



جامعة قاصدي مباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

علوم التسيير



قسم

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

التسويق الأخضر كمنهاج في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة شركة الاسمنت عين التوتة فرع تقرت

تحت إشراف الأستاذة:

قويدري ميادة

من إعداد الطالبين:

• أبي مولود محمد رفيق

• زهرونة عبد الرحمان

السنة الجامعية: 2012 / 2013

التشكرات والتقدير

نشكر الله عز وجل ونحمده الذي بنعمته تتم الصالحات

على ما أمن به علينا من التمام والكمال بعد التيسير والتوفيق لنجاح هذا العمل واستنادا لقوله عليه الصلاة

والسلام: " لا يشكر الله من لا يشكر الناس "

نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من الأولياء الأكارم .

إلى الأستاذة الفاضلة قويدري ميادة على المجهودات التي بذلتها في سبيل إنجاح هذا العمل والنصائح

والتوجيهات التي أفادتنا بها

إلى كل عمال المؤسسة الاسمنت عين التوتة فرع تقرت وعلى حسن استقبالهم لنا وعلى طيبة معاملتهم

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدونا في إنجاز هذا العمل ونخص بالذكر " كاملية

بن شلوية " التي لم تبخل علينا بمجهوداتها ونصائحها

إلى جميع خريجي دفعة جوان 2013 كلية علوم التسيير تخصص إدارة أعمال .

فهرس المحتويات

الشكر

IV.....	فهرس المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
IX.....	قائمة الأشكال
أ.....	المقدمة العامة
2.....	الفصل الأول: الأداء البيئي في المنظمة
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: الإدارة في المنظمات الاقتصادية
3.....	المطلب الأول: مفهوم الإدارة البيئية
3.....	المطلب الثاني: أهمية دراسة الإدارة البيئية و مستوياتها
5.....	المطلب الثالث: أهمية منظومة الإدارة البيئية على مستوى الوحدة الانتاجية
7.....	المبحث الثاني: نظم الإدارة البيئية وأهم المواصفات القياسية الدولية ايزو 14001
7.....	المطلب الأول: تطور نظم الإدارة البيئية
7.....	المطلب الثاني: تعريف نظم الإدارة البيئية وخصائصها
8.....	المطلب الثالث: أهم نظم الإدارة البيئية المحلية
10.....	المطلب الرابع: المواصفات القياسية الدولية ايزو 14001
12.....	المبحث الثالث: الأداء البيئي في المنظمة الاقتصادية
12.....	المطلب الأول: مفهوم الأداء البيئي وأبعاده
14.....	المطلب الثاني: مؤشرات وطرق قياس الأداء البيئي
19.....	المطلب الثالث: تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية
20.....	المطلب الرابع: أثر الأداء البيئي في تحسين الأداء الاقتصادي للمنظمة
22.....	خلاصة الفصل

24.....الفصل الثاني: التسويق الأخضر في المنظمة

24.....تمهيد

25.....المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

25.....المطلب الأول: التطور التاريخي للتسويق الأخضر

25.....المطلب الثاني: مفهوم التسويق الأخضر و أبعاده

27.....المطلب الثالث: اهداف التسويق الأخضر

28.....المبحث الثاني: المزيج التسويقي الأخضر

28.....المطلب الأول: المنتج الأخضر

29.....المطلب الثاني: الترويج الأخضر

30.....المطلب الثالث: التسعير الأخضر

30.....المطلب الرابع: التوزيع الأخضر

31.....المبحث الثالث: التسويق الأخضر الفعال في المنظمة

31.....المطلب الأول: آليات ومتطلبات التسويق الأخضر

32.....المطلب الثاني: أهم النتائج المترتبة عن تطبيق التسويق الأخضر

34.....خلاصة الفصل

36...الفصل الثالث: دراسة تطبيقية (مؤسسة الإسمنت عين التوتة فرع - تقرت - ورقلة)

36.....تمهيد

37.....المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة

38.....المطلب الأول: الجانب المنهجي للدراسة

39.....المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة و أهدافها

41.....المطلب الثالث: الدراسة التحليلية الهيكل التنظيمي

45.....المبحث الثاني: سيورة العملية الإنتاجية في المؤسسة

45.....المطلب الأول: المراحل التصنيعية المعنية بالتحليل البيئي

47.....المطلب الثاني: المظاهر البيئية المعبرة وبرنامج التأهيل البيئي لمؤسسة الاسمنت

50.....المطلب الثالث: تحليل أسئلة المقابلة

53.....	خلاصة الفصل التطبيقي
55.....	الخاتمة العامة
58.....	قائمة المراجع

في ظل ظروف تغيرات المناخ، وارتفاع درجة حرارة الأرض لا تجد الشركات سبيلاً سوى تغيير جدول أعمالها، والبحث عن طرق جديدة لتسويق منتجاتها الصديقة للبيئة بهدف تحقيق الاستمرار واستدامة الأعمال، حيث برزت بعض القضايا المعقدة مثل التغير المناخي العالمي، تزايد استنزاف الموارد الطبيعية، تلوث الهواء الناجم عن الغازات العادمة، تلف البيئة الطبيعية نتيجة عوادم ومخلفات الصناعة، قطع الأشجار من الغابات وتقلص المساحات الخضراء، الأمطار الحامضية، تلف طبقة الأوزون في الغلاف الجوي وتسرب المواد السامة وقتل النشاط الحيوي، وإنتاج وتسويق سلع ضارة بالبيئة والإنسان، فضلاً عن سوء تعامل الإنسان مع البيئة.

وعلى ضوء هذه المتغيرات فقد برزت جمعيات وهيئات مختلفة ومتعددة حول العالم تنادي بالمحافظة على البيئة لجعلها مكاناً آمناً للعيش لنا وللأجيال القادمة. وتزايدت الضغوط على الحكومات وهيئات الرسمية لسن التشريعات واتخاذ الإجراءات المناسبة لتنظيم العلاقة بين الإنسان والبيئة بما يكفل المحافظة عليها وعلى مواردها الطبيعية، وبالتالي جعلها مكاناً آمناً للعيش. وقد صدرت العديد من القوانين والتشريعات في العالم بهذا الصدد. واستجابة لهذه التشريعات والنداءات من الهيئات الرسمية والغير رسمية، فقد بدأت العديد من منظمات الأعمال بإعادة النظر بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية في ممارساتها التسويقية، وذلك بإعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في استراتيجياتها التسويقية.

ومن هنا بدأ الاهتمام بنمط جديد من التسويق، عرف بالتسويق الأخضر، يتمحور حول الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية في ممارسة الأنشطة التسويقية.

فما مدى مساهمة التسويق الأخضر في تحقيق الأداء البيئي للمنظمة ؟

من خلال هذا التساؤل نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ماهو الأداء البيئي في المنظمة ؟
- ما هو التسويق الأخضر؟ وكيف يكون فعالاً في المنظمة ؟
- ما هي النتائج المترتبة عن إستخدام منهج التسويق الأخضر داخل المنظمة ؟

✘ فرضيات الدراسة :

وعلى ضوء هذه الأسئلة الثانوية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- إن كفاءة أداء المنظمة مرهون بمستوى كفاءة أدائها البيئي أيا كان موقعها في العملية التنموية .
- يمكن النظر إلى التسويق الأخضر، على أنه أوسع مجرد عملية أو نشاط يسعى لبناء صورة جديدة عن المنظمة.
- إن تبني فلسفة التسويق الأخضر يجعل المنظمة قريبة من عملائها وبالذات الذين لديهم توجه بيئي. فضلاً عن المحافظة على البيئة وترشيد استخدام الموارد الطبيعية .

☒ أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة في اكتشاف والتعرف على كل ما يتعلق بجوانب هذا الموضوع.
- تطابق موضوع الدراسة مع تخصصنا.
- وفرة المراجع حول الموضوع.
- تزايد الاهتمام بالوعي البيئي واقتناء المنتجات الصديقة للبيئة.

☒ أهداف الدراسة :

- تعتبر هذه الدراسة مساهمة في مجال الدراسات الإدارية والتسويقية حيث أن الدراسات الخاصة بالوعي البيئي وعوامل بنائه وتدعيمه لدى الأفراد وأثاره على النشاطات التسويقية في المنظمة لم تحظى حتى الآن بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين .
- التعرف على ثقافة الاستهلاك الصديقة للبيئة المؤدية إلى بناء وتدعيم وإعطاء البعد البيئي أهمية بارزة في الاستراتيجيات التسويقية للمنظمات وبالتالي تعزيز أسباب بنائها وتدعيمها في مؤسساتنا الوطنية .
- تقديم مجموعة من التوصيات للإداريين من خلال النتائج التي سوف يتم التوصل إليها والتي يمكن أن تساهم في بناء وتدعيم المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية لمنظماتنا الوطنية وما يترتب عليه من المحافظة على العلاقة مع المستهلكين والمحافظة على الموارد الطبيعية الوطنية .

☒ أهمية الدراسة:

يمثل هذا الموضوع أهمية كبيرة نظرا لأنه يتسم بالحدثة خاصة في البلدان النامية، إذ يساهم في زيادة الاهتمام بالجودة البيئية الأداء البيئي، علاوة على إمكانية تدعيم الطلبة والباحثين المهتمين. إضافة انه يمكن أن يساهم في زيادة تحسين مؤسساتنا العمومية ولفت نظرها لأهمية تبني أسس الإدارة البيئية والتسويق الأخضر.

حدود الدراسة:

قصد التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة و للوصول إلى استنتاجات منطقية ارتأينا وضع حدود للإشكالية مع ضبط الإطار الذي يسمح لنا بالفهم الصحيح، وقمنا بإنجاز هذا البحث ضمن الحدود و الأبعاد.

1. البعد الزمني: لقد شرعنا في عملنا هذا منذ بداية شهر أفريل و ذلك من اجل البحث المكثف عن

المراجع التي تخص موضوعنا حيث دامت هذه الدراسة حوالي 3 اشهر .

2. البعد المكاني: المؤسسة العمومية شركة الاسمنت عين التوتة فرع تقرت

منهج البحث:

- اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري نظرا لكونه الأكثر ملائمة لطبيعة البحث.
- اعتمدنا كذلك على دراسة حالة مؤسسة شركة الاسمنت عين التوتة فرع تقرت في الجانب التطبيقي.

- تقديم مجموعة من التوصيات للإداريين من خلال النتائج التي سوف يتم التوصل إليها والتي يمكن أن تساهم في بناء وتدعيم المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية لمنظماتنا الوطنية وما يترتب عليه من المحافظة على العلاقة مع المستهلكين والمحافظة على الموارد الطبيعية الوطنية .

☒ تقسيمات الدراسة:

لقد قسمنا بحثنا هذا إلى ثلاثة فصول حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى مفهوم الإدارة البيئية، والنظم التابعة لها، كما تطرقنا إلى مفهوم الإيزو 14001، كل هذا من أجل الفهم الجيد لمفهوم الأداء البيئي داخل المنظمة و أبعاده .

أما الفصل الثاني فيتكلم عن التسويق الأخضر وتطوره التاريخي وعن أهميته وأبعاده، كما يتكلم عن المزيج التسويقي الأخضر

☒ صعوبات الدراسة:

عند قيامنا بإنجاز هذا البحث واجهنا بعض العراقيل و الصعوبات أردت إليها بغية لفت نظر المسؤولية من أجل تسهيل مهمة الباحثين ويمكن إبراز أهم هذه الصعوبات في الآتي:

- عدم الاهتمام الجيد بالباحثين أو المتربصين؛
- عدم التفوه ببعض الحقائق.

تمهيد :

نظرا للتطور المستمر و المتسارع على مستوى الانفتاح و التبادل الدولي كان على المنظمات الاقتصادية ضرورة التكيف الإيجابي مع هذه التحولات خاصة فيما يخص الأساليب و التقنيات التسييرية و التي من بينها نظم الإدارة البيئية و المواصفات العالمية للجودة حيث تهدف إلى تحسين أداء المنظمة الاقتصادية الذي من أهم مكوناته الأداء البيئي و الذي أصبح يشكل تحديا كبيرا للمنظمة بفعل ضغوط الأعوان الاقتصاديين مثل الزبائن والحكومات.

ويعتبر مفهوم الإدارة البيئية امتداد لمفهوم الإدارة بمعناه العام و خاصة عند تطبيقه في مجالات معينة مثل الإنتاج، المال، البشر... الخ، و عند التنفيذ فهو يعتمد على أساليب الإدارة التقليدية: التخطيط، التنظيم، التوجيه، و ذلك من خلال آليات مختلفة الأنواع و الأشكال لتحقيق أهداف محددة و تقييم الأداء ثم تصحيح المسار. وعلى الرغم من أهمية الإدارة البيئية كمفهوم إداري أساسي بالنسبة للمنظمات اليوم إلا أنه ما يزال لا يحظ بالاهتمام الكافي و لا بالتنظيم الإداري المناسب.

وفي هذا الفصل سوف نقوم بعرض مختلف الجوانب المتعلقة بهذه الإدارة وذلك وفقا للعناصر التالية:

المبحث الأول: الإدارة البيئية في المنظمات الاقتصادية

المبحث الثاني: نظم الإدارة البيئية والمواصفات القياسية الدولية ISO14001

المبحث الثالث: الأداء البيئي في المنظمة الاقتصادية

المبحث الأول: الإدارة البيئية في المنظمات الاقتصادية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة البيئية

لقد تعددت التعاريف التي اختصت بها الإدارة البيئية، ومنها:

- إجراءات ووسائل الرقابة سواء كانت محلية أو إقليمية أم عالمية؛ والموضوعة من أجل حماية البيئة، وهي تتضمن أيضا الإستخدام العقلاني للموارد الطبيعية المتاحة و الاستفادة الدائمة من هذه الموارد¹.
 - كما تعرف على أنها: فقد حدها على أنها إدارة النشاطات و السياسات العامة ضمن المشاكل البيئية، من أجل حماية الشؤون العامة. وهي كأي إدارة أخرى تشكل عملية إنسانية، حيث يتفاعل ويعمل الأفراد و الجماعات معا، من أجل تحقيق مجموعة من القيم، والأهداف، والأهداف التنظيمية المحددة بصورة مسبقة².
- وهذا النظام يتناول الاهتمام بالبيئة في جميع مظاهر العمل وجوانبه، وأن المنظمات على اختلاف أنواعها بدأت تستوعب فوائد تطبيق هذا النظام.

المطلب الثاني: أهمية دراسة الإدارة البيئية و مستوياتها

الفرع الأول: أهمية دراسة الإدارة البيئية

تكن أهمية دراسة الإدارة البيئية من خلال:

✓ الاتفاق مع التشريعات و القوانين :

تسعى حكومات الدول لفرض الضرائب على المؤسسات الصناعية نتيجة تلويثها للبيئة، لذلك فإنه من الضروري أن تقوم هذه المؤسسات بالمحافظة على البيئة والتأكد من عدم مخالفة شروط التراخيص البيئية وتشريعاتها وقوانينها المحددة.

✓ الوعي والسمعة :

إن المؤسسات التي تنمي في مجال البيئة تتمتع بما يلي:

- زيادة الوعي بالمسائل والقضايا البيئية في المنطقة الجغرافية التي تعيش فيها المنظمة؛
- تحقيق الصورة الحسنة والسمعة الطيبة بمنتجات و سلع وخدمات المنظمة من منظور البيئة.

¹ حسن الصرف، نظم الإدارة البيئية و الإيزو14000، دار الرضا للنشر، سوريا - دمشق، 2001، ص47.

² صلاح محمود الحجار، داليا هبدي الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية منهاجته - تقنياته - استدامته ISO14000، دار الفكر العربي للطبع و النشر، القاهرة، مصر، 2006، ص95.

✓ **المنافسة** : قد تخسر الكثير من المؤسسات وضعها التنافسي، إذا لم تهتم بالقضايا البيئية، سواء كان ذلك في الأسواق الداخلية أم الخارجية . لهذا يجب أن تتمتع المؤسسات بمسئولياتها البيئية بشكل كامل، بحيث يتم تحقيق الأمور التالية:

- الوعي المتنامي بأن دور المنتج والعمليات الصناعية بيئيا تلعب الدور العالمي في المنافسة؛
- الخوف من القيود الدولية التجارية التي تتولد عن عدم تحقيق أداء بيئي متميز.

✓ **التمويل** :

تقوم المصارف قبل دراسة تمويل أي مشروع بالتحقق من التزاماتها البيئية، إذ أن عدم الالتزام يرفع من تكلفة الإنتاج، ويجعل إمكانية استرداد التمويل صعبا، ويمكن تحقيق ذلك بصورة جيدة من خلال:

- تقديم الأدوات الاقتصادية والمالية كالضرائب والغرامات على ما يبعث من ملوثات؛
- الترخيص والحوافز الحكومية ومدى فائدتها في هذا المجال؛
- الحصول على تسهيلات ائتمانية أكثر جاذبية للتعامل مع المصارف؛
- الحصول على نسب تأمين منخفضة؛
- التوفير في التكاليف من خلال إنتاج منتجات وسلع أكثر نظافة وكفاءة وجودة.

الفرع الثاني: مستويات الإدارة البيئية

هناك مستويين للإدارة البيئية تربط بينهما علاقة تبادلية، وهما الإدارة البيئية على مستوى المنشأة و الإدارة البيئية على مستوى الدولة، و أهداف المستوى الأول هي الالتزام بما يحدده المستوى الثاني من صفات لنشاطات المنشأة، و بالذات ما يخرج عنها إلى البيئة الخارجية من انبعاثات و تصريفات و مخلفات صلبة. و أهداف المستوى الثاني هي الحفاظ على بيئة صحية للإنسان و لكل مظاهر الحياة في المحيط الحيوي الذي يعيش فيه و العمل على التوازن البيئي و تحقيق الهدف الاستراتيجي للبيئة المستدامة.

➤ **الإدارة البيئية على مستوى الدولة:**

الإدارة البيئية على مستوى الدولة تتطلب ما يلي:

- البيئة ليست قطاعا رأسيا قائما بذاته على نحو ما هو مألوف في التنظيم الخطي في أغلب الأجهزة الحكومية، كما في النقل أو الاتصالات أو المياه أو الكهرباء ، فقضايا البيئة تقطع عرضا في كل قطاعات التنظيم الرأسي.
- و من ثم إيجاد كيان مسؤول عن شؤون البيئة في الدولة (إنشاء وزارة مستقلة أو جهاز مثلا) لضمان التنسيق بين مختلف الأجهزة الرأسية لتحقيق الأهداف البيئية و تحقيق الالتزام من جميع الجهات المعنية بنشر الوعي البيئي و التي هي أقرب إلى طبيعة المشاكل البيئية، و لضمان فاعلية عملية الالتزام و بالتالي تحقيق التنسيق البيئي بين الأجهزة المعنية بالبيئة فانه لا بد من اعتبار العوامل التالية:

- وضع متطلبات يمكن الالتزام بها دون تعسف، من ناحية، أو ضرر للبيئة يمكن تلافيه، من ناحية أخرى؛

- المرونة و الاستمرارية و التقدم بإصرار نحو الهدف، دون القفز فوق محددات الواقع، و بما يسمح بالتكيف مع التحولات و التقلبات في النظام المؤسسي و المناخ السياسي السائد؛
- إدخال أفكار حديثة في عملية و برامج الالتزام، مثل تشجيع "الإنتاج الأنظف" أو الاتفاقيات المرحلية مع المنشآت المطلوب منها الالتزام؛
- تنمية علاقات تعاون مع المطلوب منهم الالتزام؛
- تنمية الرقابة الذاتية و ضمان تحقيقها بنزاهة و شفافية.

➤ الإدارة البيئية على مستوى المنظمة:

هناك فرق في الوطن العربي بين منشأة القطاع العام أو المشترك (التي تملكها أو تساهم فيها الدولة) و بين المنشأة الخاصة، و القدر الأكبر من النشاط الاقتصادي في بلادنا، و على اختلاف أنظمتها السياسية و الاقتصادية هو في القطاع الأول.

