع  مدير الجودة  رئيس مصلحة:.....  
آخر:.....

-عدد سنوات الخبرة:  
أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  أكثر من 10 سنوات   
2- البيانات الخاصة بالمؤسسة

-اسم المؤسسة بالكامل:.....

-ملكية المؤسسة:

عامة  خاصة

-نشاط المؤسسة:.....

عدد عمال المؤسسة:

أقل من 50 عامل  من 50 الى 100 عامل  من 101 الى 250 عامل  أكثر من 250 عامل   
عامل

شكرا على كرم تعاونكم

الملحق رقم 03: قائمة الاساتذة المحكمين لاستمارة الاستبيان

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
لعشاش عبد الحليم	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة
ناصرى سمية	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي العقيد الحواس بركة
فوضيلي سمية	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد البشير الابراهيمى برج بوعريريج
سوئي نبيل	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل

الملحق رقم 04: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية والوظيفية

Tableau de fréquences

النوع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	116	71,2	71,2	71,2
Valide أنثى	47	28,8	28,8	100,0
Total	163	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30	28	17,2	17,2	17,2
من 30 الى 39 سنة	66	40,5	40,5	57,7
Valide من 40 الى 49	51	31,3	31,3	89,0
سنة فأكثر 50	18	11,0	11,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	15	9,2	9,2	9,2
Valide جامعي	144	88,3	88,3	97,5
آخر	4	2,5	2,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

المركز الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
المدير العام	8	4,9	4,9	4,9
مدير الانتاج	19	11,7	11,7	16,6
مدير البحث والتطوير	3	1,8	1,8	18,4
مدير التسويق	21	12,9	12,9	31,3
Valide مدير البيع	16	9,8	9,8	41,1
مدير الجودة	16	9,8	9,8	50,9
رئيس مصلحة	48	29,4	29,4	80,4
آخر	32	19,6	19,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	34	20,9	20,9	20,9
من 5 الى 10 سنوات	54	33,1	33,1	54,0
أكثر من 10 سنوات	75	46,0	46,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
MAXTOR EURL tic Import	9	5,5	5,5	5,5
ذ م م اكوشوديار	2	1,2	1,2	6,7
CONDOR ELECTRONICS	5	3,1	3,1	9,8
Euel Douaa Plast	2	1,2	1,2	11,0
EURL ASMA	1	,6	,6	11,7
CARROSSERIE INDUSTREIELLE				
Eurl fay cable	2	1,2	1,2	12,9
EURL KSAF ELECTRIC	1	,6	,6	13,5
IRIS EURL SATEREX	10	6,1	6,1	19,6
Lafarge Sacs SPA	6	3,7	3,7	23,3
sarl acry therm	1	,6	,6	23,9
Sarl acry therme	1	,6	,6	24,5
Valide SARL BNC	4	2,5	2,5	27,0
sarl Innova Ceram	3	1,8	1,8	28,8
SARL K. PLAST	9	5,5	5,5	34,4
SARL LE MONDE DU	1	,6	,6	35,0
CONFORT شركة عالم الراحة				
SARL MAHBOUBA	1	,6	,6	35,6
Sarl MCA Zone industrielle Bordj Bou Arreridj	1	,6	,6	36,2
SARL SAPEINT	4	2,5	2,5	38,7
SARL SBC	7	4,3	4,3	42,9
المؤسسة الجزائرية للانسجة	12	7,4	7,4	50,3
◆	1	,6	,6	50,9
ENPEC المؤسسة الوطنية للمنتوجات	5	3,1	3,1	54,0
حريزي فور	4	2,5	2,5	56,4

ش ذ أ كرياتيف انفاست	4	2,5	2,5	58,9
ش ذ م م الحماديين لصناعة البلاط	5	3,1	3,1	62,0
ش ذ م م الرواد للصناعة والخدمات	3	1,8	1,8	63,8
ش ذ م م سان فروي	3	1,8	1,8	65,6
ش ذ م م سوينال	1	,6	,6	66,3
ش ذ م م لطفي الكترونيكس	11	6,7	6,7	73,0
ش ذ م م مغرب بابب انديستري	10	6,1	6,1	79,1
شركة GIPATES	3	1,8	1,8	81,0
شركة SOFIPLAST	4	2,5	2,5	83,4
شركة عطية الكترونيكس	3	1,8	1,8	85,3
شركة ميسور للبسمويت	3	1,8	1,8	87,1
م ذش و ذ م م الكودية	3	1,8	1,8	89,0
مؤسسة توزيع وانتاج مواد الب	2	1,2	1,2	90,2
مؤسسة توزيع وانتاج مواد البناء	1	,6	,6	90,8
مؤسسة حضنة حليب مسيلة	13	8,0	8,0	98,8
مطبعة ميسة حمزة لصناعة الاختام	2	1,2	1,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

#### ملكية المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
عامة	45	27,6	27,6	27,6
Valide خاصة	118	72,4	72,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

#### نشاط المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
fabrication pvc et reservoir en plastique	2	1,2	1,2	1,2
Marbre-Carrelage-Agglo marbre	1	,6	,6	1,8
أنسجة صناعية	13	8,0	8,0	9,8
الاجهزة المنزلية الكهربائية والالكتروني	9	5,5	5,5	15,3
Valide الانتاج الصناعي للبلاط والبلاطة من الاسم	5	3,1	3,1	18,4
التحويل الاولي لمادة البلا	2	1,2	1,2	19,6
◆	1	,6	,6	20,2
الصناعة الغذائية	3	1,8	1,8	22,1
انتاج البسمويت	3	1,8	1,8	23,9
انتاج اجهزة كهرومنزلية	11	6,7	6,7	30,7