تهدف المنشأة الخاصة إلى تعظيم أرباحها في سوق تنافسية، في حدود ما تسمح به النظم و القوانين و التقاليد¹.

المطلب الثالث: أهمية منظومة الإدارة البيئية على مستوى الوحدة الإنتاجية

هناك أسباب مهمة تدفع المنشآت الصناعية للاهتمام بإقامة منظومات للإدارة و المراجعة البيئية، و نوجزها فيما يلي:

■ الالتزام بالتشريعات :

يسود العالم اليوم تزايد ملحوظ في سياسة حماية البيئة و إستراتيجيتها و التشريعات و اللوائح التنظيمية لتنفيذها، و في نفس الوقت هناك أكثر على تحقيق الالتزام بالتشريعات و اللوائح و بطرق مبتكرة في أحيان كثيرة تختلف في منطلقاتها عن الأسلوب التقليدي لتحقيق الالتزام عن طريق السيطرة، مثل أسلوب الاتفاقيات الطوعية بين أجهزة تحقيق الالتزام و المنشآت الصناعية، و التدقيق في تحديد المسؤولية المدنية أو الجنائية في أحداث التلوث البيئي، و تقييم حجم التعويضات المطلوبة لإصلاح التلوث، أو ابتكار أساليب جديدة قائمة على آليات السوق لتحقيق الالتزام أو تقديم حوافز اقتصادية لتنشيط جهود الالتزام و من ثم فلا بد من الاعتماد على نماذج مبتكرة لتحقيق الالتزام تقوم على جهد مشترك و التزام طوعي في جو من الصراحة و المكاشفة و اقتناع كل الأطراف بأهمية أهداف هذا التعاون لتحقيق الالتزام بالتشريعات السائدة؛

¹ نادية حمدي صلاح، الإدارة البيئية (مبادئ وممارسات)، منشورات المنظمة العربية للتنمية البيئية، القاهرة، مصر، 2003، ص 82.

■ تزايد الوعي بأهمية الحفاظ على البيئة:

تزايد الوعي بأهمية الحفاظ على البيئة و تزايد الضغط الشعبي على الأجهزة الحكومية و المنشآت الصناعية لوقف التلوث و إصلاح التلف البيئي مما فرض على المنشآت الصناعية اهتماما متزايدا بالاستجابة لهذا الضغط و تحسين صورة المنشأة و إظهارها بمظهر التنظيم الوطني الحريص على مصلحة الوطن، خصوصا و أن الضغط يأخذ الآن أشكالا جديدة مثل إشهار الأداء البيئي للمنشأة في وسائل الإعلام أو متابعته أو حتى مقاطعة منتجاتها؛

■ المنافسة:

عزوف المستهلكين عن منتجات المنشأة ذات الأداء البيئي المتدهور يؤدي إلى إضعاف وضعها التنافسي، هذا الضعف التنافسي ناجم أيضا عن ارتفاع تكلفة إنتاجها نظرا لما يصاحب سوء الأداء البيئي من هدر في الموارد و الطاقة و تدهور في نوعية المنتجات، أما على المستوى الدولي فان عولمة النشاط الإنتاجي و الاقتصادي في عالم اليوم و الاتفاقيات الدولية التي تحكم الأداء البيئي للدولة و منشآتها قد تنتهي باستبعاد إنتاج المنشأة الملوثة من السوق العالمية نتيجة لتشريعات و لوائح تنظيمية تصدر في أقطار بعيدة جدا عن دولة المنشأة ، لا تملك هذه الأخيرة أن تتدخل في شأنها، باعتبارها مسائل خاصة بالسيادة الوطنية، و هناك اليوم قائمة يتزايد طولها للمواد المحظور استخدامها في العالم لأسباب بيئية أو صحية، و قد يبدو لأول وهلة أنه ليس لهذه الإجراءات تأثير على السوق المحلية، إلا أن مسألة المنافسة في السوق الدولية مسألة تستحق أن تعالج بمزيد من التفصيل و الاهتمام؛

■ الاعتبارات المالية:

- الخسائر الناجمة عن الحوادث ذات الآثار البيئية خارج حدود المنشأة؛
- تحديد التصريفات و مخلفات الإنتاج و فرض الضرائب أو الرسوم عليها؛
- مواقف البنوك و شركات التأمين من المنشأة و ما قد يؤدي إليه من ارتفاع تكلفة الاستثمارات أو رسوم التأمين؛

عدم تحقيق الوفرة في الخامات و السلع الوسيطة و الطاقة الناجم عن استخدام أساليب إنتاج لا ينتج عنها تلوث.

■ متطلبات سوق التصدير:

مثلو الدول النامية لم يشاركوا بشكل جدي في صياغة المواصفات و مقاييس جودة البيئة إلا أنه في النهاية لا بد من الالتزام بها لدعم قدرة هذه الدول على التصدير.

و يتوقف تطبيق هذه المواصفات على المستوى التكنولوجي و مستوى التنمية الاقتصادية في الدولة و مؤسساتها المنتجة و يتوقع أن تطبيق نظم الإدارة البيئية سيزيد من القدرة التنافسية في السوق العالمية.¹

¹ نادية حمدي صلاح، نفس المرجع السابق، ص: 84-87 .

المبحث الثاني: نظم الإدارة البيئية والمواصفات القياسية الدولية ISO14001

المطلب الأول: تطور نظم الإدارة البيئية

بالرغم من الطبيعة الطوعية لمواصفات أنظمة الإدارة البيئية، إلا أن القوانين البيئية والضغوط التنافسية تؤدي دور هاماً في دفع المنظمات لتبني تلك الأنظمة، فترجع بدايات الاهتمام بالجانب البيئي إلى انعقاد الجمعية العمومية للأمم المتحدة عام 1968، والتي خرجت ببيان مفاده ضرورة عقد مؤتمر دولي لمناقشة القضايا البيئية والذي تم بستوكهولم عام 1972.¹

ومع ازدياد وعي الحكومات بالتلوث البيئي ونتيجة التزاماتها الدولية، بدأت تفرض قيوداً على المؤسسات الصناعية من أجل الحد من تلوث الماء والهواء وفق مقارنة نهاية الأنبوب (end of pipe) بين سنوات السبعينات والثمانينات وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى استعمال تقنيات جديدة في عملياتها الإنتاجية².

وبعد صدور تقرير برونتلاند عام 1987 وما طرحه من أفكار حول التنمية المستدامة قررت الأمم المتحدة تشكيل هيئة دولية تعرف باسم UNICED، ضمت الأمين العام وبعض رجال الأعمال السويسريين ليكونوا مستشاريه الرئيسيين في عملية المناقشة واتخاذ القرارات، والذين بدورهم شكلوا مجلس دعم القرار للأعمال Business Council on Sustainable Development (BSCD) الذي نشر تقريراً عن منهج التغيير كما اتصل الأمين العام بالهيئة الدولية للمواصفات (ISO) لدراسة إصدار مواصفات لإدارة البيئية، وبالتوازي مع ذلك قامت غرفة التجارة العالمية (ICC) بإيجاد مجموعة مناهي دعم القرار (BCSD) عام 1990، والذي نظم المؤتمر العالمي الصناعي الثاني حول الإدارة البيئية.

المطلب الثاني: تعريف نظم الإدارة البيئية وخصائصها

الفرع الأول: تعريف نظم الإدارة البيئية

إن نظم الإدارة البيئية ليست بتلك الأدوات الإدارية الصارمة، فهي تتمتع بمرونة تمكن المنظمة من التعامل مع مختلف الحالات وبما يحقق أداءً بيئياً أفضل.

➤ فيعرفها YARNELLET PATRICK على أنها دورة مستمرة من التخطيط والتنفيذ والمراجعة والتحسين للأعمال التي تقوم بها المنظمات للإيفاء بالتزاماتها البيئية.³

¹ نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 14000، دارا لميسرة، عمان 2007، ص 117.

² D. Morrow, D. Rondine, " Adopting Corporate Environmental Management Systems ", European Management journal , Vol 20 , N° 02 , 2002 , P 161 .

³ Yarnell Patrick " Implementing an ISO 14001", Environmental management system, School of resource & Environmental management, Canada, 1999, P 14.

➤ كما عرفها DE ARAUJO بأنها مجموعة من الإجراءات الموثقة والمهيكلية، والقابلة للتحقق منها تأخذ صيغة المراحل المتعددة والمتكاملة وتعالج كل الأمور بدءاً من الإدارة وممارسات العمل إلى التقنيات والرعاية القانونية، والتي تم وضعها لتلبية وإدامة وتحسين مستوى السياسات البيئية وأهداف المنظمة .

➤ أما المنظمة الدولية للتقييس ISO فتعرفها حسب مواصفة الإيزو 14001 بأنها :

➤ ذلك الجزء من إدارة المنشأة يستخدم لتطوير وتنفيذ سياستها البيئية وإدارة تفاعلها (تفاعلاتها) مع البيئة.¹ نستنتج مما سبق أن نظم الإدارة البيئية عبارة عن أداة إدارية مرنة، تساعد المنظمات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها أو منتجاتها وعملياتها، من خلال إطار تكاملي تحقيقاً للإدارة الكفءة للمخاطر والتأثيرات البيئية الحالية والمحتملة .

الفرع الثاني : خصائص نظم الإدارة البيئية

يؤمن تنفيذ إحدى أنظمة البيئة للمنظمة إطار عمل لتحقيق مستوى عال من الأداء البيئي، وإن أداء المنظمة لوظيفتها بشكل جيد يعود للخصائص التالية :

1. تنشئ أعلى مستوى من التزام المنظمة بمنع التلوث؛
2. تحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية؛
3. تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها؛
4. تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة أو العملية التصنيعية؛
5. تأسس إجراءات تحقق مستويات أداء بيئية مستهدفة؛
6. تخصص الموارد وتصنع برامج تدريبية لازمة لتحقيق المستوى المطلوب؛
7. تقيس الأداء البيئي للمنظمة مقابل سياستها البيئية وأهدافها وأغراضها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين؛
8. تأسس خطوط اتصالات واضحة؛
9. تشجع المجهزين والمتعاقدين لتأسيس أنظمة إدارة بيئية، إذ أن عدم وجود أنظمة للإدارة البيئية لديهم يؤثر على نشاط المنظمة ومخرجاتها.²

المطلب الثالث: أهم نظم الإدارة البيئية المحلية

أدركت المنظمات أن معالجة القضاء البيئية لا يكون إلا من خلال نظرة جزئية تحقق رضا الأطراف البيئية، وبغض النظر عن الفوائد والتكاليف والميزات التي تقدمها أنظمة الإدارة البيئية، فقد اتجهت المنظمات المحلية والدولية خصوصاً الشركات متعددة الجنسيات، لتبني هذه المواصفات المحلية مثل: المواصفة (BS7750) ببريطانيا، والموصوفة

¹ Thomas Zobel, " The Influence of organizational characteristics on the Environment Management Systems ", Doctoral thesis, Lulea university of technology, Sweden, 2005, P 1 .

² عبد الكرم خليل إبراهيم الصغار، "نموذج لتقويم نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقاً لمتطلبات ISO9001&ISO14001" أطروحة دكتوراه، ST Cléments، 2008، ص 50 .

(NSF110) بالولايات المتحدة الأمريكية والتشريع الأوروبي (EMAS) الذي يخص دول لإتحاد الأوروبي، وهذه النظم كالتالي:

1- المواصفة البريطانية (BS7750):

أصدر المعهد البريطاني للمواصفات (BSI) المواصفة (BS7750) كأول مواصفة وطنية لأنظمة الإدارة البيئية بداية عام 1992، وقد تم تنقيحها وصدرت كصيغة ثانية عام 1994، كما أن نجاح هذه المواصفة وشعبيتها دفع بالعديد من الدول مثل: فرنسا، إيرلندا، وبريطانيا... إلخ، لأن تصدر مواصفات وطنية مماثلة. فتعد هذه المواصفة أداة إدارية فاعلة تساعد المنظمات للنهوض بأدائها البيئي من خلال توفير مدخل نظمي شامل يمكن المنظمات من بناء وتطوير أنظمتها الإدارية البيئية و المحافظة عليه .

2- التنظيم الأوروبي EMAS:

أظهر الإتحاد الأوروبي بسرعة سياسية الطوعية من خلال اقتراح تشريع غير إلزامي في مجال حماية البيئة، هذا التشريع الذي يطبق بصورة أكثر على المنتوجات المستوردة، ففي 29 جوان 1993 أصدر مجلس الإتحاد الأوروبي تشريعا تحت رقم 93/1836 يخص كيفية مساهمة المؤسسات الصناعية في نظام مشترك للإدارة والتدقيق البيئي يسمى إدارة البيئة ونظام التدقيق EMAS.

وفي سنة 2001 قام الإتحاد الاوروي بمراجعة هذا الشريع، وفي أبريل 2001 أصدر النسخة الجديدة و المسماة EMAS271/2001، فساعدت هذه النسخة على الاهتمام بالإدارة البيئية في تسيير المؤسسات وتدعيم التحسن المستمر للأداء البيئي، وبهذا أصبحت EMAS271 /2001 تتابع من طرف جميع أصناف المؤسسات، غير أن متطلباتها الصارمة والشكوك حولها بسبب حدودها الإقليمية جعل المؤسسات تتجه نحو المواصفة الدولية ISO14001

كما أنه لا توجد قاعدة موحدة لتحرير هذه الوثيقة فتنظيم EMAS يشترط أن يكون الشكل والمضمون أن يحدد العناصر التالية:

1- توصيف المؤسسة و أنشطتها المنفذة؛

2- نتائج التقييم البيئي؛

3- السياسة البيئية؛

4- إعطاء ملخص مستوعب للأداء البيئي المحقق؛

5- البرنامج البيئي ونتائجه المحققة؛

6- التعديل المستوعب مقارنة بالنسخة السابقة.

أي نظام الإدارة البيئية هو مجموعة من السياسات التي توضح في سبيل حماية البيئة و الحفاظ عليها و تزداد أهميته في منظمات الأعمال التي ترتبط نشاطاتها بشكل كبير بكل ما يتعلق بالبيئة، حيث تصبح المؤسسة ملزمة بالمشاركة في الحد من التلوث البيئي و الالتزام بالمعايير المحلية و الدولية لتحقيق ذلك.

المطلب الرابع : المواصفات القياسية الدولية ISO14001

<=> É 8Üæ ABÜCD EÜ;Ü 8Ü9:* -Ü ÇÜ. !Ü"ZÇ ÑÜ3Ç5Ü. 5ÜÄ ISO14001 !Üæ\$#;!Ü&Ç (Ç\$Ü)*
Q:6,&-LI (MÆ;+F8"@56Ä;+FGH. EI JKL? (MN Oæ\$#;+Ä+H:Ç

الفرع الأول : نشأة المواصفة الدولية للتقييس ISO

(EQUAI) áí-ÜR æí æiÜKRYÜ* ZÜæ ISOSÓæÜ!ÜKRV3Ç!Ü=Ü#EÜ!K:ÜH@æÜ!Ü-P äÄSÜÇ#Ü
;Üa ìæÜK:R í MÜ bÜçÜ í Äisobar `Ü@É-Ü-P U ,Ü-* ÜÄ (iso) ä_Ü#Ü !Ü\$PÉ[ÜP äÜ]Ä Ü íÜæ
hÄ ì-Ü Ó-ÜK#hÄ íæÜK:#EÜ [Ü#%#; äÄ ;gRÜ:@YÜ* ZÜÇ isométrej!Ü)@ÉÜ U ídÄ-ÜK#beÜF#
Ü!"æí !9-l(Ç5?+P ISO æR3ÇÑ+:DÇ

Organisation for (ISO) g'RÜ(æ É-%&Ç9-#!Üæ\$#;!Ü-l9-#Ñ-ÜC:DÇæÜ!Ü-P <i Z&Ä j #Üæ
JÜp U 1n4o ä-Ü <ÜK?ÇmÜæ\$#; É-%&Ç (ÇÑÜKÜ A:Ü standardisation international

ÜOæ\$#; ì ':X(Çq= !"-lC#; É-%&Ç (Ç\$)"*æ äæ):#; `>X:#ÇXR X7
`WÜS U !Ü,tl@ áæí B-læ;!Ü\$=#g'ÜK:#!Ür'#; É-Ü-l9-#!ÜÜ\$æ!Ü@W] [Ü !Ü-l`WÜS MÜGæ
yMÜ(É\$Ü :ÇÉ-Ü' #;)-Üx !ÜB+D æÄ+Ü+(Ä) b=Üv `WÜH7 æÄä+Ü#Üy !Ü@9I ;Zæ æÄ!Ü@W] Êu-Üæ
ÜZr,tl@Ä+FIÄ æÄ z-K:X@Ä+FIÄ æÄ+FIÄ ä+Ç `Ws MDG* äÄEW] Ê+9-l(Ç

الفرع الثاني : مواصفة الإيزو 14001

€ 1nn• !ÜP É,Üæ æÜÄ!Ü-l@Ä+FIÄ ÜÜ~ á'Ü 14001æÜB3Ç!Ü&Ç@EÜhæ}Ç!tÜKÜÇ <ÜK#\$Ü#
+t'ÜZ' ,ÜPÄ!Ü&Ç (Ç...ÜC:#æ ÄÇ,ÜÇfÜa ÜÜ:pÇ\$Ü)7 æÜB3Ç\$ÜÇT fÜÇ:#ÉÇÜP gÜ \$Ü)!)pÇ9-# <, , I
(PFNI)de Norme !"#\$#;!Ü&Ç9-# ŠB>LÜ;Üæ H(Ç, R^ Ç%ÄÜMæ Üt+)#;á'] z=+%#S~ E@-K'Zt*æ
Ü<004 !!? ,Hæ!"B>LÜ;!Kæ9-#Ö, I í MÜæ International projet Final

الفرع الثالث : أهم الفروق بين مواصفة الإيزو 14001 نسختي 1996 و2004:

gÜ% U É,d'Ü@ŠÜaj ,9:ÜK(ÇzÜKi :#M%#:#;!Ü&Ç (ÇSÜ æ;JÑ+):#7!Ü=):(Ç!Ü)Ç;Üæ;Ü#; AÜ -Ü"a
Ü!"ZÇ ÑÜ3Çä+- . f"Zt* á+p At'a • i:X(ÇÁŠH#;+Ä;jz:tXL#;
æÄ •ÜÇ; ;tÜH.)ÇSÜ^ qÜ ä+ÜL#;SÜ æ U !ÜK?Z9-#Ñ-ÜtDuÇ!Ü] !Ü&Ç (ÇB,Ü <004 ,,9XRÑ !tX. Š%
!Ü"ZÇ ÑÜ3Ç •Ü >@- . U !"-Ç(Ç>:tH.ÄS, æ ä\$! !X?Z(ÇÉÑ,T ÜÄ ;Ä [V ; bKa >l@ßp q= æÄ ;É+ÇcÇ
(ÜÜz, ,K(Ç;KtL(Çä+W? ;zW=>:X@!i -C(ÇÉÜ ÝÇr}Çì \$#>:)' \$K% äÄEW9"a
EÜW| ZÜÇ!Ü"ZÇ ,6-Ü (ÇqÜ fÜt* " á'ÜR í MÜæ1nn•!tÜKÜÇEÜSÜÇ#; `Ü%#; At'Ü 5Ü)Ç`RSÜ:#;ÜÄ
ÜŠ'7 [Ç' >R#ä'WRZ#æ >"a 5Wi :#;ÉGH(

وفيما يخص النسخة المعدلة لسنة 2004 فنقول: " تطبق على المظاهر البيئية التي يكون للمنشأة إمكانيات للتحكم فيها والذي لديه إمكانيات قيام تأثير".