انتاج الانابيب باليايف زجاج	8	4,9	4,9	35,6
◆	1	,6	,6	36,8
انتاج البطاريات) المدخرات	5	3,1	3,1	39,9
انتاج الحليب ومشتقاته	13	8,0	8,0	47,9
انتاج الخرسانة	4	2,5	2,5	50,3
انتاج المشروبات غير الكحول	2	1,2	1,2	51,5
◆	1	,6	,6	52,1
انتاج المشروبات غير الكحولية	7	4,3	4,3	56,4
انتاج المنتجات الالكترونية	5	3,1	3,1	59,5
والكهر ومنزلي				
انتاج وتسويق المنتجات الغذائية	4	2,5	2,5	62,0
انتاجية وتجارية	3	1,8	1,8	63,8
تحويل البلاستيك	6	3,7	3,7	67,5
تحويل الورق الخام الى أكياس إسمنت	6	3,7	3,7	71,2
صناعة الاختام وطباعة الاوراق	2	1,2	1,2	72,4
بمختلف الاحجام				
صناعة الاطر المزدوجة و الغرف	1	,6	,6	73,0
الصحراوية				
صناعة الافرشة و الرفوة	1	,6	,6	73,6
<b>FABRICATION DE MOUSSE ET LITERIE</b>				
صناعة الدهن	4	2,5	2,5	76,1
صناعة العجائن الغذائية	1	,6	,6	76,7
صناعة الكوابل	2	1,2	1,2	77,9
صناعة الكوابل الكهربائية	9	5,5	5,5	83,4
صناعة المسخنات،الات الحرارية	2	1,2	1,2	84,7
والبخاري				
صناعة المصابيح	3	1,8	1,8	86,5
صناعة المعدات الكهربائية وملحقاتها	1	,6	,6	87,1
صناعة المقطورات	1	,6	,6	87,7
صناعة المنتجات الالكترونية	10	6,1	6,1	93,9
والكهر ومنزلي				
صناعة المنتجات الخزفية	3	1,8	1,8	95,7
صناعة المواد البلاستيكية	4	2,5	2,5	98,2
صناعة مادة الفريضة والنخالة	3	1,8	1,8	100,0
<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

عدد عمال المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 50 عامل	14	8,6	8,6	8,6
من 50 الى 100 عامل	30	18,4	18,4	27,0
Validé من 101 الى 250 عامل	44	27,0	27,0	54,0
أكثر من 250 عامل	75	46,0	46,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

## الملحق رقم 05: التحليل الوصفي لخور التنافسية

### Statistiques

	تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها	تتلبى المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها	تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة
N	163	163	163	163
Moyenne	3,9325	4,1595	4,3497	4,0184
Ecart-type	,83244	,79292	,67159	,89906

### Statistiques

	تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر	لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين	تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة	تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا
N	163	163	163	163
Moyenne	4,0736	3,7546	4,0920	3,7853
Ecart-type	,68094	,88953	,65555	,88011

### Statistiques

	تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق	تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات السائدة في الوقت الحالي	تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن	تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة
N	163	163	163	163
Moyenne	4,1840	4,0675	4,1840	3,9080
Ecart-type	,72213	,72119	,60081	,78418

### Statistiques

	لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغييرات في البيئة المحيطة	تتلبى المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب	تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال
N	163	163	163	162
Moyenne	4,0123	4,1902	3,6626	4,1728
Ecart-type	,75349	,74991	1,01362	,74417

### Statistiques

		تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة	تمتلك المؤسسة انظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه	تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها	يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن
N	Valide	163	163	163	163
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	4,0920	4,0000	4,2086	3,8957
	Ecart-type	,74378	,65734	,65219	,74215

#### Statistiques

		تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها	تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة	تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي	معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة
N	Valide	163	163	163	163
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	3,6933	4,2331	3,8098	3,9080
	Ecart-type	,82650	,66268	,91996	,89449

#### Statistiques

		دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها ادى الى زيادة مبيعاتها	تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق	تبيع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني
N	Valide	163	163	163	162
	Manquante	0	0	0	1
	Moyenne	3,6933	4,0491	3,7975	3,9444
	Ecart-type	,89809	,83002	,81012	1,00465

### Tableau de fréquences

تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	1,8	1,8	1,8
غير موافق	5	3,1	3,1	4,9
Valide محايد	31	19,0	19,0	23,9
موافق	71	43,6	43,6	67,5
موافق بشدة	53	32,5	32,5	100,0

Total	163	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

تقوم المؤسسة بتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	1,8	1,8	1,8
محايد	9	5,5	5,5	7,4
موافق	79	48,5	48,5	55,8
موافق بشدة	72	44,2	44,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تلبية المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	6	3,7	3,7	4,3
محايد	16	9,8	9,8	14,1
موافق	83	50,9	50,9	65,0
موافق بشدة	57	35,0	35,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بإجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	1,8	1,8	1,8
غير موافق	5	3,1	3,1	4,9
محايد	29	17,8	17,8	22,7
موافق	89	54,6	54,6	77,3
موافق بشدة	37	22,7	22,7	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

غير موافق بشدة	4	2,5	2,5	2,5
غير موافق	10	6,1	6,1	8,6
محايد	30	18,4	18,4	27,0
موافق	92	56,4	56,4	83,4
موافق بشدة	27	16,6	16,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	1,8	1,8	1,8
محايد	19	11,7	11,7	13,5
موافق	101	62,0	62,0	75,5
موافق بشدة	40	24,5	24,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

لدى المؤسسة تكاليف أقل من المنافسين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	12	7,4	7,4	8,0
محايد	47	28,8	28,8	36,8
موافق	69	42,3	42,3	79,1
موافق بشدة	34	20,9	20,9	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,5	2,5	2,5
محايد	20	12,3	12,3	14,7
موافق	99	60,7	60,7	75,5
موافق بشدة	40	24,5	24,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	6	3,7	3,7	4,9
محايد	28	17,2	17,2	22,1
موافق	96	58,9	58,9	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	17	10,4	10,4	10,4
موافق	99	60,7	60,7	71,2
موافق بشدة	47	28,8	28,8	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات السائدة في الوقت الحالي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	4	2,5	2,5	3,1
محايد	19	11,7	11,7	14,7
موافق	98	60,1	60,1	74,8
موافق بشدة	41	25,2	25,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	3,1	3,1	3,1
محايد	15	9,2	9,2	12,3
موافق	88	54,0	54,0	66,3

موافق بشدة	55	33,7	33,7	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	1	,6	,6	1,9
محايد	18	11,0	11,1	13,0
موافق	87	53,4	53,7	66,7
موافق بشدة	54	33,1	33,3	100,0
Total	162	99,4	100,0	
Manquante Système manquant	1	,6		
Total	163	100,0		

تقوم المؤسسة بالتسويق المباشر للمستهلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	27	16,6	16,6	17,8
محايد	27	16,6	16,6	34,4
موافق	75	46,0	46,0	80,4
موافق بشدة	32	19,6	19,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تلبى المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك في الوقت المناسب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	3	1,8	1,8	2,5
محايد	18	11,0	11,0	13,5
موافق	83	50,9	50,9	64,4
موافق بشدة	58	35,6	35,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

لدى المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	5	3,1	3,1	3,7
محايد	24	14,7	14,7	18,4
موافق	94	57,7	57,7	76,1
موافق بشدة	39	23,9	23,9	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تنتج المؤسسة حسب الكميات المطلوبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	5	3,1	3,1	3,7
محايد	17	10,4	10,4	14,1
موافق	95	58,3	58,3	72,4
موافق بشدة	45	27,6	27,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تمتلك المؤسسة أنظمة تمكنها من تقليص الفارق الزمني بين الطلب على المنتج ووقت تسليمه

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,5	2,5	2,5
محايد	23	14,1	14,1	16,6
موافق	105	64,4	64,4	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تمتلك المؤسسة صورة علامة ممتازة مقارنة بمنافسيها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	1,8	1,8	1,8
محايد	12	7,4	7,4	9,2

موافق	96	58,9	58,9	68,1
موافق بشدة	52	31,9	31,9	100,0
Total	163	100,0	100,0	

يحسن التوجه البيئي للمؤسسة من صورة العلامة لدى الزبائن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	3,1	3,1	3,1
محايد	39	23,9	23,9	27,0
موافق	87	53,4	53,4	80,4
موافق بشدة	32	19,6	19,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستحوذ المؤسسة على حصة سوقية اعلى من منافسيها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	9	5,5	5,5	6,1
محايد	55	33,7	33,7	39,9
موافق	72	44,2	44,2	84,0
موافق بشدة	26	16,0	16,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية في السنوات المقبلة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	1,2	1,2	1,2
محايد	15	9,2	9,2	10,4
موافق	89	54,6	54,6	65,0
موافق بشدة	57	35,0	35,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسجل المؤسسة تحسن في مؤشر المردودية الاقتصادية للمؤسسة من خلال اعتمادها على التوجه البيئي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	2,5	2,5	2,5
غير موافق	7	4,3	4,3	6,7
محايد	42	25,8	25,8	32,5
موافق	73	44,8	44,8	77,3
موافق بشدة	37	22,7	22,7	100,0
Total	163	100,0	100,0	

معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	17	10,4	10,4	10,4
محايد	22	13,5	13,5	23,9
موافق	83	50,9	50,9	74,8
موافق بشدة	41	25,2	25,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها أدى الى زيادة مبيعاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	14	8,6	8,6	9,2
محايد	50	30,7	30,7	39,9
موافق	67	41,1	41,1	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	3	1,8	1,8	3,1
محايد	31	19,0	19,0	22,1
موافق	76	46,6	46,6	68,7

موافق بشدة	51	31,3	31,3	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تبيع المؤسسة منتجاتها بأقل سعر مقارنة بمنافسيها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	4	2,5	2,5	3,7
محايد	49	30,1	30,1	33,7
موافق	78	47,9	47,9	81,6
موافق بشدة	30	18,4	18,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	2,5	2,5	2,5
غير موافق	11	6,7	6,8	9,3
محايد	29	17,8	17,9	27,2
موافق	64	39,3	39,5	66,7
موافق بشدة	54	33,1	33,3	100,0
Total	162	99,4	100,0	
Manquante	Système manquant	1	,6	
Total		163	100,0	

## الملحق رقم 06: التحليل الوصفي لمحور الميزج التسويقي الاخضر

### Statistiques

	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضررة بالبيئة	تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضررة بالبيئة	تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي	تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	4,1656	4,1043	3,7914	4,1104
Ecart-type	,61125	,67232	,81236	,82407

### Statistiques

	تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة التخطيط لتصميم المنتج	يتوفر لدى المؤسسة إمكانيات التخلص من النفايات الصناعية بطريقة آمنة	تسعى المؤسسة إلى خفض استهلاكها للطاقة قدر الإمكان أثناء العملية الإنتاجية	تستخدم المؤسسة مواد ملائمة من الناحية البيئية
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	4,0184	4,1043	4,1472	4,0123
Ecart-type	,74097	,68144	,77963	,71135

### Statistiques

	تدرس المؤسسة بشكل مستمر الموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك	تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها البيئية نسبة إلى عدد المنافسين ومواقعهم	تدرس المؤسسة خياراتها التوزيعية قبل تسعير منتجاتها
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	3,7791	3,9448	3,8834	3,8896
Ecart-type	,72881	,71364	,80425	,76985

### Statistiques

	تسعى المؤسسة للموازنة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج	الأسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الكفاءة البيئية	الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الخصائص البيئية للمنتج	تسعى المؤسسة لامتلاك تكنولوجيا جديدة لخفض السعر ورفع كفاءة المنتج بيئيا
N	Valide	163	163	163

Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3,8405	3,7117	3,8344	4,0000
Ecart-type	,73641	,80679	,84812	,88192

#### Statistiques

	تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها البيئية استنادا لباقي عناصر المزيج التسويقي	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج	اعتماد المؤسسة على الملصقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي	تعتمد المؤسسة على ترويج مبيعاتها للتعبير عن مقدار التميز في خصائص منتجاتها
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	3,8466	3,8957	3,7178	3,9387
Ecart-type	,82089	,99761	,93300	,82172

#### Statistiques

	تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضرّة بالبيئة	تستغل المؤسسة شبكة التوزيع في الترويج لمنتجاتها	تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج لزيادة إدراك ووعي الزبائن بالقضايا البيئية	تتعاون المؤسسة مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	4,0368	3,9325	3,7546	3,8712
Ecart-type	,80038	,86159	,87554	,94377

#### Statistiques

	تعلم المؤسسة لزيائنها بانتظام عن سياساتها البيئية	تعلم المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها	تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لإعادة التدوير	تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها
N	Valide Manquante	163 0	163 0	163 0
Moyenne	3,6748	4,0123	3,8896	4,0061
Ecart-type	,88110	,80881	,91629	,83516

#### Statistiques

	تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر
N	Valide Manquante
Moyenne	3,6135
Ecart-type	,97071