وتتلخص مظاهر إنشاء نظام إدارة بيئة وفق مواصفة الإيزو 14001 فيا يلي:

- تحديد وتحليل الآثار والمظاهر البيئية؛
- تحديد سياسة بيئة للمؤسسة؛
- الالتزام تجاه احترام وتسيير التشريعات البيئية؛
- تحديد أهداف التحسين والبرامج البيئية؛
- التحسين المستمر للأداء البيئي للمؤسسة؛
- الاتصال البيئي؛
- التحكم في حالات الأخطار البيئية.

ونلخص أهم الاختلافات الموجودة بين الإيزو 14001 وEMAS في الجدول التالي:

الجدول رقم 1.1: أهم الإختلافات بين EMAS و ISO14001

ISO14001	EMAS
مواصفة قياسية دولية	تنظيم أوروبي
تطبق على كل جزء من الموقع المستهدف مثل: جزء من خط إنتاج، مصلحة تجارية	تطبق على كل أجزاء الموقع المستهدف
الالتزام وفقا للتشريع	وجوب المطابقة مع التشريعات
تحسين نظام الإدارة البيئية (تحسين النظام نفسه) والأهداف محددة وفقا لإجراءات	التحسين المستمر للأداء البيئي (تخفيض الانبعاثات، الاستهلاك...)والاهداف محددة بالنتائج
المعلومات والتكوين تعطى للعمال	المعلومات والتكوين إلزامية بالنسبة للعمال

Source : V. Barriat, " Les systèmes de management environnemental: Guide pratique pour les représentants des travailleurs, étude exploratoire, 2003, p9

الفرع الرابع : ميزات الحصول على شهادة الإيزو 14001:

إن حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 14001 يحقق لها العديد من الميزات الإيجابية منها:

- زيادة قدرة الشركة على تحقق متطلبات التصدير إلى الخارج؛
- ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية؛
- تقليل الاقد والحد من التلوث؛
- الفوائد الملحقه بمنتجات الشركة وخدماتها؛

- التحسين المستمر للأداء البيئي؛
- رفع وزيادة الوعي البيئي لدى كل العاملين بالشركة؛
- تحسين صورة الشركة والرفع من ميزاتها التنافسية؛
- تحسين الأوضاع البيئية للموظفين للعمل في بيئة نظيفة وآمنة وخالية من الملوثات؛
- زيادة الأرباح الناتجة عن الفوائد السابقة؛
- تحسين الوضع البيئي للدولة والعالم ككل.

المبحث الثالث: الأداء البيئي في المنظمة الاقتصادية

لقد عكست المؤشرات و الأرقام التي عرضها خبراء البيئة المدى الذي وصلت إليه معدلات التدهور البيئي على النطاق العالمي، و قد تبلورت العديد من الاقتراحات و وضعت العديد من الاستراتيجيات والآليات الكثيرة بالحد من ظاهرة التلوث البيئي و الحفاظ على التوازن البيئي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء البيئي وأبعاده

الفرع الأول: مفهوم الأداء البيئي

يستخدم مفهوم الأداء البيئي ENVIRONMENTAL PERFORMANCE في إطار المعيار ISO 14031 - حيث يعرف بأنه: " النتائج التي تتحصل عليها المنظمة من خلال تعاملها مع البيئة ". ونفس المعيار يشير إلى مؤثرات الأداء البيئي للإدارة، و هو مؤشر يتضمن المعلومات حول نشاطات الإدارة الرامية إلى تحسين الأداء البيئي للمنظمة.

و يختلف هذا التعريف قليلا على التعريف المرتبط بنظام الإيزو 14001 حيث يعرفه "النتائج القابلة للقياس لنظام إدارة البيئة في منظمة ذات الارتباط بالتحكم في الجوانب البيئية و الناتجة عن الأهداف و السياسات البيئية" أما بالنسبة لـ LILLY SCHEHIBE فيشمل الأداء البيئي: " كل التصرفات المنظمة اتجاه تأثيرها عليها أو عدمه، أي أن الأداء البيئي حول كل تأثير للمنظمة على البيئة سواء كان ذلك إيجابيا أم سلبيا". و يعرف أيضا على أنه تحمل المؤسسات جزءا من المبادرات أو حادية الجانب أو التعاون مع السلطات العمومية لتلتزم من خلالها باتخاذ التدابير اللازمة لتخفيف الأضرار التي تلحقها بالبيئة بعدما كانت تتخذ موقفا دفاعيا اتجاه هذه الأضرار في السابق".¹

تاريخ الاطلاع 2013/03/21. <http://www.umweltdatenbank.de/lexikon/oeko-audit.html>

الفرع الثاني: أبعاد الأداء البيئي

لا يمكننا فهم الأداء البيئي إلا إذا حددنا أبعاده المختلفة وهي :

أ- الكفاءة البيئية :

إن الكفاءة البيئية من المواضيع بالغة الأهمية لأنه لا يمكن الحديث عن مؤسسة متطورة و مستمرة دون أن تحدد بدقة درجة كفاءة الأسس و القواعد التي بنيت عليها، كما تعد مؤشراً هاماً لنجاح النظام المطبق في المؤسسة. ولهذا فقد قدم العديد من الباحثين تعريفات مختلفة لها من بينها:

- عرفها Etzioni على أنها « قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتعتمد على القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على النموذج المستخدم في دراسة المنظمات وغالبا ما يستخدم هذا المتغير بوصفه متغيرا تابعا لمتغيرات مستقلة أخرى مثل بناء السلطة و أنماط الاتصال و أساليب الإشراف والروح المعنوية و الإنتاجية ».
- أما Roblins & Cenzo فيعرفانها على أنها « التأكد من إستخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات و الأهداف المرجوة منها ».¹

ب- الفعالية البيئية:

لقد ظهر مفهوم الفعالية البيئية من خلال مؤتمر ريو سنة 1992، والمتعلق بجانب توريد السلع و الخدمات وفق أسعارها التنافسية، و التي تلبي الحاجات الإنسانية و تحسن نوعية الحياة وكذلك تخفض حجم التأثيرات البيئية و استهلاك الموارد على مدى دورة الحياة، إذا فالفعالية البيئية تعمل على تحسين الأداء البيئي و الاقتصادي معا.²

- مفهوم الفعالية البيئية :

سنورد في هذا المجال أهم تعريفات الفعالية البيئية كما يلي:

- عرفت الفعالية البيئية حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة WBCSD على أنها تقديم سلع وخدمات بأسعار تنافسية، تلبي حاجات المستهلكين وتحسن نوعية الحياة، وهذا بالحد من الأثار البيئية تدريجيا، مع المحافظة على كمية الموارد الطبيعية اللازمة طوال دورة حياة المنتج ، وصولا إلى مستوى منسجم يحمي الأرض بشكل مستدام³.
- وفي تعريف آخر لها : « فهي القدرة على تحقيق الأهداف على حساب الاستهلاك الأمثل للموارد، الأفراد، المعدات، الموارد الطبيعية » .
- كما عرفت على أنها : « فلسفة إدارية تهدف إلى الحد من الأضرار البيئية مع تحقيق أقصى قدر من كفاءة الشركة في عمليات الإنتاج » .

¹ بوقطف فوزية : "مؤشرات قيا الأداء والفعالية في المنظمات"، الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة ، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009، ص 5.

² Mahdi Belhani , *Analyse de cycle de vie exégétique de Systems de traitement des eaux résiduaires*, thèse de doctorat , école national supérieur des industries chimiques , Nancy , 2008 , P 56.

³ Eco-efficiency World Business Council for sustainable développement, sur le site www.WBCSD.org, Visité le 03/04/2013.

- عناصر الفعالية البيئية :

- إن من شأن تبني المؤسسة للفعالية البيئية يمكنها من الحصول على قيمة مضافة أكبر، وقد حددها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة في العناصر التالية :
- ✓ تخفيض استخدام المواد في المنتجات و الخدمات؛
 - ✓ تخفيض الكثافة الطاقوية(تخفيض الوحدات المدخلة من الطاقة لإنتاج وحدة واحدة من الإنتاج)؛
 - ✓ تخفيض الانبعاثات السامة؛
 - ✓ تعظيم استرجاع المواد المستخدمة؛
 - ✓ تعظيم الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية؛
 - ✓ تدعيم إستدامة المنتجات (زيادة دورة حياة المنتج)؛
 - ✓ رفع حجم المنافع التي تقدمها المنتجات و الخدمات .
- وتمثل الفعالية البيئية بالمعادلة التالية:

قيمة المنتج أو الخدمة

الفعالية البيئية =

التأثير البيئي

ولن يكون الأداء فعالاً إلا إذا كان ذا كفاءة، لكن يمكن أن يكون الأداء كفاءً وليس فعالاً كما يمكن تحسين فعاليتنا دون أن نكون أكفاءً.

غير أن المنظمة العالمية للتقييس في تعريفها للأداء حسب مواصفة ISO 9000 إصدار 2000 فقد شمل ذلك الكفاءة و الفعالية.

المطلب الثاني: مؤشرات و طرق قياس الأداء البيئي

يعرف مؤشر الأداء أنه: بيان كمي بمقياس فعالية أداء كفاءة الكل أو الجزء من عملية أو نظام و ذلك بالنسبة لمعيار (NORME) في شكل خطة أو هدف تم تحديده و قبوله إطار الإستراتيجية الكلية. و كذلك على أنه فعالية العملية و كفاءة استخدام الموارد.

الفرع الأول: أنواع مؤشرات الأداء البيئي

1- مؤشرات الفعالية: تعبر هذه المؤشرات عن درجة تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات إلى الوصول إليها. وتحدد الفعالية بأنها "قدرة المنظمة على خلق درجة عالية من التلاؤم بين تركيبها الإداري و البيئي".

2- مؤشرات الكفاءة: هي مدى القدرة على الاستخدام الأمثل لكافة عناصر الإنتاج المتاحة في تحقيق الفعالية أو الأهداف. حيث تبين أن الكفاية الاقتصادية للمنشأة و تتكون من الكفاءة التقنية و الكفاءة الوظيفية.¹

3- مؤشرات الإنتاجية: تعبر عن كمية المخرجات التي تنتجها المدخلات خلال فترة زمنية محددة و تعني الكفاءة الإنتاجية:

• إنتاج أكبر قدر ممكن و أفضل نوعية ممكنة من المخرجات باستخدام مقدار محدد أو نوعية معينة من المدخلات.

• إنتاج قدر محدد و نوعية معينة من المخرجات باستخدام أقل كمية ممكنة من المدخلات .

4- مؤشرات الجودة: و تتمثل في المواصفات النوعية للخدمة أو النتائج التي تخرجها الوزارة في منظور إرضاء متلقي الخدمات و تعرف الجودة حسب مضمون المواصفات القياسية الايزو 9000 كما يلي: مجموعة الصفات المميزة للمنتج و التي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة و المتوقعة أو قادراً على تلبيةها.

5- مؤشرات التنافسية للمؤسسات: يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، و ذلك بتوفير سلع و خدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.

6- مؤشرات الإنجاز: و تعمل على قياس مستوى الإنجاز للأهداف العملية المعهودة لفريق عمل معين و المثال على ذلك:

• نسبة العمال المستفيدين من تكوين حول منهجية العمل في شكل أفواج.

• عدد حلقات الجودة المستغلة و عدد اقتراحات التحسين المقدمة.

7- مؤشرات النتائج: تقيس درجة الإشباع و التي تأخذ عدة أشكال كالقيمة المنتظرة أو القيمة محققة. و تقيس درجة أو عدم تحقيق الهدف في شكل مستوى النشاط، أو تكاليف أو هامش محقق و ما إلى ذلك.²

8- مؤشرات الوسائل: هي مجموعة المؤشرات التي تهتم بالإنتاجية من خلال الوقوف على النتائج المحققة انطلاقاً من الوسائل المستخدمة، هذه المؤشرات تظهر في الغالب في شكل نسب و من أمثلة هذه المؤشرات:

• ساعات العمل المباشرة / وحدات منتجة

• حجم الموارد الأولية المستهلكة / وحدات منتجة

9- مؤشر البيئة: يسمح للمسئول بحصوله على معلومات حول بيئة عمله و تمكنه من توجيه أعماله بشكل صحيح كما تمنح هذه المؤشرات الضوء حول النشاطات المكتملة، و يمكن أن تكون هذه المؤشرات قائمة على أساس عوامل خارجية كأسعار المواد الأولية، و تطور معدلات الفائدة، و غيرها.³

¹ عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 111.

² مصطفى بابكر، تحليل مؤشرات الكفاءة، معهد التخطيط العربي بالكويت. <http://www.arab-api.org/course24/pdf/c24-6.pdf>

³ حمود خضير و فاخوري، إدارة الإنتاج و العمليات، دار الصفاء، عمان، 2001، ص 191.

ومن الأساسيات المستخدمة في اختيار المؤشرات الملائمة لقياس الأداء البيئي: التوافق البيئي، القابلية للمقارنة دولياً، و القابلية لتطبيق المعلومات التي يوفرها المؤشر و يمكن تلخيص خصائص المؤشرات البيئية فيما يلي:

- أن توفر صور ذات دلالة للأحوال البيئية و الضغوط عليها؛
- أن تكون بسيطة و سهلة التفسير؛
- أن تعتمد على معايير دولية توفر أساس للمقارنة؛
- أن يتم توثيقها بكفاءة و بجودة ملموسة؛
- أن يتم تحديثها على فترات منظمة وفقاً لإجراءات موثوقة.

و يرى STUART (2004) أن تقييم الأداء البيئي للمنظمة صعب و معقد بسبب اختلاف نوعيات الأداء و صعوبة إيجاد المعلومات اللازمة لوضع المقاييس البيئية في الشكل المناسب و بسبب صعوبة استخدام المعايير الخارجية في وضع المؤشرات اتجاه كثير من مديري البيئة إلى مداخل تقليدية لجعل الأرقام ذات دلالة.

الفرع الثاني: طرق قياس الأداء البيئي: من بين طرق قياس الأداء البيئي بطاقة الأداء المتوازن - ماهية و جوهر بطاقة الأداء المتوازن:

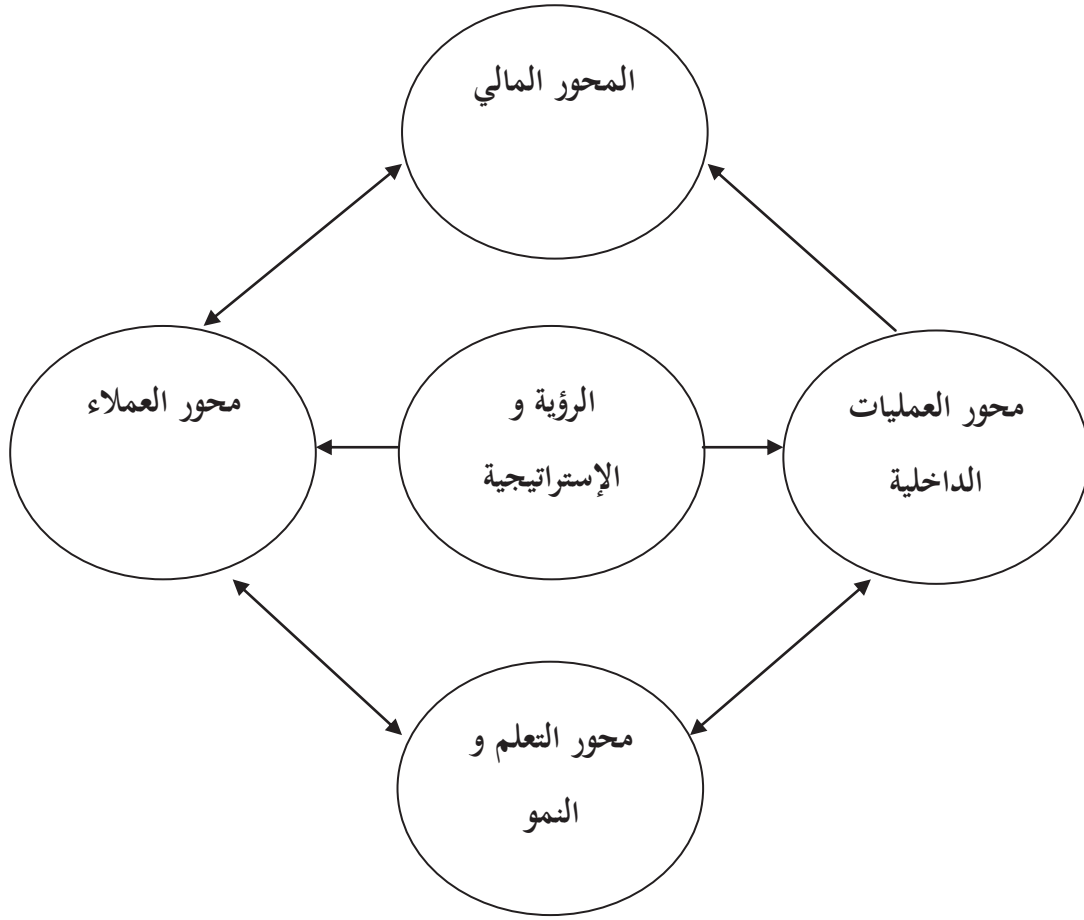
عرفت بطاقة الأداء المتوازن بأنها نظام لقياس الأداء الذي يحتوي على كل من المقاييس المالية و الغير مالية، و يغطي أربعة مجالات بالمنظمة هي: الأداء المالي، علاقات العملاء، العمليات التشغيلية الداخلية أنشطة التعلم و الابتكار. و يتضمن كل مجال من تلك المجالات أربعة عناصر أساسية وهي: الأهداف، المقاييس المستهدفات، المبادرات و من ثم يمكن النظر إليها كنظام قياس متكامل يحتفظ بالمقاييس المالية الأداء الماضي و يقرر المحركات للأداء المستقبلي.

و تمثل بطاقة الأداء المتوازن نظاماً لقياس الأداء:

- مشتق من الرؤية و الإستراتيجية؛
- يعكس الأمور الهامة للعمل بالمنظمة؛
- يدعم التخطيط الاستراتيجي و التنفيذ؛
- يصف أحداث كل جزء بالمنظمة حول فهم أهدافه؛
- يسهل تقييم و تعليية درجة الإستراتيجية.

إن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يحسن اتجاه القدرات الإدارية لارتباط مقاييس الأداء بأهداف و استراتيجيات المنظمة و وحدات العمل داخلها.