## Tableau de fréquences

تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	,6	,6	,6
محايد	16	9,8	9,8	10,4
موافق	101	62,0	62,0	72,4
موافق بشدة	45	27,6	27,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	2,5	2,5	2,5
محايد	17	10,4	10,4	12,9
موافق	100	61,3	61,3	74,2
موافق بشدة	42	25,8	25,8	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	10	6,1	6,1	6,1
محايد	44	27,0	27,0	33,1
موافق	79	48,5	48,5	81,6
موافق بشدة	30	18,4	18,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6

غير موافق	5	3,1	3,1	3,7
محايد	26	16,0	16,0	19,6
موافق	74	45,4	45,4	65,0
موافق بشدة	57	35,0	35,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة

التخطيط لتصميم المنتج

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	3	1,8	1,8	2,5
محايد	28	17,2	17,2	19,6
موافق	91	55,8	55,8	75,5
موافق بشدة	40	24,5	24,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

يتوفر لدى المؤسسة إمكانيات التخلص من النفايات الصناعية بطريقة آمنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	4	2,5	2,5	3,1
محايد	12	7,4	7,4	10,4
موافق	106	65,0	65,0	75,5
موافق بشدة	40	24,5	24,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة إلى خفض استهلاكها للطاقة قدر الإمكان أثناء العملية الإنتاجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	4	2,5	2,5	3,1
محايد	21	12,9	12,9	16,0
موافق	81	49,7	49,7	65,6
موافق بشدة	56	34,4	34,4	100,0

Total	163	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

تستخدم المؤسسة مواد ملائمة من الناحية البيئية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	3,1	3,1	3,1
محايد	25	15,3	15,3	18,4
Valide موافق	96	58,9	58,9	77,3
موافق بشدة	37	22,7	22,7	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تدرس المؤسسة بشكل مستمر الموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	8	4,9	4,9	4,9
محايد	41	25,2	25,2	30,1
Valide موافق	93	57,1	57,1	87,1
موافق بشدة	21	12,9	12,9	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها بالاعتماد على سياسات تسعير منشطة ومحفزة تتناسب مع دخل المستهلك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	6	3,7	3,7	3,7
محايد	28	17,2	17,2	20,9
Valide موافق	98	60,1	60,1	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تحدد المؤسسة أسعار منتجاتها البيئية نسبة إلى عدد المنافسين ومواقعهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
Valide غير موافق	8	4,9	4,9	5,5

محايد	33	20,2	20,2	25,8
موافق	88	54,0	54,0	79,8
موافق بشدة	33	20,2	20,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تدرس المؤسسة خياراتها التوزيعية قبل تسعير منتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	9	5,5	5,5	6,1
محايد	25	15,3	15,3	21,5
موافق	100	61,3	61,3	82,8
موافق بشدة	28	17,2	17,2	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة للموازنة بين التكلفة البيئية والسعر المحدد للمنتج

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	10	6,1	6,1	6,1
محايد	29	17,8	17,8	23,9
موافق	101	62,0	62,0	85,9
موافق بشدة	23	14,1	14,1	100,0
Total	163	100,0	100,0	

الأسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الكفاءة البيئية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	15	9,2	9,2	9,2
محايد	38	23,3	23,3	32,5
موافق	89	54,6	54,6	87,1
موافق بشدة	21	12,9	12,9	100,0
Total	163	100,0	100,0	

الاسعار التي تحددها المؤسسة تشمل الخصائص البيئية للمنتج

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	13	8,0	8,0	8,6
محايد	29	17,8	17,8	26,4
موافق	89	54,6	54,6	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تسعى المؤسسة لامتلاك تكنولوجيا جديدة لخفض السعر ورفع كفاءة المنتج بينيا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	10	6,1	6,1	6,1
محايد	33	20,2	20,2	26,4
موافق	67	41,1	41,1	67,5
موافق بشدة	53	32,5	32,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بتسعير منتجاتها البينية استنادا لباقي عناصر المزيج التسويقي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	9	5,5	5,5	6,1
محايد	36	22,1	22,1	28,2
موافق	85	52,1	52,1	80,4
موافق بشدة	32	19,6	19,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	20	12,3	12,3	13,5
محايد	18	11,0	11,0	24,5
موافق	76	46,6	46,6	71,2

موافق بشدة	47	28,8	28,8	100,0
Total	163	100,0	100,0	

اعتماد المؤسسة على الملصقات البيئية لتمييز منتجاتها بما يناسب مركزها التنافسي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	1,8	1,8	1,8
غير موافق	13	8,0	8,0	9,8
محايد	43	26,4	26,4	36,2
موافق	72	44,2	44,2	80,4
موافق بشدة	32	19,6	19,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة على ترويج مبيعاتها للتعبير عن مقدار التميز في خصائص منتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	10	6,1	6,1	6,1
محايد	30	18,4	18,4	24,5
موافق	83	50,9	50,9	75,5
موافق بشدة	40	24,5	24,5	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تقوم المؤسسة بتعبئة وتغليف منتجاتها بمواد غير مضرّة بالبيئة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	5	3,1	3,1	4,3
محايد	22	13,5	13,5	17,8
موافق	90	55,2	55,2	73,0
موافق بشدة	44	27,0	27,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستغل المؤسسة شبكة التوزيع في الترويج لمنتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	11	6,7	6,7	8,0
محايد	21	12,9	12,9	20,9
موافق	91	55,8	55,8	76,7
موافق بشدة	38	23,3	23,3	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تستخدم المؤسسة مختلف وسائل الترويج لزيادة إدراك ووعي الزبائن بالقضايا البيئية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	1,2	1,2	1,2
غير موافق	10	6,1	6,1	7,4
محايد	45	27,6	27,6	35,0
موافق	75	46,0	46,0	81,0
موافق بشدة	31	19,0	19,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تتعاون المؤسسة مع الهيئات والمنظمات البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	2,5	2,5	2,5
غير موافق	8	4,9	4,9	7,4
محايد	36	22,1	22,1	29,4
موافق	72	44,2	44,2	73,6
موافق بشدة	43	26,4	26,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تعلم المؤسسة لزيارتها بانتظام عن سياساتها البيئية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	1,8	1,8	1,8
غير موافق	10	6,1	6,1	8,0
محايد	50	30,7	30,7	38,7

موافق	74	45,4	45,4	84,0
موافق بشدة	26	16,0	16,0	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	8	4,9	4,9	5,5
محايد	22	13,5	13,5	19,0
موافق	89	54,6	54,6	73,6
موافق بشدة	43	26,4	26,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لإعادة التدوير

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	12	7,4	7,4	8,0
محايد	36	22,1	22,1	30,1
موافق	69	42,3	42,3	72,4
موافق بشدة	45	27,6	27,6	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	,6	,6	,6
غير موافق	11	6,7	6,7	7,4
محايد	17	10,4	10,4	17,8
موافق	91	55,8	55,8	73,6
موافق بشدة	43	26,4	26,4	100,0
Total	163	100,0	100,0	

تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	1,8	1,8	1,8
غير موافق	19	11,7	11,7	13,5
محاييد	45	27,6	27,6	41,1
موافق	67	41,1	41,1	82,2
موافق بشدة	29	17,8	17,8	100,0
Total	163	100,0	100,0	

## الملحق رقم 07: الاتساق الداخلي والبنائي

### Corrélations

	المزيج_التسويقي	تتبع المؤسسة	تتبع المؤسسة	تخفيض المؤسسة	تستخدم المؤسسة	تستفيد المؤسسة	يتوفر لدى المؤسسة	تسعى المؤسسة	تستخدم المؤسسة	تدرس المؤسسة	تقوم المؤسسة	تحدد المؤسسة
	الايخ_ضر	اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة	اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة	تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي	مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها	من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية والمعلومات التقنية والمعلومات الخاصة بالسوق خلال مرحلة التخطيط لتصميم المنتج	إمكانات التخلص من النفايات الصناعية أثناء العملية الإنتاجية	خفض استهلاكه للطاقة	ملائمة من الناحية البيئية	مستمر موازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج والاسهامات البيئية	منتجاتها بالاستمرار بالموازنة بين خصائص الاداء الاصلية للمنتج مع دخل المستهلك	منتجاتها البيئية نسبة إلى عدد المناقسي ن ومواقعه م
المزيج_التسويقي	1	,445**	,626**	,576**	,320**	,631**	,542**	,598**	,583**	,630**	,428**	,629**
المزيج_التسويقي		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
تتبع المؤسسة	,445**	1	,619**	,269**	,221**	,279**	,240**	,233**	,350**	,387**	,262**	,266**
تتبع المؤسسة			,000	,001	,005	,000	,002	,003	,000	,000	,001	,001
تستخدم المؤسسة	,626**	,619**	1	,379**	,202**	,405**	,394**	,406**	,436**	,375**	,282**	,399**





















تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنيين لمباديء التسويق الأخضر	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,422**	,414	,472**	,559**	,534	,460**	,500**	,547**	,543**	,424**	,471	,585**
	N	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163

### Corrélations

	تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنيين لمباديء التسويق الأخضر	تعلن المؤسسة لزيارتها بانتظام عن سياساتها البيئية والجمعيات ذات التوجه البيئي	تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها	تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لإعادة التدوير	تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملائمة لمنتجاتها	تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنيين لمباديء التسويق الأخضر
المزيج التسويقي_الأخضر	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,704	,712**	,679**	,639**	,693**
	N	,000	,000	,000	,000	,000
		163	163	163	163	163
تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تصميم منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,273**	,227	,308**	,253**	,119**
	N	,000	,004	,000	,001	,130
		163	163	163	163	163
تتبع المؤسسة اساليب حديثة في تطوير منتجاتها بطريقة تكفل تقليل المخلفات المضرّة بالبيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,440**	,381**	,463	,309**	,355**
	N	,000	,000	,000	,000	,000
		163	163	163	163	163
تخفض المؤسسة تكاليف الإنتاج عبر أسس الإبداع البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,400**	,413**	,445**	,251	,328**
	N	,000	,000	,000	,001	,000
		163	163	163	163	163
تستخدم المؤسسة مواد قابلة لإعادة التدوير في منتجاتها	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,066**	,058**	,146**	,311**	,054**
	N	,402	,460	,063	,000	,496
		163	163	163	163	163
تستفيد المؤسسة من المعلومات الخاصة بالتشريعات البيئية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	,489**	,520**	,453**	,394**	,327
	N	,000	,000	,000	,000	,000
		163	163	163	163	163

والمعلومات التقنية		163	163	163	163	163	163
والمعلومات الخاصة							
بالسوق خلال مرحلة	N						
التخطيط لتصميم المنتج							
يتوفر لدى المؤسسة	Corrélation de	,395**	,273**	,334**	,365	,346*	,425**
إمكانيات التخلص من	Pearson						
النفايات الصناعية بطريقة	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
أمنة	N	163	163	163	163	163	163
تسعى المؤسسة إلى خفض	Corrélation de	,403**	,322**	,487**	,343**	,406*	,312**
استهلاكها للطاقة قدر	Pearson						
الإمكان أثناء العملية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
الإنتاجية	N	163	163	163	163	163	163
تستخدم المؤسسة مواد	Corrélation de	,343**	,371**	,343**	,201**	,291*	,347**
ملائمة من الناحية البيئية	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,010	,000	,000
تدرس المؤسسة بشكل	N	163	163	163	163	163	163
مستمر الموازنة بين	Corrélation de	,434**	,522**	,444**	,333**	,408*	,341**
خصائص الاداء الاصلية	Pearson						
للمنتج والاسهامات البيئية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
تقوم المؤسسة بتسعير	N	163	163	163	163	163	163
منتجاتها بالاعتماد على	Corrélation de	,072**	,079**	,301**	,208**	,342**	,049*
سياسات تسعير منشطة	Pearson						
ومحفزة تتناسب مع دخل	Sig. (bilatérale)	,362	,315	,000	,008	,000	,533
المستهلك	N	163	163	163	163	163	163
تحدد المؤسسة أسعار	Corrélation de	,281**	,364**	,315**	,368**	,323**	,345**
منتجاتها البيئية نسبة إلى	Pearson						
عدد المنافسين ومواقعهم	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
تدرس المؤسسة خياراتها	N	163	163	163	163	163	163
التوزيعية قبل تسعير	Corrélation de	,295**	,311	,280**	,350**	,327*	,422**
منتجاتها	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
تسعى المؤسسة للموازنة	N	163	163	163	163	163	163
بين التكلفة البيئية والسعر	Corrélation de	,397**	,433**	,283**	,276**	,373	,414**
المحدد للمنتج	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
الأسعار التي تحددتها	N	163	163	163	163	163	163
المؤسسة تشمل الكفاءة	Corrélation de	,486**	,493*	,403**	,433**	,387	,472**
البيئية	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
الاسعار التي تحددتها	N	163	163	163	163	163	163
المؤسسة تشمل الخصائص	Corrélation de	,490**	,522**	,507**	,445**	,402*	,559**
	Pearson						