الشكل 1.1: يمثل نموذج المحاور الأربعة لبطاقة قياس الأداء



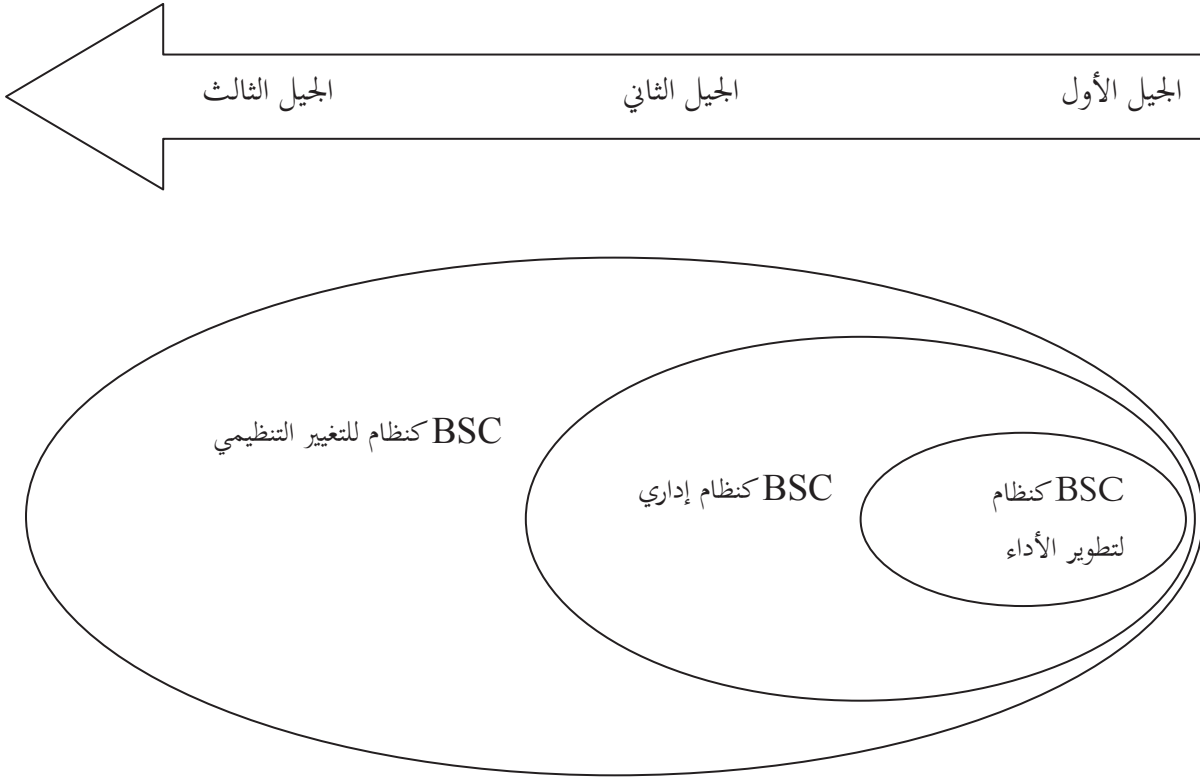
المصدر:نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2005، ص23.

و يلخص جوهر بطاقة الأداء المتوازن في النقاط الخمس التالية:

- تحقيق التوازن بين الأهداف الإدارية القصيرة و المتوسطة و الطويلة الأجل داخل مختلف مقاييس الأداء؛
- تقوية تفهم أهمية تكوين مؤشرات وصفية غير مالية بجانب المؤشرات المالية؛
- إزالة الغموض عن طريق الاحتفاظ بالمؤشرات الكمية؛
- نشر التعليم التنظيمي من خلال دورة متكررة للمراجعة النظرية؛
- توفير خطة اتصال إستراتيجية تربط الإدارة العليا للمؤسسة بالأفراد.

و قد حدث تطور في بطاقة الأداء المتوازن منذ التسعينات من خلال ثلاثة أجيال بعد أن أدركت المؤسسات أن هناك أسباب للأداء الغير مرضي للبطاقة فبدأت باستخدامها كنظام إداري و ليس فقط كنظام لتطوير الأداء ثم تطورت لتضيف إلى أهدافها استخدامها كإطار للتغيير التنظيمي.

شكل 2.1: تطور بطاقة الأداء المتوازن



العناصر الرئيسية:

<ul style="list-style-type: none"> ● خطوات خاصة بالتغير في المنظمة ● الخطة الإستراتيجية ● نموذج و أسباب إستراتيجية ● دمج الموازنة و خطة الموارد البشرية ● التغير في المناخ التنظيمي 	<ul style="list-style-type: none"> ● التعلم التنظيمي في نهاية المدة ● تحديد و حل مشاكل التشغيل ● التغذية المرتدة لخطة الفترة القادمة ● بناء المعرفة التنظيمية ● دور إدارة نموذج PDSA الخاصة بالشركة 	<ul style="list-style-type: none"> ● مقاييس الأداء ● تقسيم الاستراتيجيات ● أربعة أبعاد ● الأهداف الإستراتيجية ● مؤشرات الأداء ● المؤشرات القائدة ● المؤشرات الأداء الحاكمة ● المكافآت المرتبطة بالأداء
--	--	--

المصدر:نادية راضي عبد الحليم،مرجع سبق ذكره،ص24.

المطلب الثالث: تقييم الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء

عرف الإيزو 14031 تقييم الأداء بأنه "منهج لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمنظمة باختيار المؤشرات و جمع و تحليل البيانات و تقييم المعلومات وفقا لمقاييس الأداء البيئي و إعداد التقارير و توصيل المعلومات و الفحص الدوري و في نهاية تطور هذا المنهج" و يواجه معيار الإيزو 14000 انتقادا بسبب عدم اهتمامه بترتيب المؤشرات البيئية حسب أهميتها متواريا خلف افتراض أن الاستجابة للقوانين مطلوبة و من ثم فإن المؤشرات المرتبطة بها ستكون شديدة الأهمية، و رغما عن ذلك يحدد المهتمين في المنظمات بتطوير نظم الإدارة البيئية للمؤشرات البيئية الممكنة و يختارونها بعناية و يرتبونها حسب الأهمية وذلك لاهتمامهم بنجاح المنظمة و من الأساسيات المستخدمة في اختيار المؤشرات الملائمة: التوافق البيئي و القابلية للمقارنة دوليا، و القابلية لتطبيق المعلومات التي يوفرها المؤشر و إذا كانت المؤشرات البيئية تمثل مقاييس يتم تحديدها لأهميتها الإستراتيجية في نجاح البرنامج البيئي، فإننا نلاحظ تفضيل المنظمات لاختيار المؤشرات الرقمية التي تقيس التغيرات الدقيقة في الأداء عن المؤشرات النوعية، ولكن المؤشرات الرقمية تكون ذات دلالة فقط عند تفهم أهمية المقياس داخل المحتوى التنظيمي. و يرى المهتمون بالأداء البيئي أن تقييم الأداء البيئي للمؤسسة صعب و معقد بسبب اختلاف نوعيات الأداء و صعوبة إيجاد المعلومات اللازمة لوضع المقاييس البيئية في الشكل المناسب، و بسبب صعوبة استخدام المعايير الخارجية في وضع المؤشرات اتجه الكثير من مديري البيئة إلى مداخل تقليدية لجعل الأرقام ذات دلالة:

● التشكيل (الصياغة) formalisation: و يتم استخدامها بعد معرفة المسائل التي تقاس و كيفية قياسها، و يكون المؤشر فيه عادة على شكل نسبة و تتم بصورة أفضل عندما يتم تكوين النسبة بين المؤشرات المرتبطة بسلسلة النسب و التأثير.¹

● الاتجاهات TRENDS: يتم مقارنة الرقم خلال فترات زمنية للمساعدة على إظهار اتجاهات الأداء و ذلك المدخل يتجنب مشكلة إيجاد تفسير تام لكيفية حدوث التأثيرات البيئية.

● مقارنة الأداء المرجعي BENCHMARKING: و يتم عن طريق المؤشرات في المؤسسة لمثيلاتها في المؤسسات الأخرى، و يكمن التحدي في تحديد الحالات المتشابهة بدرجة دقيقة و التي يكون فيها قياس مؤشر معين له نفس المعنى في كلا المؤسستين و المؤشرات البيئية قد تكون ذات أسباب مختلفة و من ثم تظهر مشاكل في تقدير التشابه و الاختلاف بين المؤسسات.

¹نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد الثاني، ديسمبر، 2005، ص 25.

و لقد لوحظ في الآونة الأخيرة: تقارب الاتجاهات في المداخل النظرية و العملية لتقييم الأداء البيئي فتقوم المؤسسات المهنية بتطوير مقاييس تطوير الأداء البيئي و تقييم استخدام المؤشرات المتعددة للأداء البيئي وتصميم أطر لإعداد التقارير النمطية مما أرسى أسس نظام قياس نمطي يسمح للمؤسسات بإدارة أدائها البيئي بطريقة أكثر استدامة و مقارنة ذلك الأداء بالمستهدف بصورة متواصلة.

الفرع الثاني: مؤشرات تقييم الأداء البيئي

و بالإضافة إلى الإيزو و 14031 هناك مبادرات أخرى لتحديد مؤشرات تقييم الأداء البيئي مثل إرشادات مبادرة إعداد تقارير عالمية GRI، وإرشادات الكفاءة البيئية لمجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة WBCSD و من دراستها يمكن تقسيم مؤشرات التقييم البيئي كما يلي:

I. مؤشرات الإدارة البيئية EMIS: و تتضمن جهودات الإدارة للتأثير على الأداء البيئي للمؤسسة التي تختص بما يلي: الرؤية و الإستراتيجية و السياسة، الهيكل التنظيمي للإدارة البيئية، نظم الإدارة و التوثيق المتعلق بها، و الالتزام الأداء الخاص بالمسائل البيئية، و الاتصالات بالأطراف الداخلية و الخارجية ذات المصلحة:

II. مؤشرات الحالة البيئية ECIS: و توفير معلومات عن الحالة المحلية أو الإقليمية أو الدولية للبيئة مثل سمك طبقة الأوزون متوسط الحرارة العالمية، تركيز التلوث في الهواء و التربة و المياه... الخ.

III. مؤشرات الأداء البيئي EPIS: و تنقسم إلى:

1- مؤشرات تشغيلية بيئية: و تتعلق بمجالات قياس الحيازة و المقاييس الفنية للمنتج / العملية، ومقاييس استعمال المنتج / العملية و تصريف المخلفات.

2- مؤشرات الأثر البيئي: و تتعلق بالمخرجات مثل إجمالي المخلفات، الاستهلاك المواد و المياه و الطاقة، و انبعاثات الغازات.

المطلب الرابع: أثر الأداء البيئي في تحسين الأداء الاقتصادي

يعتبر الأداء البيئي شرطا ضروريا و أساسا لتحسين الأداء الاقتصادي، والعكس بالعكس فالأداء الاقتصادي يعمل على تحسين أداء المؤسسات.

فهذه الوسيلة من شأنها أن تحسن علاقة المؤسسة بالأطراف ذات المصلحة على المدى البعيد، أي أنها تعمل على تنظيم عوائد المؤسسة مع إمكانية تخفيض تكاليفها.¹

الفرع الأول: تعظيم العوائد

- القدرة الشرائية الخضراء: إن تحسين الأداء البيئي من شأنه أن يسهل الدخول إلى السوق، من خلال تخفيض التلوث ومختلف التأثيرات البيئية الشيء الذي يحسن الصورة العامة للمؤسسة، و يضمن لها وفاء لمنتجاتها

¹ **Entreprise et développement durable : Guide Medef – Vademe cum, Mai, 2006.**

من طرف المستهلكين. فمن خلال سير لآراء قامت به منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE شمل 4000 مؤسسة

في سبعة بلدان توصلت إلى أن 43% منها قد عملت على تقييم الأداء البيئي لمورديها كي يتلاءم مع الشروط البيئية التي التزمت بها.¹

الفرع الثاني: إمكانية تخفيض التكاليف

- التكاليف المرتبطة بالجانب التشريعي :

إن الاهتمام بالجانب التشريعي يساعد في التحسين من الأداء البيئي و بالتالي يخفض من التكاليف، ففيما يخص الولايات المتحدة فإنها لم تنشئ تشريعا يخص جميع الولايات في مجال تسير النفايات، إلا ان الجماعات المحلية والولاية أخذت على عاتقها وضع قوانين، في هذا المجال .

¹ Puntnam, " Des billets verts pour entreprise verte ? ", Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, Montréal, 2007, P15.

خلاصة الفصل:

وكمخلاصة لما سبق اتضح لنا أن تبني المؤسسات الصناعية أو الانتاجية إدارة بيئية بهدف تحسين طرق تسيير وتنظيم المؤسسة، مع الأخذ بالاعتبار الجوانب الاقتصادية للنشاط الانتاجي، من شأنه أن يعطي نتجا متطابقا بيئيا يراعي حاجات المستهلكين، كما أنها نهج إداري فعال في اكتساب مستوى من التميز يمكن أن تتفوق به المؤسسة على غيرها من المؤسسات المنافسة، ويتأتى ذلك من خلال انعكاساته الإيجابية على أداء وظائف المؤسسة كافة، كما أنه بالرغم من تنوع مواصفات واشتراطاته نظام الإدارة البيئية إلا أنه يهدف بالأساس إلى حماية المستهلك، من خلال اقتراحه للعديد من الإجراءات والأساليب التي تقوم على أساس التحسين المستمر للأداء البيئي للمؤسسات من خلال تطبيقها للمواصفة القياسية ISO14001.

تمهيد:

تعد الصناعة عصب الاقتصاد في أغلب الدول المتقدمة، ولكن تحتاج هذه الصناعة أو المنتجات إلى تسويق جيد وفعال ومناسب، حيث يعد النشاط التسويقي نشاطا حيويًا ومهما ليس فقط للأفراد، بل تمتد أهميته لتشمل المنظمات بمختلف أنواعها ومن ثم المجتمع بشكل عام.

إن زيادة الوعي البيئي للمستهلكين وكذا سن تشريعات حكومية لتنظيم العلاقة بين المستهلك والبيئة، جعل الكثير من المنظمات تدرج البعد البيئي ضمن سياساتها الانتاجية و الادارية، ومن هنا بدأ الاهتمام بنمط جديد من التسويق عرف بالتسويق الأخضر. وهو العلم الذي يدرس جميع أنشطة المنظمة ذات البعد البيئي أثناء تخطيطها وتنفيذها وتوجيهها ورقابتها بهدف تحقيق أهدافها واشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين.

و يستند تطبيق منهج التسويق الأخضر إلى أربعة أبعاد تشمل الغاء النفايات أو تقليلها، وإعادة تشكيل مفهوم المنتج، ووضوح العلاقة بين السعر والتكلفة، وجعل التوجه البيئي أمرا مربحا.

وفي هذا الفصل سوف نقوم بعرض مختلف الجوانب المتعلقة بالتسويق الأخضر وذلك وفقا للعناصر التالية:

المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

المبحث الثاني: المزيج التسويقي الأخضر

المبحث الثالث: التسويق الأخضر الفعال في المنظمة

المبحث الأول: ماهية التسويق الأخضر

المطلب الأول: التطور التاريخي للتسويق الأخضر

منذ السبعينيات من القرن الماضي، وفي إطار المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، شهد العالم تزايداً بالوعي البيئي على مختلف الأصعدة والمستويات. ومن أهم الأسباب التي دفعت بهذا الاتجاه زيادة معدلات التلوث البيئي، وفي الكثير من الأحيان، كانت أصابع الاتهام تمتد إلى الممارسات الغير مسؤولة لمنظمات الأعمال المتمثلة بالعمليات التصنيعية والتسويقية كمسببات رئيسية لهذه الإشكاليات.

ولقد تطور مفهوم التسويق الأخضر نتيجة لتنامي الوعي في هذه الفترة الذي أوجد مفهوم التسويق المجتمعي أو ما أسماه كوتلر و أرمسترونغ بالتسويق المسؤول اجتماعياً الذي نشأ وتطور جراء النواقص وأوجه النقد التي وجهت للتسويق التقليدي والتي تتمثل في ثلاث مجموعات:

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

ثانياً: تأثير التسويق التقليدي على المجتمع من حيث انشاء الرغبات المزيفة، محدودية السلع الاجتماعية والمساهمة في نشر قيم ثقافية منافية للمجتمع...إلخ

ثالثاً: تأثير التسويق على شركات الأعمال الأخرى من ناحية إستخدامه من أجل الاضرار بالشركات الأخرى، خلق عقبات أمام دخول الشركات المنافسة للسوق وممارسة المنافسة غير الشريفة.

وقد استمر مفهوم التسويق المجتمعي حتى منتصف الثمانيات وتحت تأثير مفهوم التنمية المستدامة وما ارتبط بها من إهتمام بالبيئة برز مفهوم التسويق الأخضر كحركة قوية بعد ذلك خاصة في التسعينات للحد من ممارسات التسويق التقليدي المشجع للإستهلاك بغض النظر إن كان موارد متجددة أو غير متجددة، ذات تأثيرات إيجابية أو سلبية على البيئة.¹

المطلب الثاني: مفهوم التسويق الأخضر وأبعاده

أولاً: مفهوم التسويق الأخضر

¹ سميرة صالح، التسويق الأخضر: بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011، ص 820.

ناقش الكثير من الباحثين موضوع التسويق الأخضر، وتعددت الكتابات التي تناولت هذا الموضوع، فمنهم من استخدم مصطلح التسويق الايكولوجي، ومنهم من أطلق عليه مصطلح التسويق المستدام، ومنهم من أطلق عليه مصطلح التسويق الأخضر فقد تسببت هذه التسميات في احداث خلط وعدم تحديد تعريف موحد للتسويق الأخضر، وفيما يلي بعض التعريفات:

- عرف كل من Henion and Kinnear التسويق الايكولوجي بأنه عبارة عن "الاهتمام بكل الأنشطة التسويقية التي ساهمت في خلق المشكلات البيئية والتي يمكن أن تساهم في إيجاد علاج لهذه المشكلات".¹
- أما Menon and Menon فقد عرفا التسويق البيئي بأنه "عملية صياغة وتنفيذ الأنشطة التسويقية النافعة و المسؤولة بيئيا والحفاظ على الموارد في كل مراحل سلسلة القيمة".²
- وقد عرفه Pride & Ferrell التسويق الأخضر على أنه "عملية تطوير وتسعير وترويج منتجات لا تلحق أي ضرر بالبيئة الطبيعية".³
- أما سنتون وآخرون فقد عرفوا التسويق الأخضر على أنه: "أي نشاط تسويقي خاص بشركة معينة، يهدف إلى خلق تأثير إيجابي أو ازالة التأثير السلبي لمنتج معين على البيئة".⁴
- وكخلاصة لما سبق يمكن تعريف التسويق الأخضر على أنه "عملية نظامية شاملة تهدف إلى التزام منظمات الأعمال بتقديم منتجات، أنشطة، مفاهيم، معلومات وخبرات غير ضارة بالمجتمع والبيئة الطبيعية، ومن جهة أخرى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم لطلب المنتجات غير الضارة بالبيئة".⁵

ثانيا: أبعاده

يستند تطبيق منهج التسويق الأخضر إلى أربعة أبعاد رئيسية كما يلي:

- **تقليل التلف والضياع:** إن التلوث أو تقديم منتجات تالفة أو غير ملائمة للاستعمال عادة ما ينبع من عدم كفاءة العمليات الانتاجية، لذا أصبح من الضروري التركيز على رفع كفاءة هذه العمليات عوضا عن البحث في كيفية التلخص من تلك المنتجات التالفة، أو مخلفاتها الصناعية؛
- **توضيح العلاقة بين الكلفة والسعر:** إن كل منتج يجب أن يعكس كلفته الحقيقية أو ما يقارنها عند تحديد السعر الخاص به، وهذا يعني أن سعر السلعة يجب أن يوازي القيمة التي يحصل عليها الزبون من تلك السلعة،

¹ Peattie ken, **Environmental marketing Managment**, Meeting The Green Challenge, Lodon: pitman, 1995, p28.

² حليلة السعدية قريشي، شهلة قدرى، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011.

³ سامي الصمادي، التسويق الأخضر: المعايير في المنطقة العربية، في المنظمة العربية للتنمية الادارية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الاخضر، 25-28 يونيو 2006، بيروت، ص6.

⁴ نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص241.

⁵ سميرة صالحى، مرجع سبق ذكره، ص820.