البيئية للمنتج	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تسعى المؤسسة لامتلاك	Corrélacion de	,438**	,357**	,459**	,374**	,386**	,534**
تكنولوجيا جديدة لخفض	Pearson						
السعر ورفع كفاءة المنتج	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
بينيا	N	163	163	163	163	163	163
تقوم المؤسسة بتسعير	Corrélacion de	,349**	,409**	,291**	,388**	,434*	,460**
منتجاتها البيئية استنادا لباقي	Pearson						
عناصر المزيج التسويقي	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تستخدم المؤسسة مختلف	Corrélacion de	,464**	,460**	,399**	,447**	,453	,500**
وسائل الترويج	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
اعتماد المؤسسة على	Corrélacion de	,491**	,639**	,381**	,447**	,414**	,547**
المصقات البيئية لتمييز	Pearson						
منتجاتها بما يناسب مركزها	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
التنافسي	N	163	163	163	163	163	163
تعتمد المؤسسة على ترويج	Corrélacion de	,467**	,552**	,466**	,442**	,504	,543**
مبيعاتها للتعبير عن مقدار	Pearson						
التميز في خصائص	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
منتجاتها	N	163	163	163	163	163	163
تقوم المؤسسة بتعبئة	Corrélacion de	,529**	,498**	,524**	,376**	,517	,424**
وتغليف منتجاتها بمواد غير	Pearson						
مضرة بالبيئة	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تستغل المؤسسة شبكة	Corrélacion de	,475**	,499**	,418**	,507**	,447**	,471**
التوزيع في الترويج	Pearson						
لمنتجاتها	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تستخدم المؤسسة مختلف	Corrélacion de	,679**	,688**	,536**	,412**	,399*	,585**
وسائل الترويج لزيادة	Pearson						
إدراك ووعي الزبائن	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
بالقضايا البيئية	N	163	163	163	163	163	163
تتعاون المؤسسة مع	Corrélacion de	1**	,714**	,592**	,426**	,400	,552**
الهيئات والمنظمات البيئية	Pearson						
والجمعيات ذات التوجه	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
البيئي	N	163	163	163	163	163	163
تعلن المؤسسة لزيانها	Corrélacion de	,714**	1**	,456**	,468**	,372	,559**
باننظام عن سياساتها البيئية	Pearson						
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163

تعمل المؤسسة على تقليل الانبعاث والتلوث الناتج عن توزيع منتجاتها	Corrélation de Pearson	,592**	,456**	1**	,435**	,548	,509**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تعتمد المؤسسة على قنوات توزيع تساعد في استرجاع المواد القابلة لإعادة التدوير	Corrélation de Pearson	,426**	,468**	,435**	1**	,549**	,521**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163
تختار المؤسسة قناة التوزيع الأكثر ملاءمة لمنتجاتها	Corrélation de Pearson	,400**	,372**	,548**	,549**	1**	,452**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	163	163	163	163	163	163
تتعامل المؤسسة مع الناقلين والوسطاء المتبنين لمبادئ التسويق الأخضر	Corrélation de Pearson	,552**	,559	,509**	,521**	,452	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	163	163	163	163	163	163

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

#### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=_75;77_ي;87_ف;75_ن;78_ل; E1 E2 E3 E4 F1 F2 F3 F4 G1 G2 G3 G4
G5 H1 H2 H3 H4 H5 I1 I2 I3 I4 I5 I6 I7 I8 I9 I10
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```



بالجودة التي يطلبها	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,000	,000	,000	,001
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها	Corrélation de Pearson	,60	,348**	,385**	,372**	1	,250**	,249**	,319**	,423**	,548**	,383**	,450**
	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,000		,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا	Corrélation de Pearson	,57	,278**	,337**	,359**	,250**	1	,334**	,240**	,336**	,463**	,250**	,217**
	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,000	,001		,000	,002	,000	,000	,001	,005
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة	Corrélation de Pearson	,56	,427**	,445**	,458**	,249**	,334**	1	,357**	,469**	,257**	,349**	,274**
	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,001	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين	Corrélation de Pearson	,49	,322**	,289**	,213**	,319**	,240**	,357**	1	,305**	,304**	,166*	,392**
	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,006	,000	,002	,000		,000	,000	,034	,000
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر	Corrélation de Pearson	,58	,270**	,456**	,287**	,423**	,336**	,469**	,305**	1	,417**	,434**	,342**
	Sig. (bilatérale )	,00	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة	Corrélation de Pearson	,66	,388**	,331**	,421**	,548**	,463**	,257**	,304**	,417**	1	,442**	,218**

















الى زيادة مبيعاتها	Sig. (bilatérale )	,001	,000	,923	,000	,000	,007	,005	,096	,000	,000	,000	,000
تقديم المؤسسة	N	163	162	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق	Corrélation de Pearson	,376**	,206**	,071**	,342**	,108*	,203**	,113**	,323	,379**	,310**	,327**	,328*
تتبع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	Sig. (bilatérale )	,000	,009	,367	,000	,172	,009	,150	,000	,000	,000	,000	,000
تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني	N	163	162	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
	Corrélation de Pearson	,286**	,047**	,037	,226*	,166	,175**	,220**	,139**	,129**	,340**	,341*	,337
	Sig. (bilatérale )	,000	,555	,643	,004	,034	,026	,005	,077	,101	,000	,000	,000
	N	163	162	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163
	Corrélation de Pearson	,364**	,295*	,121**	,203	,279**	,198**	,197	,320	,316**	,412**	,327**	,424
	Sig. (bilatérale )	,000	,000	,124	,009	,000	,012	,012	,000	,000	,000	,000	,000
	N	162	161	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162

### Corrélations

	معدل نمو مبيعات المؤسسة في ازدياد مقارنة بالسنوات الاخيرة	دمج المؤسسة للبعد البيئي في منتجاتها ادى الى زيادة مبيعاتها	تقديم المؤسسة منتجات بجودة افضل واسعار اقل يزيد من جاذبيتها في السوق	تتبع المؤسسة منتجاتها باقل سعر مقارنة بمنافسيها	تمتلك المؤسسة شبكة توزيع تغطي القطر الوطني	
التنافسية	Corrélation de Pearson	,570	,554**	,519**	,476**	,545**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	162
تحرص المؤسسة على استخدام مواد اولية ذات مواصفات عالية وذات نوعية جيدة حتى ولو كانت كلفتها مرتفعة	Corrélation de Pearson	,355**	,305	,297**	,226**	,193**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,004	,014
	N	163	163	163	163	162
تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر للجودة في جميع أنشطتها	Corrélation de Pearson	,342**	,292**	,279	,120**	,323**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,128	,000

	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,230**	,199**	,326**	,166	,097**
تلبية المؤسسة حاجات ورغبات المستهلك بالجودة التي يطلبها	Pearson Sig. (bilatérale)	,003	,011	,000	,034	,221
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,149**	,228**	,192**	,117**	,255
تقوم المؤسسة باجراء بحوث التسويق قبل تصميم منتجاتها	Pearson Sig. (bilatérale)	,057	,003	,014	,137	,001
	N	163	163	163	163	162
تسعى المؤسسة الى تحسين الكفاءة من خلال الاحتفاظ بالانتاج والتوزيع عند الحدود الدنيا	Corrélacion de	,226**	,275**	,276**	,259**	,295**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,004	,000	,000	,001	,000
	N	163	163	163	163	162
تقوم المؤسسة بالتركيز على خفض التكلفة	Corrélacion de	,225**	,247**	,298**	,361**	,139**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,004	,001	,000	,000	,077
	N	163	163	163	163	162
لدى المؤسسة تكاليف اقل من المنافسين	Corrélacion de	,313**	,438**	,108**	,367**	,061**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,000	,168	,000	,442
	N	163	163	163	163	162
تقوم المؤسسة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر	Corrélacion de	,254**	,168**	,256**	,251**	,332**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,001	,032	,001	,001	,000
	N	163	163	163	163	162
تمتلك المؤسسة برامج لتطوير منتجاتها بسرعة	Corrélacion de	,331**	,363**	,216**	,291**	,300**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,000	,006	,000	,000
	N	163	163	163	163	162
تصمم المؤسسة منتجاتها وفقا لحاجات وتوقعات الزبائن	Corrélacion de	,376**	,277**	,217**	,166**	,274**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,000	,005	,034	,000
	N	163	163	163	163	162
تصمم المؤسسة منتجاتها بمواكبة التغييرات السائدة في الوقت الحالي	Corrélacion de	,115**	,137**	,190**	,140**	,108**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,144	,081	,015	,075	,172
	N	163	163	163	163	162
تسعى المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة للاحتفاظ بمكانها في الاسواق	Corrélacion de	,390**	,259**	,376**	,286**	,364**
	Pearson Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	162
تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاعلام والاتصال	Corrélacion de	,247**	,340**	,206**	,047**	,295**
	Pearson					

	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,009	,555	,000
	N	162	162	162	162	161
	Corrélacion de	,000**	,008*	,071	,037**	,121**
تقوم المؤسسة بالتسويق	Pearson					
المباشر للمستهلك	Sig. (bilatérale)	,996	,923	,367	,643	,124
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,348**	,289**	,342**	,226**	,203**
تتلي المؤسسة حاجات ورغبات	Pearson					
المستهلك في الوقت المناسب	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,004	,009
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,267**	,398**	,108**	,166**	,279**
أدى المؤسسة القدرة على	Pearson					
الاستجابة للتغيرات في البيئة	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,172	,034	,000
المحيطة	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,133**	,209**	,203**	,175**	,198**
تنتج المؤسسة حسب الكميات	Pearson					
المطلوبة	Sig. (bilatérale)	,090	,007	,009	,026	,012
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,168**	,220**	,113**	,220**	,197**
تمتلك المؤسسة أنظمة تمكنها	Pearson					
من تقليص الفارق الزمني بين	Sig. (bilatérale)	,032	,005	,150	,005	,012
الطلب على المنتج ووقت	N	163	163	163	163	162
تسليمه	Corrélacion de	,224**	,131**	,323**	,139**	,320**
تمتلك المؤسسة صورة علامة	Pearson					
ممتازة مقارنة بمنافسيها	Sig. (bilatérale)	,004	,096	,000	,077	,000
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,367**	,304**	,379**	,129**	,316**
يحسن التوجه البيئي للمؤسسة	Pearson					
من صورة العلامة لدى الزبائن	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,101	,000
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,287**	,330**	,310**	,340**	,412**
تستحوذ المؤسسة على حصة	Pearson					
سوقية أعلى من منافسيها	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,276**	,297**	,327**	,341**	,327**
تعمل المؤسسة على زيادة	Pearson					
حصتها السوقية في السنوات	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
المقبلة	N	163	163	163	163	162
	Corrélacion de	,504**	,586**	,328**	,337**	,424**
تسجل المؤسسة تحسن في	Pearson					
مؤشر المردودية الاقتصادية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
للمؤسسة من خلال اعتمادها	N	163	163	163	163	162
على التوجه البيئي						



التسعير_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,883**	,699**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	163	163	163
الترويج_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,917**	,690**	,717**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	163	163	163
التوزيع_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,841**	,642**	,659**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	163	163	163

#### Corrélacions

		الترويج_الاخضر	التوزيع_الاخضر
المزيج_التسويقي_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,917	,841**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	163	163
المنتج_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,690**	,642
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	163	163
التسعير_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,717**	,659**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	163	163
الترويج_الاخضر	Corrélacion de Pearson	1**	,756**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	163	163
التوزيع_الاخضر	Corrélacion de Pearson	,756**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	163	163

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

#### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=_75; ;77_كلف;78_ل;75_ ;77_ ;83_و;80_ل;75_ ;77_ي;87_ف;75_ن;78_ل
_75_ ;78_ل;75_و;77_ون;85_لم;75_ ;93_ ;75_ ;83_ ;76_ ;75_ل;75_
_75_ ;لموق_93;75_ل;78_ن;75_ف;87_ي
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