علما أن هذه القيمة لا تعكس فقط كون أن هذه المنتجات لا تضر بالبيئة و إنما تعكس الجانب الآخر لها المتمثل في البحث عن موارد بديلة و حماية الوارد الطبيعية وما يحتويه ذلك من كلف عالية كارتفاع مصاريف البحث والتطوير؛

- **جعل التوجه البيئي أمرا مربحا:** لقد أدركت العديد من المنظمات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية وربما مستدامة خاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضر وبالتالي سيكون هذا التوجه أمرا مربحا وخاصة في المدى الطويل؛
- **تغيير المفاهيم المتعلقة بالمنتجات:** تتمثل في أن المنتجات الجديدة يجب أن تعتمد بشكل كبير على موارد أولية غير ضارة بالبيئة، ولا تستهلك الكثير من المواد، بالإضافة إلى ضرورة تدوير بعض المنتجات بعد إنتهاء المستهلك من استخدامها لإعادة تفكيكها والإستفادة منها مرة أخرى، فضلا عن تغيير أساليب تعبئة وتغليف المنتجات بحيث تتضمن أغلفة يمكن الإستفادة لها مرة أخرى واللا تحتوي مواد ضارة أو مؤذية، فضلا عن الإعتماد على مصادر بديلة لتصنيع تلك الأغلفة.¹

المطلب الثالث: أهداف التسويق الأخضر

أولا: أهداف التسويق الأخضر

يعتقد بعض أنصار البيئة والمسوقين أن على المنظمات أن تعمل على حماية البيئة الطبيعية والمحافظة عليها ن خلال تنفيذ الأهداف التالية:

1. **إلغاء مفهوم النفايات (أو تقليلها):** لقد تغير المفهوم التقليدي في التعامل مع النفايات وبقايا الصناعة ضمن التسويق الأخضر، حيث أصبح التركيز على تصميم وإنتاج سلع بدون نفايات(أو نفايات قابلة للتدوير) بدلا من كيفية التخلص منها، وذلك من خلال رفع كفاءة العمليات الإنتاجية، أي أن المهم هو ليس ما يجب أن نفعله النفايات، بل كيف تنتج سلعا بدون نفايات؛
2. **إعادة تشكيل مفهوم المنتج:** يتمثل في مواكبة تكنولوجيا الانتاج لمفهوم الالتزام البيئي، بحيث يعتمد 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 يمكن تفكيكها وإعادةها إلى الصناعة مرة أخرى(ضمن حلقة مغلقة). أما التغليف، فيعتمد على مواد خام صديقة للبيئة وقابلة للتدوير؛

¹ منى المصري، ياسمين البيبي، ألاء مسمار، مدى تبني ممارسة شركات الصناعة التحويلية في فلسطين لمفهوم التسويق الأخضر، مذكرة باكالوريوس في التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2010/2009، ص23

3. **وضوح العلاقة بين السعر والتكلفة:** يجب أن يعكس سعر المنتج تكلفته الحقيقية أو يكون قريباً منها. وهذا يعني أن سعر السلعة (التكلفة الحقيقية على المستهلك) يجب أن يوازي القيمة التي تحصل عليها من السلعة، مما في ذلك القيمة المضافة الناجمة عن كون المنتج أخضر؛

4. **جعل التوجه البيئي أمراً مربحاً:** لقد أدركت العديد من المنظمات أن التسويق الأخضر يشكل فرصة سوقية قد تمنح المنظمة ميزة تنافسية.

والمتمتعين في المنافسة في السوق يدرك أن هذا يعتبر منفذاً تنافسياً استراتيجياً، يمكن أن يأخذ المنظمة إلى نوع آخر من المنافسة، وخاصة مع تنامي الوعي البيئي بين المستهلكين وتحولهم التدريجي إلى مستهلكين خضراء. ومن مزايا هذا التوجه الاستراتيجي هو أن الهيئات الرسمية تروج للتوجهات البيئية بشكل طبيعي ومستمر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة. وفي ذلك مساعدة ودعم مجاني من هذه الجهات لجهود الترويج الخاصة بالمنظمات التي تتبنى منهج التسويق الأخضر وبالتالي سيكون هذا التوجه أمراً مربحاً، وخاصة في المدى الطويل.¹

المبحث الثاني: المزيج التسويقي الأخضر

المطلب الأول: المنتج الأخضر

هو ذلك المنتج الذي يستخدم المواد الصديقة للبيئة (والتي يمكن أن تتحلل ذاتياً)، مع ضرورة متابعته خلال مراحل دورة حياته لضمان بقائه ضمن الالتزام البيئي. وهذا يشمل عدم استخدام المواد الحافظة الضارة، استخدام الحد الأدنى من الطاقة، استخدام الحد الأدنى من المواد الخام، عدم استخدام المواد السامة، استخدام عبوات قابلة لإعادة التدوير أو استخدامها بعد الانتهاء من محتوى العبوة. فعلى سبيل المثال، قد تقوم المنظمة بتسويق منتجات خضراء متنوعة (مثل لمبات كهرباء ترشيد الطاقة، مواد غذائية خالية من المواد الحافظة والملونات، طعام صحي خالي من الدهون والسكريات الصناعية)، أجهزة إلكترونية تعمل بالطاقة القابلة للتجديد مثل الطاقة الشمسية (مثل بعض أجهزة الراديو والآلات الحاسبة التي تعمل بالطاقة الشمسية)، بطاريات قابلة لإعادة الشحن تدوم لفترة زمنية طويلة جداً [Rechargeable batteries]، منتجات يمكن تفكيكها وإعادة تدويرها، وهناك الكثير... الخ²

¹ سامي الصمادي، مرجع سبق ذكره، ص7.

² شادي حسين، التسويق الأخضر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، ص11.

المطلب الثاني: الترويج الأخضر

يعتبر الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي، والذي يلعب دورا هاما في التأثير الايجابي على سلوك أصحاب المصالح سواء كان ذلك في الوقت الحالي أو في المستقبل من خلال تطوير عناصر المزيج الترويجي المتمثلة في الإعلان، تنشيط المبيعات، والبيع الشخصي، والعلاقات العامة.

ولقد عرف McDonagh الترويج الأخضر بأنه "عملية التفاعل الاجتماعي التي تستهدف القضاء على سلوك العزلة الذي يمكن أن يحدث بين المنظمة وجمهورها وأصحاب المصالح".¹

والجدول التالي يوضح أهم فروقات خصائص الترويج الأخضر والترويج التقليدي.

الجدول رقم 1.2: خصائص الترويج الأخضر والترويج التقليدي

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

المصدر: Ibid,p213.

¹ Peattie ken,opCit,p212.

المطلب الثالث: التسعير الأخضر

التسعير الأخضر هو عملية فرض علاوة سعرية على المنتجات الخضراء جراء مراعاة المطالب البيئية في استخراج موادها، عملية تصنيعها واستهلاك الطاقة الأنظف فيها وتغليفها وكذا تكاليف البحث والتطوير. ومن مزايا التسعير الأخضر مايلي:

- حماية البيئة من خلال الحد من الهدر وعدم الكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية بدون عناية.
 - زيادة وعي الزبائن من خلال حصولهم على معلومات بيئية جديدة مقابل العلاوات السعرية للمنتجات الخضراء.
 - زيادة ولاء العاملين: حيث أن العاملين يميلون للعمل والإستمرار في منظماتها التي تتميز بالمسؤولية الإجتماعية والبيئية.
 - التحسين المستمر (Kaizen): إن المنظمات القائمة على الكفاءة ستجد في العلاوة السعرية البيئية دافعا جديدا من أجل التحسين المستمر في المواد، المنتجات، العمليات واستخدام الطاقة والمبادرات البيئية الجديدة، وهذا ما يجعل التسعير الأخضر فرصة ومجال جديد لكسب ميزة تنافسية.
 - تحسين سمعة المنظمة: حيث أن التسعير الأخضر مناسبة جيدة من أجل تنشيط دور مصلحة العلاقات العامة في المنظمة لتحسين صورتها الذهنية لدى الجمهور.¹
- مازالت العديد من المنظمات تسعر المنتجات الخضراء على أساس قيمتها التي تدركها مجموعات أو فئات معينة من الزبائن، وترى هذه المنظمات أن تقديمها للمنتجات بأسعار مرتفعة نسبيا لا يضر بموقعها التنافسي لأنها لا تنافس على أساس السعر وإنما على أساس تخضير منتجاتها.²

المطلب الرابع: التوزيع الأخضر

لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها سواء على المدى القصير أو المدى البعيد، إذا لم يقابلها سياسة محكمة وسليمة لتوزيع منتجاتها، نظرا لتوزيع المستهلكين على نقاط جغرافية واسعة، وتعدد المنتجات المطروحة في السوق وتنوعها وزيادة حدة المنافسة، لذا فإن عملية إيصال المنتجات تستدعي رسم سياسات توزيعية تستند إلى تقدير

¹ سميرة صالح، مرجع سابق، ص 824.

² ثامر البكري، أحمد نزار النوري، مرجع سبق ذكره، ص 198.

حاجات المستهلكين ومنه تحديد كمية الطلب في السوق، وتحديد النقاط التوزيعية اللازمة والكفيلة بإيصال المنتج إلى المستهلك في الوقت والمكان المناسبين.

ويمكن تعريف التوزيع الأخضر بأنه عملية مراعاة الاعتبارات البيئية في تحريك المنتجات من المصدر إلى الزبون، ويمكن تحديد الاعتبارات البيئية في التوزيع في الحد من استهلاك الطاقة والحد من الانبعاثات للتخفيف من ظاهرة الاحتباس الحراري. وهذه الاعتبارات يمكن تحقيقها من خلال مايلي:

- تعزيز خيارات النقل الواعية بيئياً؛
- استخدام الشاحنات البيئية؛
- استخدام سيارات الديزل الحيوي؛
- العمل على تحسين عمليات النقل من خلال السياقة البيئية؛
- اختيار الحجم الملائم للشاحنة؛
- استخدام النقل المشترك للمواد؛
- الحفظ الجيد للمنتجات عند التغليف؛
- تقوية تحالفات ع شركات التوزيع الأخضر.¹

المبحث الثالث: التسويق الأخضر الفعال في المنظمة

المطلب الأول: آليات ومتطلبات التسويق الأخضر

عند التفكير بتبني فلسفة التسويق الأخضر بنجاح يجب على المنظمة أن تقوم بحزمة من الإجراءات لتمهيد الطريق أمامها، تشمل²:

1. دراسة واسعة للمسائل البيئية في الوقت الحالي في المنظمة؛
2. إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية الناجمة عن أداء المنظمة؛
3. وضع سياسة بيئية واضحة وواقعية بأهداف وبرامج المنظمة؛
4. مراقبة تطور برامج التسويق الأخضر في ظل القوانين والتشريعات المتغيرة؛
5. استخدام الوسائل المناسبة لتدريب وتأهيل العاملين ضمن التوجه البيئي في المنظمة؛

¹ www.people.hofstra.edu.

² منى المصري، ياسمين البيبي، آلاء مسمار، مرجع سابق، ص 24-25.

6. القيام بالأبحاث العلمية لمعالجة المشاكل البيئية والتكنولوجيا المستخدمة ؛
7. تطوير البرامج التعليمية لتثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية ؛
8. استخدام الوسائل المناسبة لتأهيل المجهزين ضمن التوجه البيئي للمنظمة؛
9. المشاركة في دعم وتأسيس المنظمات الاجتماعية التي تعنى بشؤون البيئة والمجتمع؛
10. دعم البرامج والجهود البيئية على كافة المستويات.

المطلب الثاني: أهم النتائج المترتبة عن تطبيق التسويق الأخضر

من المزايا المترتبة عن تبني المنظمات للتسويق الأخضر مايلي:

- **تحسين سمعة المنظمة:** تعبر سمعة المنظمة عن التطورات التي تتبناها مجموعة الأطراف المتعاملة معها مثل الملاك، العملاء الموردين، الموظفون، والبنوك، المنظمات الغير الحكومية، المستهلكين، الحكومة. إن تبني فلسفة التسويق الأخضر يجعل المنظمة قريبة من عملائها وبالذات الذين لديهم توجه بيئي، يرى البكري أن المنظمات التي تتبنى فلسفة التسويق الأخضر تحظى بتأييد قوي من المجتمع، بشتى فئاته وأطيافه بسبب انسجام أهدافها مع أهداف المجتمع بخصوص الالتزام البيئي، وهذا التأييد يساعد المنظمة على توطيد علاقاتها مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل.¹
- **تحقيق الأرباح:** إن استخدام الأساليب الانتاجية مرتفعة الكفاءة والتي تعتمد على مواد خام أقل أو معادة التدوير، أو توفر الطاقة من شأنه أن يحقق وفورات في التكلفة ومن ثم أرباح أكثر.
- **زيادة الحصة السوقية:** يرى ottman أنه في ظل المشكلات البيئية المتزايدة فان ولاء المستهلكين للماركة السوقية سوف ينخفض بمرور الوقت، وسوف يتحول المستهلكون لشراء المنتجات والعبوات الصديقة للبيئة، وبالتالي فإن هناك فرصة أمام المنظمات التي تتبنى التسويق الاخضر لزيادة نصيبها السوقي.
- **الحوافز الشخصية:** يقدم التسويق الأخضر الفرص والحوافز للمديرين المسؤولين بالمنظمة لإتباع الأساليب الحديثة والفعالة في تقديم المنتجات الصديقة للبيئة وهذا يعتبر مساهمة شخصية منهم في الحفاظ على البيئة.²
- **تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات:** إن التركيز على إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة يدفع بالمنظمة لرفع كفاءة عملياتها الانتاجية، بحيث تحفض من مستويات التلف والتلوث البيئي الناجم عن تلك

¹ Miles morgan p,Covin jaffrey G,**Environmental Marking:a source of reputational,competitive and Advantage**, journal of Business Ethics,2000,vol23,p300.

² حليلة السعدية قريشي، مرجع سابق،ص786.

العمليات، فضلا عن تجنب الملاحقات القانونية المؤدية إلى دفع تعويضات للمتضررين وإثارة جمعيات البيئية وحماية المستهلك.

- **ديمومة الأنشطة:** إن تجنب المنظمة الخضراء للملاحقات القانونية وتأييد المجتمع لها بسبب القبول العام لأهدافها وفلسفتها يمكنها من الاستمرار في تقديم منتجاتها الصديقة للبيئة ودعم عملياتها وانشطتها التجارية.¹

¹ سميرة صالحى، مرجع سابق، ص 821.

خلاصة الفصل:

وكمخلاصة لما سبق فإن التسويق الأخضر أوسع من مجرد عملية أو نشاط، فإن فلسفة التسويق الأخضر يحقق لمنظمات الأعمال فوائد ومكاسب كبيرة، ويمكن ان يضع المنظمة على قمة الهرم التنافسي، ويمنحها القيادة في السوق، بحيث يجعل المنظمة قريبة من عملائها وبالذات الذين لديهم توجه أو وعي بيئي. فضلا عن المحافظة على البيئة وترشيد استخدام الموارد الطبيعية.

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لهذا البحث والمتمثلة في الفصلين السابقين، نقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على الواقع وذلك بإجراء دراسة ميدانية على شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت محاولين إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا.

يطغى على الواقع التصنيعي في بلادنا و الوطن العربي أن أنماط الإنتاج والتصنيع الحالية غير منسجمة بيئيا، وهو عامل كاف لإخراجهم من السوق التنافسية العالمية، إن لم يوجهوا جهودهم واهتمامهم للاعتبارات البيئية كإستراتيجية مرافقة وهذا أساس بقائهم وسباق المنافسة مع نظرائهم الذين يعتبرون القيود البيئية شرط نجاح الجدوى الاقتصادية لأي مشروع استثماري.

يعتبر تبني معالم التسويق الأخضر نقطة بداية للانطلاق السليمة لتكريس إستراتيجية بيئية ناجعة في التعامل السليم بيئيا مع مخلفات العمليات الإنتاجية، وهذا يساعد على التحكم في تطوير الأداء البيئي بالتوازي مع سياسة المؤسسة البيئية، التي تسعى إلى الحد من التلوث البيئي في أنشطتها الصناعية الملوثة بتكثيف الجهود لإيجاد حلول ناجعة قبل أن تتفاقم خطورتها، وتزايد تبعات ذلك تكاليف التخلص منها، بالالتزام الحصول على منتجات وفق المواصفات القياسية البيئية لعمليات التصنيع والتخلص من نفاياتها بطرائق آمنة بيئيا، بالاعتماد على تفعيل دور التسويق الأخضر للتقليل من حجم التلوث وخفض المخلفات للوصول بها إلى درجات السماح وعتبات القبول البيئي. كمدخل لتنمية صناعية مستدامة.

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة

تأسست الشركة الوطنية لمواد البناء (SCNMCE) بأمر رقم 280/67 المؤرخ في 1967/12/20 من أجل تصنيع وتسويق مواد البناء نتيجة الاندماج المتزايد للأسواق الوطنية في إطار عوامة الاقتصاد وتسارع التجديد التكنولوجي ثم لإعادة هيكلة (SCNMCE) بالمرسوم رقم 322/82 المؤرخ في 1982/10/30 التي صنفت إلى ثلاثة شركات جمهورية متمثلة في (ERCE/ERCC/ERCDE):

- ERCE المؤسسة الجهوية للأسمنت ومشتقاته بالشرق (قسنطينة)؛
- ERCC المؤسسة الجهوية للأسمنت ومشتقاته بالوسط (الجزائر العاصمة)؛
- ERCDE المؤسسة الجهوية للأسمنت ومشتقاته بالغرب (وهران).

ذكرنا سابقا كيف تأسست الشركة الوطنية للمواد البناء كما ذكرنا أن من احد فروعها المؤسسة الجهوية للأسمنت ومشتقاته للشرق (قسنطينة): يرتكز المفهوم الجديد لهذه المؤسسة على وحدات أساسية للحياة الاقتصادية ترتبط بين مختلف عوامل إنتاج البناء (من عمل ورأس مال) فهي تضم مجموعة من المصانع و الشركات التجارية فهي تعمل قصد التسويق وتحقيق الأرباح وهي موزعة كما يلي:

- مصنع عين التوتة (AT) ولاية باتنة؛
- مصنع حجر السود (AH) ولاية سكيكدة؛
- مصنع عين الكبيرة (AK) ولاية سطيف؛
- مصنع حامة بوزيان (AB) ولاية قسنطينة.

والوحدة التجارية تقرت وحدة من بين وحدات عين التوتة حيث تقع هذه الشركة (عين التوتة) على الطريق الوطني رقم 28 الرابط بين باتنة و بركة و تمر بها خط السكة الحديدية العابر على الهضاب العليا (عين التوتة - مسيلة) وتبعد عن مقر الدائرة ب15 كلم وتقع على ارتفاع قدره 870م مع العلم أن الشركة مزودة بخطين كهربائيين وكذا بأنبوب الغاز الطبيعي، تقوم هذه الشركة بإنتاج الاسمنت بكافة أنواعه وتقوم بصرفه إلى الوحدات التابعة لها التي منها الوحدة التجارية تقرت حيث تقوم هذه الأخيرة ببيع الاسمنت على مستوى المؤسسات والشعب عبر الولايات .

المطلب الأول : الجانب المنهجي للدراسة

الفرع الأول : أدوات جمع البيانات

يتطلب استخدام أي منهج علمي الاستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة، التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة ، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان¹ .
في موضوع بحثنا المتعلق التسويق الأخضر كمنهاج في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة ، فإننا سوف نستعمل أداة لجمع البيانات، والتي تتلاءم مع طبيعة موضوعنا حيث اعتمدنا على المقابلة بشكل أساسي كوسيلة لجمع البيانات، والتي كانت مع رئيس مصلحة المستخدمين.
أ- المقابلة:

وتعتبر هذه الطريقة الأكثر شيوعاً حيث يذهب الباحث وفقاً لهذه الطريقة إلى المستجيب ويحاول أن يحصل منه على المعلومات.
وتعرف المقابلة بأنها عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة.²
ولقد قمنا بمقابلة مصلحة المستخدمين. على مستوى المؤسسة محل الدراسة وتبلورت الأسئلة حول الأداء البيئي وكيفية تطبيق التسويق الأخضر.

الفرع الثاني : أساليب التحليل المستخدمة ومجالات الدراسة

1/ أساليب التحليل المستخدمة:

باعتبار أن الغاية من جمع البيانات هو تحليلها وتفسيرها، فإننا اعتمدنا على تحليل وتفسير البيانات المستقاة وفق الأسلوب التالي:

- الأسلوب الكيفي:

يظهر هذا الأسلوب من خلال تحليل البيانات وتفسيرها بالاعتماد على الجانب النظري .

2/ مجالات الدراسة:

المجال المكاني: يتمثل مجال الدراسة في مدينة تقرت، فقد جاء اختيارنا لمؤسسة الإسمنت وحدة عين التوتة فرع - تقرت -

المجال الزمني: يتمثل المجال الزمني لهذه الدراسة للفترة الممتدة من تاريخ مباشرة العمل الميداني إلى غاية استكمال جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها ثم الخروج بنتائج و اجابات عن التساؤلات المطروحة للتأكد أو نفي فرضيات الدراسة. وعموما استغرقت هذه الدراسة أسبوع.

¹ مصطفى عليان ، عثمان غنيم ، أساليب البحث العلمي) الأسس النظرية والتطبيق العلمي، الطبعة الثانية : دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2008 ،ص81.

² ابراهيم بختي،الدليل المنهجي في إعداد وتنظيم البحوث العلمية (المذكرات والأطروحات)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص9.

المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة و أهدافها

1-التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

تعتبر الوحدة التجارية للاسمنت - تقرت- فرع من فروع شركة التسويق لمواد البناء بالشرق وتحديدًا لشركة عين التوتة (كما ذكرنا سابقًا) حيث في الآونة الأخيرة حدث تقسيم جديد من طرف المجمع و هذا لسبب خصوصية مصنع حجر السود فأراد المدير العام للمجمع (ERCE) إيجاد حل قبل تشتت باقي المصانع والوحدات فتخلص من الشركة الإنتاجية بضم وحداتها إلى أقرب مصنع لها وهذا هو الحل الذي رآه مناسبًا وكانت الوحدة التجارية لتقرت منتسبة إلى مصنع عين التوتة وهذا لكونها أقرب مصنع لها، حيث تعتبر هذه الوحدة وحدة نشيطة لسير عملية التسويق من بدايته إلى نهايته، فقد كانت تسير في الفترة الاستعمارية من طرف معمر إلى غاية 1967، حيث تأسست سنة 1970، تقع في تراب دائرة تقرت بولاية ورقلة يحدها شمالًا المنطقة الصناعية وجنوبًا مصلحة الضمان الاجتماعي وشرقًا مؤسسة النقل بالسكة الحديدية وغربًا مؤسسة النقل البري للحافلات. تبلغ مساحتها 16000م² وتضم يد عاملة تقدر ب 72 عامل موزعين على مهام مختلفة التوزيع والتسويق. في 01 جويلية 2008 أصبحت شركة تسويق مواد البناء للشرق تحت التصفية والوحدة التجارية تقرت تابعة للتصرف والتسمية الجديدة: شركة الاسمنت عين التوتة _ الوحدة التجارية_ تقرت_ وبقي المقر والسير الإداري على حاله وحدث تغيير طفيف في بعض المواد القانونية أي القانون الداخلي للشركة. تشرف الوحدة على التسيير و المراقبة الداخلية بالإضافة إلى إدارة ثلاث نقاط بيع متمركزة في كل من : ورقلة، إليزي، الوادي وتستقبل الوحدة الاسمنت إضافة إلى عين التوتة من: عين الكبيرة (سطيف)، حجر السود (سكيكدة)، حامة بوزيان (قسنطينة) ووحدة تبسة، وذلك عند حصول مشكل ما أو تأخير من شركة عين التوتة. تستقبل هذه الوحدة الاسمنت إما عن طريق السكة الحديدية أو برا بواسطة وسائل النقل الخاصة التي تتعامل معها الوحدة .

تقوم هذه المؤسسة بتعبئة وتوزيع عدة أنواع من الاسمنت نظرا للحاجة الماسة إليها وهي :

الاسمنت العادي، الاسمنت المائي، الجير المائي، الاسمنت الأبيض، وهكذا تقوم بتلبية احتياجات المواطنين و المؤسسات وكذا طلبات السوق الوطني.

1- الاسمنت العادي: هذا النوع يعرف طلب كبير في الأسواق لذا فان المؤسسة تبذل كل ما في وسعها لتوفير الكميات المناسبة وفي الوقت المناسب هذه الكميات التي تكون مبرجة مسبقًا، ولكن في بعض الأحيان لا تستطيع المؤسسة تلبية كل الطلبات وذلك لأسباب خارجة عن نطاقها كتوقف التموين من أحد المصانع المنتجة، وأحيانًا يكون العكس أي وجد فائض في السلعة لدرجة تراكم الإنتاج.

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

2- الاسمنت المائي: وهو منتج نادر نوعا ما، حيث يزيد الطلب عليه في الصحراء وذلك يعود لطبيعة البيئة الصحراوية والتي يلائمها هذا النوع من الاسمنت ولكن عرضه وتلبية طلباته تبقى ضعيفة من طرف المؤسسة وهذا لحدودية إنتاج هذه السلعة على مستوى المؤسسة الإنتاجية.

3- حجر السود: فهو منتج متوفر نظرا لقلّة الطلب عليه من جهة أخرى وفرة المنتج. نفس الشيء يقال عن الاسمنت الأبيض فهو يعتبر جد متوفر وبإمكان المؤسسة توفير الكميات القليلة المطلوبة منه.

جدول رقم (3-1): يوضح أهم مناطق تموين الوحدة

المنتج	المؤسسة الممونة
الاسمنت العادي (CPC 45)	حامة بوزيان - تبسة - عين توتة
الاسمنت المائي HTS	عين توتة باتنة
الجير المائي CHOUX Hydraulique	عين الكبير سطيف
الاسمنت الأبيض CIMENT BLANC	الاستيراد من مؤسسات خارجية - تونس -

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

2-أهداف المؤسسة محل الدراسة وأهميتها من الناحية الاقتصادية والاجتماعية:

2-1- أهداف المؤسسة محل الدراسة:

- يعتبر الاسمنت مادة أساسية ذات استهلاك واسع لذلك نجد للوحدة أهداف رئيسية تسعى جاهدة إلى تحقيقها وهذا لتلبية حاجات المواطنين ومن بين هذه الأهداف:
- محاولة توفير مادة الاسمنت لكل المواطنين؛
 - توفير المنتج بالكميات والجودة اللازمة في السوق؛
 - تأمل إلى تحسين نوعي للمنتج؛
 - محاولة التقليل من تكاليف الإنتاج؛
 - تهدف الوحدة إلى وضع خطة إنتاج حسنة تهدف خاصة إلى الاستغلال العقلاني والأمثل لوسائل الإنتاج؛
 - محاولة التنبؤ والقيام بالتوقعات في مجال التسويق؛
 - كسب الثقة بين العملاء وتلبية طلباتهم تماشيا مع الطلب وأهداف المؤسسة؛
 - البحث عن أسواق جديدة؛
 - تحقيق الأهداف المبرمجة للشركة والمسيطرة سنويا بأقل تكلفة؛
 - تحسين الوضعية الاجتماعية للعمال؛

- تحقيق المنفعة الاقتصادية للوطن .

2-2- أهمية المؤسسة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية:

تكتسي هذه الوحدة أهمية بالغة سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية، فالوحدة تلعب دورا هاما على المستوى الوطني إذ أنها تلبي جزء كبير من احتياجات المؤسسات والمواطنين من مادة الاسمنت بأنواعه، لهذا فالوحدة تغطي جزء كبير من احتياجات الجنوب. بالإضافة إلى الدور الاقتصادي، فالوحدة تلعب دور اجتماعي هام إذ أنها تساهم في النهضة و التطور الحضاري حيث تقوم أولا بالتقليل من ظاهرة البطالة، وكذا تحسين ورفع المستوى المعيشي خاصة في ظل نقص المشاريع في المنطقة.

المطلب الثالث: الدراسة التحليلية للهيكلة التنظيمي

يعتبر الهيكل التنظيمي بصفة عامة عبارة عن تحديد وتوزيع المسؤوليات التي يتم توزيع نشاط المؤسسة على الأفراد العاملين بها سواء كانوا معتمدين أو مشرفين ثم العلاقة بين هؤلاء الأفراد بناء على هذه المسؤوليات. كما أن الهياكل التنظيمية ليست هيكل نموذجي وإنما تختلف باختلاف المؤسسة تبعا لحجمها وطبيعتها.

أولاً: التعريف بمصلحة المستخدمين :

وهي المصلحة الخاصة بتنشيط وتسيير شؤون العمال وهي المنسق الوحيد بين العلاقات العمالية كما تحتوي على ملفات المستخدمين والمكلف بالشؤون الاجتماعية كحوادث العمل، تهتم بمراقبة كشف الأجور وكذا الاتصال المباشر بالمصالح الأخرى وهذا لمعرفة الغيابات والحضور والانضباط في العمل وتتكون هذه المصلحة من :
أ- رئيس مصلحة تسيير المستخدمين: هو الشخص المكلف بتسيير جميع شؤون الموارد البشرية في المنظمة.
ب- رئيس فرع تسيير المستخدمين: يتمثل نشاطه في مساعدة رئيس المصلحة في تسيير ومتابعة العمال .
ج- مراسل اجتماعي: هو الشخص الذي يقوم بالمراسلات الاجتماعية للعمال مثل الاتصال بمركز الضمان الاجتماعي لتعويض مصاريف الأدوية للعمال ... وغيرها من المراسلات الاجتماعية.
ومن أهم مهام هذه المصلحة:

- دراسة طلبات التوظيف؛

- المتابعة الوظيفية للمستخدمين (الترقية ، الأقدمية ، التحفيز ، تقييم الأداء...)؛

- تسيير ومتابعة العطل وكذا الغياب وقضايا الانضباط والعقوبات.

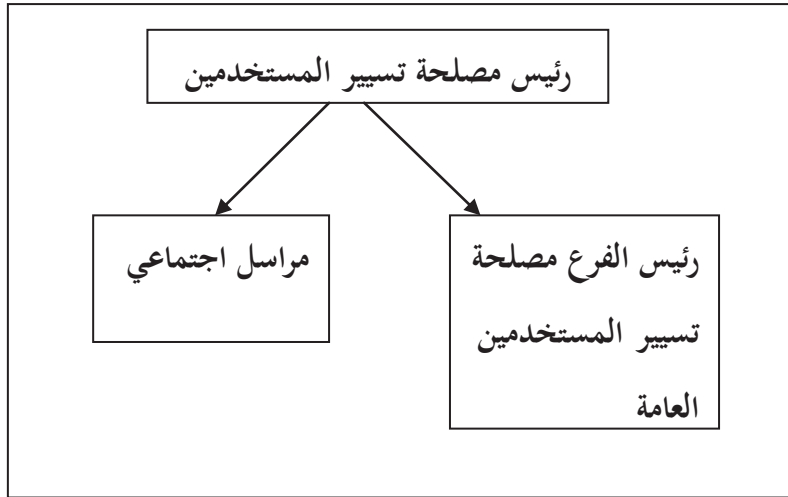
ونجد في هذه المصلحة بعض الوثائق الضرورية هي :

- محضر تنصيب؛

- عقد عمل؛

- مقرر القدم بالأقدمية؛
- مقرر العلاوات و الأجور الأساسية؛
- بيان عطلة؛
- كشف الأجور للعمال؛
- تنقيط الحضور اليومي (ورقة).

شكل رقم (3-1): يوضح مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

ثانيا: التعريف بمختلف المصالح وتقديره لمهام كل مصلحة :

أ- **المدير العام:** وهو الذي يشرف على مراقبة وتسيير وإدارة وحدة تقرت بالإضافة إلى ستة نقاط بيع أخرى لأنه هو المسئول الأول على هذه الوحدة ولا بد أن يكون حرص في متابعة كل الأعمال، فعليه معرفة كل كبيرة أو صغيرة في المؤسسة فلا يتصرف أي عامل في مهمته دون الاسترشاد به.

ب- **الأمانة العامة:** وتقوم هذه الأخيرة بربط علاقات العمل مع المدير العام سواء كانت داخلية أو خارجية، بالإضافة إلى الأعمال الخاصة و السرية وتسجيل مختلف الاتصالات واستقبال الزوار.

ج- **مصلحة الإمكانيات العامة:** وهي مصلحة مكلفة بتسيير حاجيات العمل وملزماتهم أثناء العمل كما تتكلف بتسيير عتاد المكاتب ومن أهم مهام هذه المصلحة:

- تنظيم المراقبة الطبية للعمال و اللباس الخاص بالمراقبة من الإخطار؛
- تسيير وصيانة العتاد المكتبي ونظافة للمؤسسة؛
- تنظيم وتسيير وحدات الأمن؛
- صيانة ومتابعة عتاد النقل وتخفيف تسيير المصاريف الخاصة به؛
- تسديد فواتير الكهرباء و الغاز والهاتف.

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

نجد بعض الوثائق المستعملة في هذه المصلحة :

- وصل استلام - وصل استعمال السيارات - الأمر بمهمة - وصل استعمال البنزين .

د- **مصلحة التجارة:** تلعب هذه المصلحة دورا أساسيا في مهام الوحدة حيث تقوم باستعمال وتوجيه الزبائن كل حسب طلبه، وتقوم بتوزيع المواد عبر مراكز البيع ونقاط البيع و المستودعات التابعة لها وتنظيمها وتنقسم هذه المصلحة إلى أربعة فروع:

1)- فرع البرمجة: ويهم هذا الفرع ببرمجة الكميات المطلوبة من مكان الشراء و برمجة المواد المباعة من حيث (الكمية ، النوعية ، تاريخ الاستلام) .

كما تعمل الاتصال بقاسم التخزين لمعرفة عملية المواد الموجودة من اجل بيعها للزبائن، كما أن هناك وثائق مستعملة في:

- الفاتورة؛

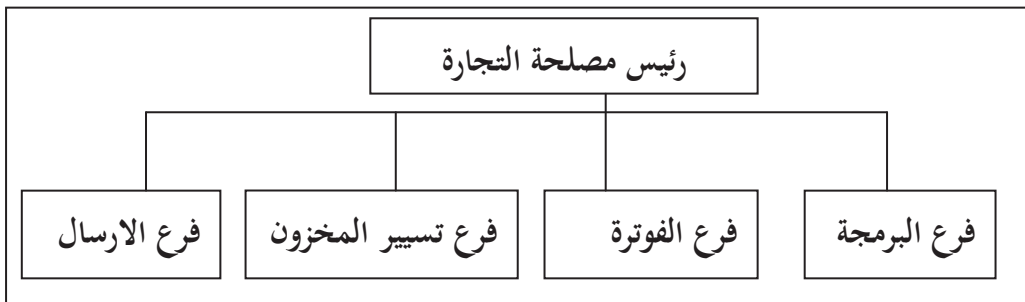
- بيان المبيعات اليومية؛

- بيان استلام الصكوك من الزبائن.

2)- فرع الإرسال: هذا الفرع يستلم البضائع بناء على فاتورة كل زبون و هي وثيقة يومية من طرف هذا الفرع فيها جميع الكميات المسلمة و من أهم الوثائق وثيق الخروج.

3)- فرع الفوترة: هذا الفرع بمحاسبة المبيعات المالية للزبائن، إعداد التقارير التجارية و التموين من حيث الكمية التي دخلت و المباعة و المتبقية و يكون ذلك (شهري، ثلاثيا ،سداسيا، سنويا) و هذا نظرا لحجم المبيعات الضخمة و إعداد كشف خاص بالعملاء الذين يمتلكون سجلا تجاريا و رقميا إحصائيا و رقم بطاقة الحربي و تقديمه إلى مفتشية الضرائب

شكل رقم (2-3): يوضح مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة التجارة



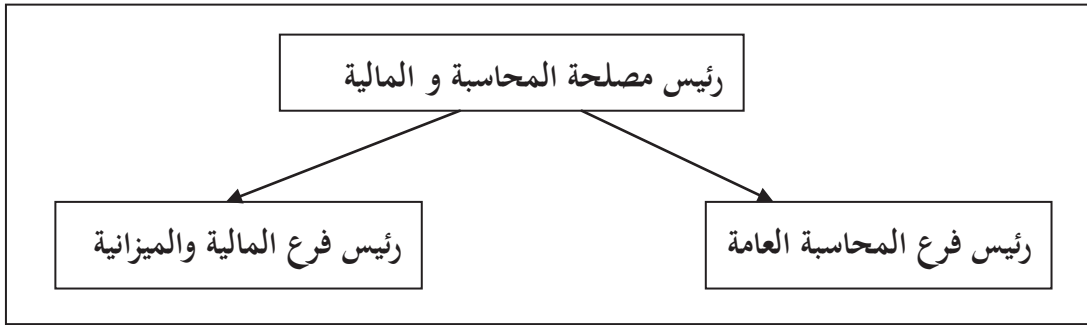
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ه- **مصلحة المحاسبة و المالية:** وتلعب هذه المصلحة دورا هاما و أساسيا في المؤسسة حيث تقوم بتحديد كل حركة في المؤسسة و تقوم بدراسة الميزانية و التوقعات المؤسسات من دخول و مصاريف و الإشراف على الشؤون المالية للمؤسسة تضم هذه المصلحة فرعين:

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

- 1- فرع المحاسبة: يقوم الفرع بإدخال كل حركة مالية في الجريدة المالية ومتابعة الحالة المالية للمؤسسة ومن أهم مهامها أنها تقوم بحساب أجلا العمال شهريا و الوثائق المستعملة في هذا الفرع: بطاقة الضرائب.
- 2- فرع الميزانية المالية: يقوم هذا الفرع بإعداد الميزانية التقديرية كما يعمل على متابعة حركة الأموال بين الشركة و البنك لمعرفة ما لديهم و ما عليهم و كذلك يعمل على تسديد ديون الموردين و الوثائق المستعملة هي:
-الميزانية التقديرية.

شكل رقم (3-3): يوضح مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

و- مصلحة النقل و الصيانة: و تنقسم إلى قسمين:

- 1- فرع النقل: يتكلف هذا الفرع بتسيير النقل داخل الوحدة كما يسير الناقل الخاص بالوحدة كما في ذلك من توفير النقل للتموين و التوزيع، يلعب النقل دورا هاما و كبير و خاصة بالنسبة لمصلحة التجارة، كما لها علاقة مع شركة النقل بالسكك الحديدية و شركة النقل البري، الوثائق المستعملة:

- أمر القيام بمهمة؛

- طلب عمل (اشتغال)؛

- دفتر نقل السيارات؛

- قائمة كلفة حركة النقل.

- 2- فرع الصيانة: يلعب دورا هاما في هذه المصلحة و خاصة فرع النقل كما تعمل على صيانة عتاد و آلات

الشركة بمختلف أنواعها كما تقوم بإصلاح و مراقبة الآلات و لديها قسمين:

أ. فرع الصيانة: و يهتم بتصليح و صيانة الشاحنات كما يعمل على تشحيمها و تنظيمها.

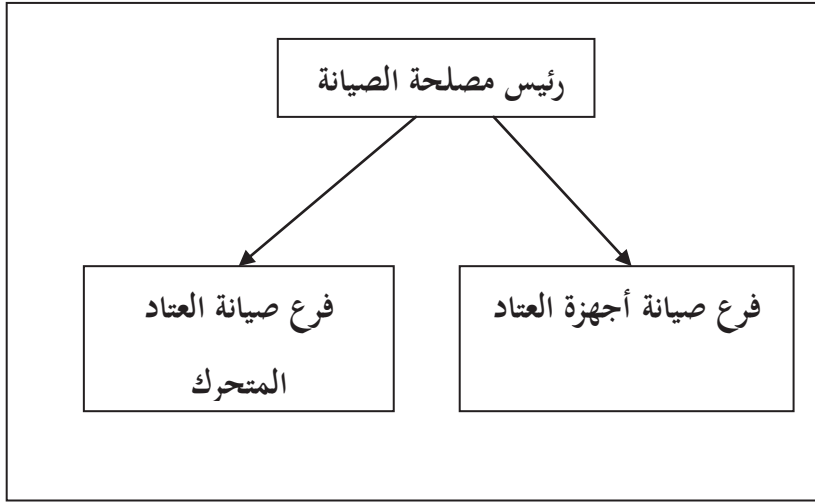
ب. مصلحة الميكانيك الصناعية: و يشرف على تصليح و صيانة آلات مركز التوزيع.