### Corrélations

		التنافسية	الجودة	التكلفة	الابداع	المرونة و التسليم
التنافسية	Corrélation de Pearson	1	,832**	,780**	,813**	,762**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163
الجودة	Corrélation de Pearson	,832**	1	,618**	,724**	,662**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163
التكلفة	Corrélation de Pearson	,780**	,618**	1	,598**	,567**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	163	163	163	163	163
الابداع	Corrélation de Pearson	,813**	,724**	,598**	1	,540**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	163	163	163	163	163
المرونة و التسليم	Corrélation de Pearson	,762**	,662**	,567**	,540**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	163	163	163	163	163
الموقع التنافسي	Corrélation de Pearson	,857**	,550**	,550**	,562**	,490**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	163	163	163	163	163

### Corrélations

		الموقع التنافسي
التنافسية	Corrélation de Pearson	,857
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	163
الجودة	Corrélation de Pearson	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	163
التكلفة	Corrélation de Pearson	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	163
الابداع	Corrélation de Pearson	,562**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	163
المرونة و التسليم	Corrélation de Pearson	,490**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	163
الموقع التنافسي	Corrélation de Pearson	1**
	Sig. (bilatérale)	
	N	163

## الملحق رقم 8: الانحدار الخطي البسيط والمتعدد

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

REGRESSION  
 /MISSING LISTWISE  
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
 /NOORIGIN  
 /DEPENDENT التنافسية  
 /METHOD=ENTER المنتج\_الاخضر.

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المنتج_الاخضر <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التنافسية

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 <sup>a</sup>	.444	.440	.32964

a. Predictors: (Constant), المنتج\_الاخضر

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.956	1	13.956	128.442	.000 <sup>b</sup>
	Residual	17.494	161	.109		
	Total	31.451	162			

a. Dependent Variable: التنافسية

b. Predictors: (Constant), المنتج\_الاخضر

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.451	.226		6.424	.000
	المنتج_الاخضر	.632	.056	.666	11.333	.000

a. Dependent Variable: التنافسية

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT التنافسية
  /METHOD=ENTER التسعير_الاخضر.

```

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	التسعير_الاخضر <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التنافسية

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 <sup>a</sup>	.541	.538	.29950

a. Predictors: (Constant), التسعير\_الاخضر

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.009	1	17.009	189.624	.000 <sup>b</sup>
	Residual	14.442	161	.090		
	Total	31.451	162			

a. Dependent Variable: التنافسية

b. Predictors: (Constant), التسعير\_الاخضر

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.825	.159		11.448	.000
	التسعير_الاخضر	.561	.041	.735	13.770	.000

a. Dependent Variable: التنافسية

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT التنافسية
  /METHOD=ENTER الترويج_الاخضر.

```

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	الترويج_الاخضر <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التنافسية

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 <sup>a</sup>	.464	.460	.32364

a. Predictors: (Constant), الترويج\_الاخضر

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.587	1	14.587	139.268	.000 <sup>b</sup>
	Residual	16.863	161	.105		
	Total	31.451	162			

a. Dependent Variable: التنافسية

b. Predictors: (Constant), الترويج\_الاخضر

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.337	.143		16.363	.000
	الترويج_الاخضر	.430	.036	.681	11.801	.000

a. Dependent Variable: التنافسية

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT التنافسية
/METHOD=ENTER .التوزيع_الاخضر .
```

## Regression

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التوزيع_الاخضر <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التنافسية

b. All requested variables entered.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 <sup>a</sup>	.423	.420	.33559

a. Predictors: (Constant), التوزيع\_الاخضر

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.319	1	13.319	118.269	.000 <sup>b</sup>
	Residual	18.131	161	.113		
	Total	31.451	162			

a. Dependent Variable: التنافسية

b. Predictors: (Constant), التوزيع\_الاخضر

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.404	.149		16.166	.000
	التوزيع_الاخضر	.410	.038	.651	10.875	.000

a. Dependent Variable: التنافسية

## REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT التنافسية

/METHOD=ENTER المنتج\_الاخضر التسعير\_الاخضر الترويج\_الاخضر التوزيع\_الاخضر.

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التوزيع_الاخضر, المنتج_الاخضر, التسعير_الاخضر, الترويج_الاخضر	.	Enter

a. Dependent Variable: التنافسية

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 <sup>a</sup>	.619	.609	.27548

a. Predictors: (Constant), التوزيع\_الاخضر, المنتج\_الاخضر, التسعير\_الاخضر, الترويج\_الاخضر

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.461	4	4.865	64.111	.000 <sup>b</sup>
	Residual	11.990	158	.076		
	Total	31.451	162			

a. Dependent Variable: التنافسية

b. Predictors: (Constant), التوزيع\_الاخضر, المنتج\_الاخضر, التسعير\_الاخضر, الترويج\_الاخضر

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1.371	.192		7.158	.000
	المنتج_الاخضر	.176	.071	.185	2.463	.015
	التسعير_الاخضر	.300	.060	.393	5.021	.000
	الترويج_الاخضر	.096	.055	.152	1.753	.082
	التوزيع_الاخضر	.100	.050	.158	2.011	.046

a. Dependent Variable: التنافسية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République algérienne démocratique et populaire  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université de Mohamed BOUDIAF M'sila  
Faculté des sciences économiques, commerciales  
et science de gestion  
Vice-doyen en charge de la post-Graduation et de la  
Recherche Scientifique et des Relations Extérieures



جامعة محمد بوضياف - المسيلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مبادرة العمادة لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

المسيلة في: 2024/04/07

الرقم: 108/ 2024

إلى السيد : مدير شركة كوندور  
فرع ولاية برج بوعرييج

الموضوع : مساعدة الطالب لإجراء التريص الميداني

في إطار دمج العلاقة في ميدان البحث العلمي بين الجامعة و المؤسسات الاقتصادية والخدمية و الإدارات العمومية فإنه يشرفنا أن نلتبس من سيادتكم مساعدة الباحثة المذكورة أدناه على إتمام جاتها التطبيقية مع تأكيد التزامها على استخدام البيانات المحصل عليها فقط في مجال بحثها في إطار تحضيرها لأطروحة الدكتوراه والمقال العلمي للدكتوراه .

تقبلوا فائق الاحترام .

قسم : علوم التسيير

تخصص : علوم التسيير

الإسم واللقب : رباح زينب

مسجل بالسنة : الثامنة دكتوراه علوم

موضوع الأطروحة : دور المزيج التسويقي الأخضر في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة

- دراسة مجموعة من المؤسسات الصناعية -

نائب العميد المكلف بما بعد التدرج

هيئة التريص



BENMOUSSA Fadila  
Chargée  
de la Formation  
19.11.2024