الوثائق المستعملة:

- طلب استلام؛

- طلب شراء.

شكل رقم(3-4): يوضح مخطط الهيكل التنظيمي للصيانة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

3) مصلحة تموين و تسيير المخزون: تعتبر هذه المصلحة للعرض و الطلب لهذه الوحدة و يكتمل دورها في استقبال السلع و مواد البناء من طرف الممونين و ذلك بمساهمة مصلحة النقل ثم تخزين هذه البضائع ف المخزن لكي يتم توزيعها فيما بعد و تنقسم هذه المصلحة إلى فرعين:

أ)- فرع التموين: مهمتها هي تموين الوحدة و يكتمل دورها بتزويدها بالمواد الأولية.

ب)- فرع تسيير المخزون: مهمته هو تخزين المواد و الحفاظ عليها من التلف كما يقوم بمراقبة و متابعة حركة دخول و خروج الأنواع المختلفة من المخزون الخاص كما يقوم بإعداد التقارير حول قيم و كمية الدخول و الخروج و المتبقي للمخزن شهريا ، ثلاثيا، سداسيا، سنويا.

الوثائق المستعملة:

-بطاقة المخزون؛

-بطاقة الرفوف.

المبحث الثاني: سيرورة العملية الإنتاجية في المؤسسة

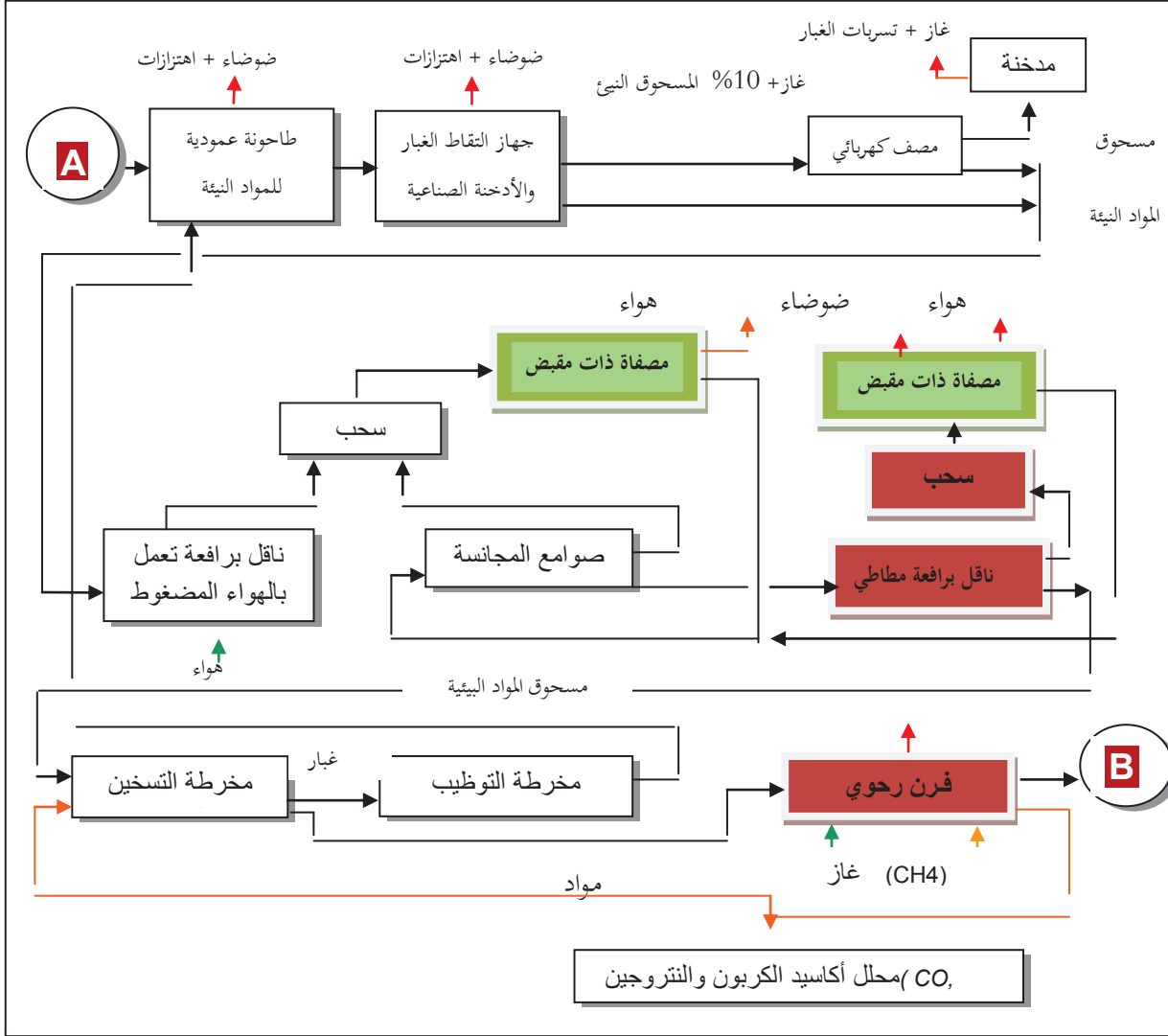
المطلب الأول: المراحل التصنيعية المعنية بالتحليل البيئي

من خلال سيرورة عمليات التحويل والتصنيع وبعد المعاينة أمكن تحديد المواقع والمراحل الحاسمة الواجب إخضاعها للدراسة والتحليل البيئي.

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

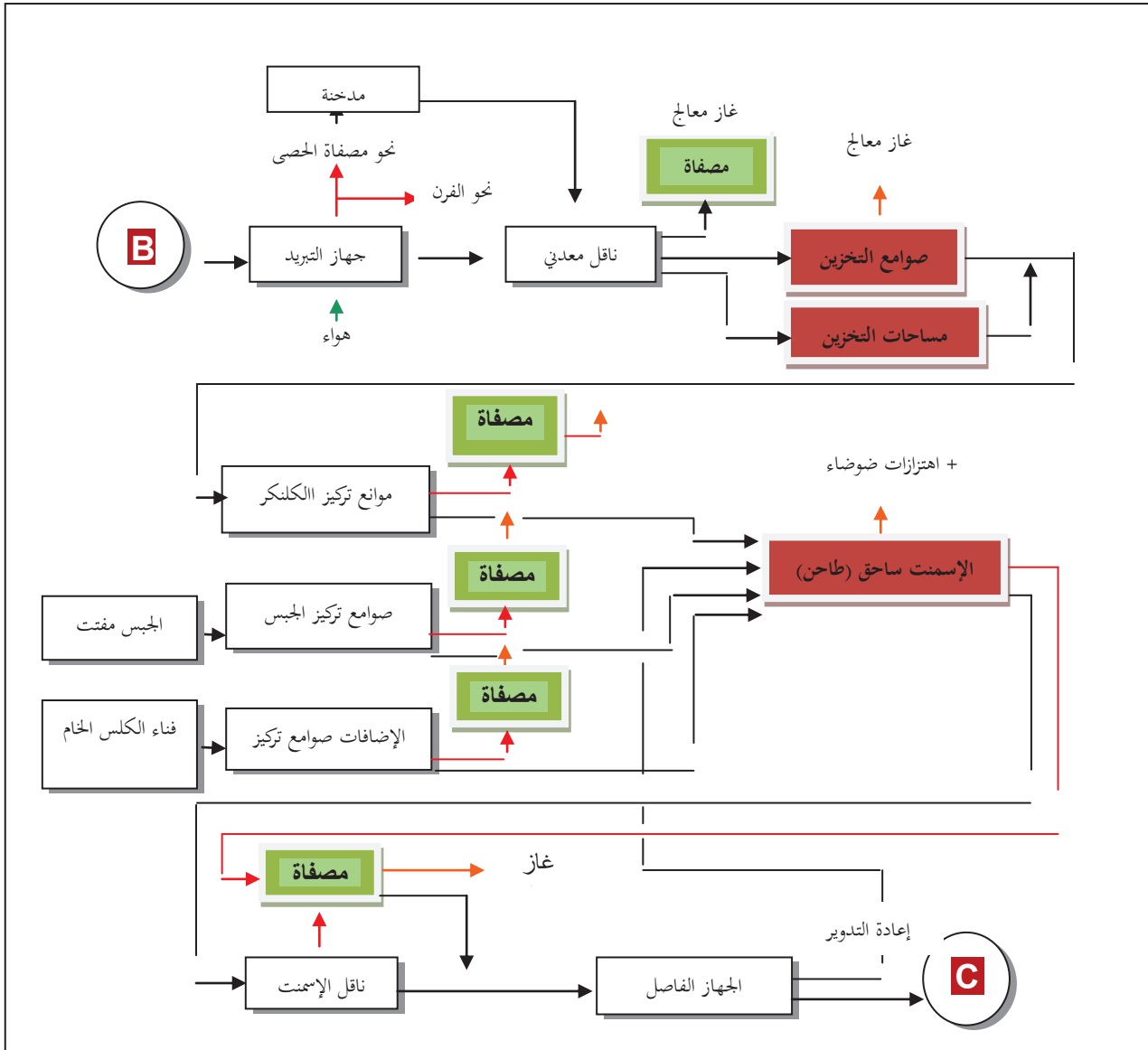
أولاً- سيرورة طهو المواد النيئة: تجهز كمرشح كهربائي للغبار (50ملغ/م³) يقوم بندية الانبعاثات ، وعدم تواجد دارات تحويل المواد في منأى عن الهواء .يزيد حجم تسربات طحين المواد خارج دارات التحويل، و المخطط الموالي يوضح المظاهر البيئية المعبرة في سيرورة سحق (طحن) وطهو المواد البيئية .

شكل رقم(3-5): يوضح مخطط سيرورة سحق (طحن) وطهو المواد النيئة



ثانياً- سيرورة الطهو (الكلنكر): تعتبر الأكثر تعقيدا ، إذ يبين تحليل موازنة المواد عن وجود 35% من الفاقد في هذه السيرورة ، تعبر أساسا عن عملية إزالة التحميض مع الكبريتيك مع نفث أول وثاني أكسيد الكربون. يمكن تقدير كميات الغازات المنبعثة وهي محددة في هذا التشخيص الضوضاء والاهتزازات على مستوى مراحل عملية الطهو .

شكل رقم(3-6): يوضح مخطط سيرورة الطهو منتج الاسمنت (الكلنكر)



المطلب الثاني: المظاهر البيئية المعبرة وبرنامج التأهيل البيئي لمؤسسة الاسمنت

يمكن وصف سيرورة عملية تصنيع منتج الاسمنت من توضيح بعض المظاهر البيئية (كانبعاث الغبار والغازات ، وتسربات المياه والطاقة...).

1 - تحديد وتقييم المظاهر البيئية المعبرة :

أولاً- تحديد المظاهر البيئية المعبرة (م.ب.م): تأخذ بعين الاعتبار لتحديد حجم وطبيعة تأثير المظهر

البيئي وهي :

- حجم التردد وظهور الحادث(الواقعة) ونرمز لها بالرمز (تر).

- احتمالية عدم الكشف عن المظهر البيئي ونرمز له بالرمز (عك).

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

- درجة الخطورة المظهر البيئي ونرمز له بالرمز (دخ)

ومنه فإن حاصل ضرب القيم الثلاثة لكل ظاهرة بيئية مؤثرة في كل مرحلة تصنيع يعطينا معامل (مؤشر) يبين أهمية كل مظهر من المظاهر البيئية المحصل عليها، ثم نقارن كل معمل بالمعاملات البيئية المحددة على النحو التالي:

مظهر بيئي غير معبر	100 >
مظهر بيئي معبر	من 100 الى 1000

- ومنه إذا كانت قيمة المعامل المحصل عليها أقل من 100 (> 100) فهو مظهر بيئي غير معبر ، أي انبعاثات المرحلة التصنيعية يفرز مخلفات في الحدود المقبولة بيئيا ولا تؤثر على المكونات البيئية.

- إذا كانت قيمة المعامل المحصل عليها محصور بين (100 و 1000) يكون المظهر البيئي معبرا، أي مستوى وحجم الانبعاثات تؤثر على التركيبة البيئية الهوائية المائية والترابية وتزيد درجة التلوث كلما زادت قيمة المعامل عن 100 نقطة استدلالية.

2- **توسيم المعايير المحددة للمظهر البيئي:** لكل معيار من المعايير الثلاثة تقسيمات تعبر كل تقسيم منها على نقطة استدلالية أو مجال استدلالى بحسب التطابق الحاصل بين عملية التشخيص والمظهر البيئي.

أ- **توسيم التردد(تر):**

الجدول رقم(3-2): **توسيم التردد(تر):**

تر	تردد ظهور الحادثة (الاجتماعية عندما تعبر عن وضعية طارئة (و.ط)
1 أو 2	معدل ظهور ضعيف جدا: ترتيب القياسات التقسيم كل 10 سنوات
3 أو 4	معدل ظهور ضعيف: ترتيب قياسات تقييميه سنوية
5 أو 6	معدل ظهور متوسط وترتيب قياسات تقييميه ثلاثية
7 أو 8	معدل ظهور مرتفع: ترتيب قياسات تقييميه أسبوعية
9 أو 10	معدل ظهور مرتفع جدا ومرتبطة النشاط الاستغلالي اليومي، العواقب البيئية المدمرة أكيدة بعد كل نشاط ينفذ

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

ب- توسيم احتمالية عدم الكشف (ع.ك)

الجدول رقم(3-3): توسيم احتمالية عدم الكشف (ع.ك)

ع.ك	احتمالية عدم الكشف
1 أو 2	- مراقبة مستمرة 100% - حوادث لا تستدعي القيام بعمليات المراقبة - معالجة آلية في الوضعيات العادية
3 أو 4	مراقبة موحدة تحت مسؤولية القائم على التجهيز (مسؤول سيرورة التشغيل)
5 أو 6	مراقبة مخططة (شهرية، ثلاثية، سداسية أو سنوية)
7 أو 8	مراقبة بعد الطلب غير مخططة
9 أو 10	مراقبة منعدمة

ج- توسيم مراقبة درجة الخطورة (د.خ)

الجدول رقم(3-4): توسيم مراقبة درجة الخطورة (د.خ)

د.خ	درجة الخطورة
1	عواقب صغيرة جدا: دون ظهور آثار على البيئة بحيث يمكن معالجتها من طرف مسؤول سيرورة التشغيل
2	عواقب صغيرة مع ظهور آثار خارجية: أضرار على مستوى الأذن والعين والجلد، يصل إلى الحدود المجاورة للمصنع، تغيرات واضحة على مساحات الرعي والغطاء النباتي
3 إلى 4	عواقب صغيرة في الحدود الداخلية لمواقع التصنيع: تكون تكلفة شهرية للمعالجة دون إحداث تدهور على البيئة
5 إلى 7	عواقب كبيرة داخل مواقع التصنيع: تغيرات في خصائص محيط العمل الداخلي (تلوث الأرضية، تغيرات في خصائص بعض المواد)
8 إلى 10	عواقب كبيرة مع مظاهر مؤثرة خارج المؤسسة، تغيرات في خصائص المحيط الخارجي للمؤسسة، تلوث الغطاء المائي الجوي، تلوث هوائي(روائح، غبار وأدخنة) لها عواقب على المكونات البيئية، خاصة على العنصر البشري (أمراض مزمنة)

سمحت عملية التقييم الميدانية لأثر مختلف الانبعاثات الملوثة البيئية في شكل مصفوفة أثر الانبعاثات

الملوثة من تحديد الوضعيات العادية (و.ع)، الوضعيات الطارئة (و.ط) موضحة بحصيلة المظاهر البيئية المعبرة

(م.ب.م) وفقا لكل مرحلة من مراحل التصنيع.

وقد جاءت في شكل جداول هي كالآتي :

- الجدول رقم(3-5): يُبين سيرورة سحق المواد النيئة.
- الجدول رقم(3-6): يُبين سيرورة إنتاج الكلنكر (الطهو).
- الجدول رقم (3-7): يُبين سيرورة تصنيع وتفتيت الجبس
- الجدول رقم (3-8): يُبين سيرورة المضافات و سحق (طحن) الاسمنت

المطلب الثالث: تحليل أسئلة المقابلة

كانت الإجابات على الإستجواب لذي دار بيننا و بين رئيس مصلحة المستخدمين كالآتي :

س1: تبيع مؤسستكم منتجاتها بأسعار مناسبة ؟

ج1: نعم؛ إن أسعار منتجاتنا في متناول الجميع، فهي أسعار تنافسية بغض النظر إلى ما هي عليه خارج المؤسسة أي السوق السوداء حيث أدت المضاربة إلى زيادة أسعارها مما كان لها تأثير على السلوك الشرائي حيث أن المستهلك يقصد المنتج الأقل سعرا مع أن منتجنا من أجود المنتوجات، ولقد ناشدنا السلطات في هذا الإطار لحل هذا المشكل.

س2: هل لديكم منافذ توزيع قادرة على إيصال منتجاتها للمستهلك ؟

ج2: نعم تشرف المؤسسة على إدارة ثلاث نقاط بيع متمركزة في كل من : ورقلة الجريدة.الوادي، حيث تعتبر وحدة نشيطة لسير عملية التسويق من بدايته إلى نهايته فتقوم هذه المؤسسة بتعبئة وتوزيع عدة أنواع من الاسمنت نظرا للحاجة الماسة إليها وهي :الاسمنت العادي ، الاسمنت المائي ، الجير المائي ، الاسمنت الأبيض ، وهكذا تقوم بتلبية احتياجات المواطنين و المؤسسات وكذا طلبات السوق الوطني .

س3: هل تقوموا بالترويج لمنتجاتكم على أنها صديقة للبيئة ؟

ج3: أحيانا ولكن بطرق بدائية كالمفكرات أو يومية الحائط وفي بعض الأحيان الجريدة .

س4: هل تسعى مؤسستكم مستديمة. لصناعة خضراء بدون أي ضرر بيئي ؟

ج4: نعم فإن التعامل السليم بيئيا مع مخلفات العمليات الإنتاجية، يساعد على التحكم في تطوير الأداء البيئي بالتوازي مع سياسة المؤسسة البيئية ، التي تسعى إلى الحد من التلوث البيئي في أنشطتها الصناعية الملوثة بتكثيف الجهود لإيجاد حلول ناجعة قبل أن تتفاقم خطورتها ، وتتزايد تبعاً لذلك تكاليف التخلص منها، بالالتزام الحصول

الفصل الثالث.....دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة فرع تقرت

على منتجات وفق المواصفات القياسية البيئية لعمليات التصنيع والتخلص من نفاياتها بطرائق آمنة بيئيا ، بالاعتماد على تفعيل دور التسويق الأخضر للتقليل من حجم التلوث وخفض المخلفات للوصول بها إلى درجات السماح وعتبات القبول البيئي. كمدخل لتنمية صناعية مستدامة .

س5: هل أدخلت مؤسستكم تكنولوجيات جديدة هدفت إلى تقليل الأثر البيئي ؟

ج5: أولها إستبدال المصفاة العادية بالمصفاة القماشية والتي أدت إلى التقليل من إنبعاثات الغاز والغبار، كذلك إستخدمت تكنولوجيا الإنتاج الأنظف من أجل ترشيد إستهلاك المياه والعمل على تخفيض تكلفته

س6: هل هناك تغييرات أو تعديلات طرأت على المؤسسة قبل أو بعد حصولكم على شهادة المطابقة إيزو 14001 ؟

ج6: بطبيعة الحال كانت عدة تغييرات أولها قبل حصولنا على هذه الشهادة ك:

- التحليلات والدراسات البيئية الأولية وقد تم تجسيدها
- تشكيل فرقة للجودة البيئية تكلف بإعلى: لبرامج التكوينية والتحسيسية حيث في مرحلة التحليل عمدت المؤسسة على :
 - أ- تأسيس النظام الوثائقي البيئي للمؤسسة مكتوبة،
 - تفتيش الوثائق البيئية المحددة للمظاهر البيئية المعبرة؛
 - المصادقة على الوثائق البيئية (دعائم مكتوبة ، مسموعة ، مرئية ..) ؛
 - سياسة الجودة البيئية، التي ستبناها المؤسسة في اطار الجودة الكلية ؛
 - ب- تحضير الوثيقة البيئية ، توزيعها والتوعية بأهميتها ؛
 - ت- بداية عملية التنفيذ ، وهي المرحلة التي تعيشها المؤسسة .

ثم بعد الحصول على شهادة الإيزو 14001 رأينا تغييرات جذرية واضحة ك: إنخفاض نسبة إنبعاثات الغاز والغبار مما زاد في الحفاظ على سلامة وصحة العاملين، وبدأت تظهر أهمية البيئة والوعي البيئي .

س7: هل يوجد لديكم قوانين وأنظمة يتم التقيد بها ؟

ج7: نعم. ففي إطار الغازات و كمية الغبار المنبعثة فيوجد قانون أو مرسوم تنفيذي رقم 93-165(المؤرخ في 10 جويلية 1993) والقيمة المسموح بها للمنشأة والمقدرة ب 30ملغ/م³ .

كما أن هناك مرسوم تنفيذي رقم 141/06 والذي ينص على الإجراءات اللازمة لتحليل المياه المطروحة في مجاري الصرف المائي من أجل إظهار مكوناتها و معالجتها قبل صرفها، وهناك عدة قوانين أخرى كما أن هناك عدة إجراءات ك: إجراءات الحد من تلوث المياه والهواء، أيضا إجراءات للحد من ترشيد الطاقة الحرارية و الكهربائية .

س8: هل يتم التعامل مع الغازات المنبعثة بطريقة صحيحة ؟

ج8: نعم في هذا الإطار خصصنا مبالغ ضخمة لإقتناء المصافي القماشية والتي ساهمت أولاً في تقليل كمية الغبار المتناثرة وثانياً كفاءة عادت على المؤسسة نتيجة إعادة تدوير الغبار المصفى وجعله كمادة خام .

س9: أعتقد أن التوجه البيئي هو مسؤولية أخلاقية واجتماعية في المؤسسة ؟

ج9: نعم مع تزايد الوعي البيئي وكثرة الإستنزافات على حساب البيئة أصبح علينا كمؤسسة أن نراعي الجانب البيئي أكثر من قبل ونسعى إلى الحفاظ على ثروات الطبيعة لأجيال قادمة، كما أنه يتوجب علينا كأفراد داخل المجتمع من الإلتزام بالمحافظة على البيئة وكسب الثقافة البيئية .

خلاصة الفصل التطبيقي:

بعد دراستنا النظرية حاولنا في هذا الفصل ان نوضح كيفية تأثير الأداء البيئي على التسويق الأخضر في المؤسسة العمومية الاسمنت عين التوتة فرع تقرت .ولقد وضعنا سير العملية الانتاجية وكذا تبني هذه المؤسسة للجودة البيئية وكيفية حفاضها على زبائننا وعرز الولاء لديهم.

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	أهم الاختلافات بين EMAS و ISO14001	1.1
29	خصائص الترويج الأخضر والترويج التقليدي	1.2
40	أهم مناطق تموين الوحدة	1.3
48	توسيم التردد(تر)	2.3
49	توسيم احتمالية عدم الكشف (ع.ك)	3.3
49	توسيم مراقبة درجة الخطورة (د.خ)	4.3
68	يُبين سيرورة سحق المواد النيئة	5.3
	يُبين سيرورة : إنتاج الكلنكر (الطهو).	
	يُبين سيرورة تصنيع وتفتيت الجبس	
	يُبين سيرورة المضافات و سحق (طحن) الاسمنت	

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
17	نموذج المحاور الأربعة لبطاقة قياس الأداء	1.1
18	تطور بطاقة الأداء المتوازن	2.1
42	مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين	1.3
43	مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة التجارة	2.3
44	مخطط الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة	3.3
45	مخطط الهيكل التنظيمي للصيانة	4.3
46	يوضح مخطط سيرورة سحق (طحن) وطهو المواد النيئة	5.3
47	يوضح مخطط سيرورة الطهو منتج الاسمنت (الكلنكر)	6.3

الجدول رقم(3-5): يُبين سيرورة سحق المواد النيئة

تحديد المظاهر البيئية المعبرة (م.ب.م)

و.ع : وضعية عادية

و.ط : وضعية طارئة

السيرورة : سحق المواد النيئة

م.ب.م	الحصة				القياس الموضوعي والملاحظات	الأثر الممكن	تعيين المظهر البيئي	النشاط المعني		
	المجموع	د.خ	ع.ك	تر						
لا	70	5	2	7	القياس البصري: - لا أثر لوسائل الحماية الفردية - تسربات من ثغرات لم يتم سدها	- تلوث محلي للهواء مزعج ومؤثر للعمال	- انبعاثات غبار المواد الأولية (جزئيات الكلس، الرمل، الصلصال...) أثناء تحويل وسحق المواد	و.ع	الغبار الإنتاج	
نعم	200	10	5	4	القياس البصري: - لا أثر لوسائل الحماية الفردية	- تأثير على الرؤية للعمال آثار بليغة (الغبار المركز يهدد صحة العمال) ،تلوث الهواء إلى حدود 2كم	- انبعاثات مركزة للغبار لمسحوق النيئة أثناء انطلاق المصفي الكهربائي	و.ط		
لا	90	5	2	9	- لا أثر لوسائل الحماية الفردية	- انزعاج وتأثر العمال	- انبعاثات الضوضاء الناجمة عن تجهيزات - الإنتاج (الساحق، البساط الناقل و...)	و.ع		الضوضاء + الاهتزازات
نعم	108	6	3	6	- لا أثر لوسائل الحماية الفردية	- ضوضاء مفرطة قد تتعدى الحدود المسموح بها	- الخلل في انشغال الآلات	و.ط		

الجدول رقم (3-6): يُبين سيرورة : إنتاج الكلنكر (الطهو)

تحديد المظاهر البيئية المعبرة (م.ب.م) : السيرورة : إنتاج الكلنكر (الطهو)

و.ط : وضعية طارئة

و.ع : وضعية عادية

م.ب.م	الحصة				القياس الموضوعي والملاحظات	الأثر الممكن	تعيين المظهر البيئي	النشاط المعني		
	المجموع	د.خ	ع.ك	تر						
لا	70	5	2	7	القياس البصري: - لاأثر لوسائل الحماية الفردية	- تلوث محلي للهواء، مزعج ومؤثر على العمال	- انبعاثات غبار مؤثرة على البيئة (جزيئات الكلس والصلصال) ومشعة في الهواء	و.ع	الغبار الإنتاج	
نعم	108	6	3	6	القياس البصري: - تحسيس ضعيف للعمال في اعتماد التدابير الأمنية نظارات)	- تأثير على الرؤية للعمال	- انبعاثات غبار مركزة -جزيئات الكلس والصلصال) ومشعة في الهواء على مسافة 2كم	و.ط		
نعم	105	5	3	7	- نظام الضبط عن طريق الإعلام الآلي المحلل على الخط مباشرة الغازات	- تلوث الهواء	- طرح غازات الاحتراق وخسف حمض الكربونيك	و.ع		طرح أكسجين ثاني الكربون (CO CO2)
لا	57	9	2	4	- نظام الضبط عن طريق الإعلام الآلي المحلل الغازات على الخط يمكن أن يتعطل	- تلوث الهواء		و.ط		

الجدول رقم (3-7): يُبين سيرورة تصنيع وتفتيت الجبس

تحديد المظاهر البيئية المعبرة (م.ب.م) : السيرورة : تصنيع وتفتيت الجبس

و.ع : وضعية عادية

و.ط : وضعية طارئة

م.ب.م	الحصة				القياس الموضوعي والملاحظات	الأثر الممكن	تعيين المظهر البيئي		النشاط المعني	
	المجموع	د.خ	ع.ك	تر						
نعم	106	9	2	7	القياس البصري: - لا أثر لوسائل الحماية الفردية	- تلوث محلي للغلاف - تأثر وانزعاج للعمال	- انبعاثات غبار مؤثرة (جزيئات الجبس...) في البيئة المحيط والغلاف الجوي إلى حدود 2 كم	و.ع	الغبار	الإنتاج
نعم	120	10	2	6	القياس البصري: - تحسيس ضعيف للعمال في إعطاء التدابير الأمنية (النظارات)	- انزعاج بصري عند العمال	- انبعاثات مركزة للغبار (جزيئات الجبس) في البيئة ومؤثرة على الغلاف الجوي	و.ط		

الجدول رقم (3-8): يُبين سيرورة المضافات و سحق (طحن) الاسمنت

تحديد المظاهر البيئية المعبرة (م.ب.م) : السيرورة : المضافات و سحق (طحن) الاسمنت

و.ع : وضعية عادية

و.ط : وضعية طارئة

م.ب.م	الحصة				القياس الموضوعي والملاحظات	الأثر الممكن	تعيين المظهر البيئي	النشاط المعني	
	المجموع	د.خ	ع.ك	تر					
نعم	106	9	2	7	القياس البصري: - لا أثر لوسائل الحماية الفردية	- تلوث محلي للغلاف - انزعاج وتأثر للعمال	- انبعاثات غبار مزعجة (جزيئات الجبس...) وسريعة في المحيط وفي الغلاف الجوي تنتشر حتى 2 كلم	و.ع	الغبار الإنتاج
نعم	120	10	2	6	القياس البصري: تحسيس ضعيف للعمال في إعطاء التدابير الأمنية (النظارات والجودة)	- انزعاج بصري للعمال	- انبعاثات مركزة للغبار (جزيئات الإسمنت، الجبس والكلكنتر) في المحيط وتأثير على الغلاف الجوي	و.ط	

إن مجال صناعة الاسمنت على وجه التحديد مازال يواجه مشاكل فنية وعملية ، لعل أهمها الماضي الطويل من نفث الملوثات خاصة الهوائية بلا انضباط ولا مراعاتها إلى الجانب البيئي، وفشل أهم أساليب التخلص من الانبعاثات التي أخذ بها في الماضي وحتى الآن في حماية البيئة حتى عند توفر الشروط اللازمة لضبط العمل وتنظيمه، وارتفاع التكاليف اللازمة لاقتناء التكنولوجيا النظيفة كقناعة تسييرية تغفل أبعاد الجودة البيئية المكمل للجودة الكلية بالمؤسسة، والتي بدورها تؤدي أو تشجع على تسويق منتجات خضراء صديقة للبيئة، ناهيك عن غياب تشريعات وقوانين بيئية ملزمة منظمة ومحددة لممارسة النشاط الصناعي لصناعة الاسمنت وعدم تزامن التقيد بها منذ بداية التنمية الصناعية في الجزائر .

إلا أن هناك إستفاقة نسبية لبعض المنظمات الصناعية فيما يخص التعامل مع البيئة والتي نأمل أن تعم على كافة الأنشطة .

النتائج الدراسة:

لقد قادنا هذا البحث إلى مجموعة من النتائج رغم إستماعنا إلى الإستجابات وتسجيل ملاحظتنا ومن أهمها أنه:

- 1- رغم كل المحاولات ما يزال الوعي ضعيفا في بين أفراد المؤسسة بأهمية ودور نظم الإدارة البيئية كمقوم داعم للإدارة المتكاملة للنفايات الصناعية الملوثة و الملوثات الهوائية عل وجه التخصيص ،
- 2- يعاني القطاع الصناعي- في الجزائر من عدم امتلاك نظم مراجعة بيئية ضمن نظم إدارة حديثة وجيدة، مما يجعل إقامة مراجعة متكاملة للنفايات مكلفا.
- 3- مازال مشكل النفايات و مخلفات الصناعة قائم رغم كل الجهود خاصة المنظمات القريبة من أماكن التفريغ مما يؤثر بشكل سلبي على البيئة .
- 4- أيضا من جهة أخرى وعلى الرغم من كل هذه التطورات بخصوص الوعي البيئي عربياً وعالمياً، نلاحظ أن معظم المنظمات الجزائرية لا زالت " تغرد خارج السرب " ولا تقدم حتى الحد الأدنى من الدعم للجهود البيئية المختلفة .وهذه إشارة واضحة على ضعف إحساسها بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه البيئة والمجتمع .ومما يزيد الأمر تعقيداً هو إقبال معظم الناس على الأنماط الاستهلاكية الغير صديقة للبيئة وعدم الاكتراث للنتائج السلبية الناجمة عن ذلك .

فمعظم وجبات الغذاء على المائدة العربية مشبعة بالهرمونات ومعالجة بالمواد الحافظة الضارة، فضلا عن انتشار ثقافة الاستهلاك التفاخرية والغير صديقة للبيئة، مثل شراء السيارات ذات الأحجام الكبيرة والتي تستهلك الكثير من الوقود .آمان ونلاحظ رواج السلع المصممة على أساس سرعة العطب والتلف ذات العمر الإنتاجي القصير، مثل بعض الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، مما يستنزف موارد المجتمع الاقتصادية بشكل عام.

التوصيات

- ✓ تضاف الجهود الرسمية والغير رسمية للقيام بالحملات الإرشادية و البرامج التعليمية لتثقيف المستهلكين ورفع درجة وعيهم بالمسؤولية البيئية، وإن نجحت مثل هذه الجهود فإنها ستكون الدافع والمحرك الرئيسي لتغيير ثقافة الإستهلاك بإتجاه متزايد نحو الوعي البيئي؛
- ✓ ضرورة تدريب العاملين وإرساء الثقافة البيئية والمسؤولية الإجتماعية لدى الأفراد داخل المنظمة؛
- ✓ على المنظمات مواكبة استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة النفايات الصناعية و تنمية القدرات البشرية المتخصصة في المراجعة البيئية كمدخل لاعتماد إستراتيجية الإنتاج الأنظف لتعزيز القدرات الوطنية في مجال استخدام التكنولوجيا النظيفة والالتزام بالمواصفات الدولية الخاصة بالإدارة البيئية.
- ✓ القيام بدراسات متخصصة و معمقة لفهم طبيعة وخصائص وفوائد السلع و الخدمات التي تنسجم مع منهج التسويق الأخضر؛

أفاق الدراسة:

إن هذا البحث بحاجة إلى دراسات وأبحاث مكملة لتتلاقى القصور في الجهد وإذ نأمل بأن نكون بهذه الدراسة إلى حد ما في جمع مادة هذا البحث ومحاولة إسقاطه على أرض الواقع، ونقترح بعض المواضيع قصد فتح مجالات الباحثين مستقبلا.

- دور الجودة البيئية في تفعيل التنمية المستدامة؛
- مدى تأثير تبني سياسة التسويق الأخضر على الأداء العام للمؤسسة؛
- التسويق الأخضر ودوره في تفعيل الإقتصاد الجزائري؛
- أثر إدارة الجودة البيئية في تحقيق ولاء الزبون.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- 1) حسن الصرف، نظم الإدارة البيئية و الإيزو14000، دار الرضا للنشر، سوريا - دمشق، 2001، ص47.
- 2) حمود خضير و فاخوري، ادارة الإنتاج و العمليات، دار الصفاء، عمان، 2001، ص 191.
- 3) صلاح محمود الحجار، داليا هبد الحميد صقر، نظام الإدارة البيئية والتكنولوجية منهاجيته - تقنياته - استدامته ISO14000، دار الفكر العربي للطبع و النشر، القاهرة، مصر، 2006، ص95
- 4) عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1993، ص 111.
- 5) مصطفى عليان ، عثمان غنيم ، أساليب البحث العلمي) الأسس النظرية والتطبيق العلمي، الطبعة الثانية :دار صفاء للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2008 ،ص81.
- 6) نادية حمدي صلاح، الإدارة البيئية (مبادئ وممارسات)، منشورات المنظمة العربية للتنمية البيئية، القاهرة، مصر، 2003، ص82.
- 7) نجم العزاوي، عبد الله حكمت النجار، إدارة البيئة نظم ومتطلبات وتطبيقات ISO 14000، دار الميسرة ، عمان 2007، ص 117 .
- 8) نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص241.

المذكرات:

- 1) شادي حسين، التسويق الأخضر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد، جامعة دمشق، ص11.
- 2) عبد الكرم خليل إبراهيم الصقار، "نموذج لتقويم نظامي إدارة الجودة والبيئة وفقا لمتطلبات ISO9001&ISO14001 " أطروحة دكتوراه، ST Cléments 2008، ص 50 .
- 3) منى المصري، ياسمين البيبي، ألاء مسمار، مدى تبني ممارسة شركات الصناعة التحويلية في فلسطين لمفهوم التسويق الأخضر، مذكرة باكالوريوس في التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2010/2009، ص23.

الملتقيات والمجلات:

- 1) ابراهيم بختي، الدليل المنهجي في إعداد وتنظيم البحوث العلمية (المذكرات والأطروحات)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص 9.
- 2) بوقطف فوزية: "مؤشرات قيا الأداء والفعالية في المنظمات"، الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009، ص 5.
- 3) حليلة السعدية قريشي، شهلة قدرى، التسويق الأخضر كاتجاه حديث لمنظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011.
- 4) سامي الصمادي، التسويق الأخضر: المعوقات في المنطقة العربية، في المنظمة العربية للتنمية الادارية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الاخضر، 25-28 يونيو 2006، بيروت، ص 6.
- 5) سميرة صالحى، التسويق الأخضر: بين الأداء التسويقي والأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 نوفمبر 2011، ص 820.
- 6) نادية راضي عبد الحليم، دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد الثاني، ديسمبر، 2005، ص 25.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) D. Morrow, D. Rondine, " Adopting Corporate Environmental Management Systems ", European Management journal , Vol 20 , N° 02 , 2002 , P 161 .
- 2) **Entreprise et développement durable** : Guide Medef – Vademe cum, Mai, 2006
- 3) Mahdi Belhani , Analyse de cycle de vie exégétique de Systems de traitement des eaux résiduaires, thèse de doctorat , école national supérieur des industries chimiques , Nancy , 2008 , P 56.
- 4) Miles morgan p,Covin jaffrey G,**Environmental Markting:a source of reputational,competitive and Advantage**, journal of Business Ethics,2000,vol23,p300.
- 5) Peattie ken,**Environmental marketing Managment**,Meeting The Green Challenge,Lodon:pitman,1995,p28.
- 6) Puntnam, " **Des billets verts pour entreprise verte ?** ", Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, Montréal, 2007, P15

- 7) Thomas Zobel, " **The Influence of organizational characteristics on the Environment Management Systems** ", Doctoral thesis, Lulea university of technology, Sweden, 2005, P 1
- 8) V. Barriat, " **Les systèmes de management environnemental: Guide pratique pour les représentants des travailleurs**, étude exploratoire, 2003, p9
- 9) Yarnell Patrick " **Implementing an ISO 14001**", **Environmental management system**, School of resource & Environmental management, Canada, 1999, P 14.

المواقع الالكترونية:

(1) مصطفى بابكر، تحليل مؤشرات الكفاءة، معهد التخطيط العربي بالكويت.

<http://www.arab-api.org/course24/pdf/c24-6.pdf>

(2) <http://www.umweltdatenbank.de/lexikon/oeko-audit.html> تاريخ الاطلاع

2013/03/21

- 3) Eco-efficiency World Business Council for sustainable développement, sur le site www.WBCSD.org, Visité le 03/04/2013.
- 4) www.people.hofstra.edu.