

المشارك الأول	المشارك الثاني	
الاسم و اللقب	أم كلثوم جماعي	ميلود بورحلة
المهنة	مفتش مركزي للميزانية	أستاذ مساعد (أ)
المؤسسة المستخدمة	الرقابة المالية بلدية العبادلة لولاية بشار	المركز الجامعي تندوف
الدرجة العلمية	ماجستير تسويق طالبة دكتوراه كلاسيك	ماجستير مالية دولية
عنوان المداخلة	ادماج المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع بشار	
محور المشاركة	الاحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية وظائف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الانتاج الانظف، الموارد البشرية، التمويل المحاسبة الاجتماعية، الافصاح الاجتماعي	
الهاتف	0669129749	0665-81-61-99
البريد الإلكتروني	omkalthom29@gmail.com	Magimil48@yahoo.fr

ملخص: لم تعد تعني المزا التنافسية للمؤسسات التسويقية ميزة التكلفة وميزة نوعية وجودة لمنتجها فقط بل أصبحت تتسع لتشمل معايير أخرى أخلاقية ومجتمعية وبيئية تميزها عن غيرها من المؤسسات، فخلق القيمة للمؤسسة وتنميتها لا يتحقق فقط من خلال معيار الأرباح المحققة فقط، بل تنمو هذه القيمة نتيجة تفاعل المعايير المادية ومعايير ذات طابع اجتماعي يصعب قياسها بشكل كمي أحياناً لنحدد مقدار مساهمتها في خلق وتنمية قيمة المؤسسة، وعليه هدف هذا البحث تقديم نموذج ادماج للمسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية لمؤسسة موبيليس ضمن إطار استراتيجي.

الكلمات المفتاح: تسويق اجتماعي ، تسويق أخضر، تسويق داخلي، حماية العميل، سلسلة القيمة، سياق تنافسي.

Résumé: ne signifie plus des avantages concurrentiels pour les organisations de marketing avantage de coût et l'avantage de la qualité de leurs produits seulement, mais est devenu élargi pour inclure d'autres critères éthiques et sociétaux et environnementaux distinguent des autres entreprises, la création de valeur d'entreprise et son développement est non seulement atteint grâce aux critères de bénéfices uniquement, mais cette valeur est de plus en plus à la suite de l'interaction des critères physiques et des critères de nature sociale sont difficiles à mesurer en termes quantitatifs parfois dans la création et le développement de la valeur de l'entreprise pour déterminer le montant de leur contribution, donc le but de cette recherche présentent un modèle d'intégration de la responsabilité sociale dans les pratiques commerciales d'entreprise nationale MOBILIS dans un cadre stratégique .

Mots clés: marketing social, marketing vert, marketing interne, la protection des clients, la chaîne de valeur, contexte compétitif .

مقدمة: إن الواقع يعكس أن خلق القيمة والنتائج الملموسة ذات الطابع المادي يؤدي غالباً إلى إهمال الجماعات ذات المصلحة مع المؤسسة، من أجل ذلك فعلى المؤسسة أن تتم لجانب الإنساني والاجتماعي أكثر من اهتمامها لمنطق المالي والاقتصادي، لذلك أصبحت مسائل المسؤولية الاجتماعية تتواجد في جوهر المفهوم الجديد للاستراتيجية، ضمن الأطر التنظيمية وضمن عملية اتخاذ القرار التسويقي ونتائجها المستقبلية التي لا يمكن إهمالها نظراً لما لها من إمكانيات توليد أرباح فيما إذا تم التدبير لها بشكل جيد.

الإشكالية الرئيسية: انطلاقاً مما سبق فإن إشكالية هذه الدراسة تتجسد في هذا التساؤل التالي: كيف يمكن دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات التسويقية لمؤسسة موبيليس من وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار؟

الإشكاليات الجزئية: تتفرع من الإشكالية الرئيسية إشكاليتين فرعيتين وهما:

1. ماهي وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار إزاء التزام مؤسساتهم لمسؤولية الاجتماعية في ممارستها التسويقية تجاه البيئة المحلية التي تعمل؟
2. ماهي وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار إزاء توفر بيئة موبيليس المحلية على مقومات المسؤولية الاجتماعية في ممارستها التسويقية؟

الفرضية الرئيسية: يمكن دمج المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية لمؤسسة موبيليس بناء على نموذج استراتيجي متكامل يقوم على تحديد نقاط التأثير المتبادل بين المؤسسة والبيئة المحلية التي تعمل فيها من وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار.

الفرضيات الجزئية: تتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيتين جزئيتين وهما:

1. تلتزم مؤسسة موبيليس لمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة المحلية التي تعمل فيها من وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار؛
2. تتوفر بيئة موبيليس المحلية على مقومات المسؤولية الاجتماعية في ممارستها التسويقية من وجهة نظر موظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس فرع بشار.

أهمية الدراسة: محاولة البحث في المفاهيم الحديثة للتسويق والمسؤولية الاجتماعية وتطورها الجديدة والتعرف على الواقع العملي لتطبيقات المسؤولية الاجتماعية في الأنشطة التسويقية، ومحاولة إسقاطها على مؤسسة موبيليس

***أهداف الدراسة:** تتمثل أهداف الدراسة في محاولة التوصل إلى نتائج عملية تمكن من الكشف عن المحددات الأساسية لممارسة السلوكيات ذات الطابع الاجتماعي في مجال تسويق الخدمات وفي واقع المؤسسة المدروسة بما تواجهه من تحديات؛

الجانب النظري:

- I. **مفهوم المسؤولية الاجتماعية للتسويق:** بقدر تعلق الأمر لمسؤولية الاجتماعية للتسويق فقد تباينت تبعاً للاختلافات في النظر إلى هذا المفهوم والتأثيرات البيئية التي تحكمه في حينه، فقد عرفت على أوسع النطاق عن تقييم المفاهيم المتعلقة

لتضليل والخداع¹، هذا التعريف الذي جاء في مرحلة مبكرة من دراسة المسؤولية الاجتماعية للتسويق كان مقتضياً ولا يعطي وضوحاً كافياً للمعنى المطلوب، وعرفت أيضاً في مرحلة لاحقة على أنها مجمل الالتزامات التي تتعهد بها المؤسسة في تقديم ما يرغبه العميل وانسجاماً مع القيم المشتركة ما بينهما والتي تصب في النهاية بتحقيق رفاهية ائتماع واستمرار عمل المؤسسة وبما تحققه من عوائد مريحة²، كما يركز البعض في تعاريفهم للمسؤولية الاجتماعية على القرارات التسويقية طويلة الأجل للمؤسسة من خلال تقييمها من وجهة قيم ومعتقدات ائتماع وذلك لتحقيق رفاهيته ككل، فقد عرفها كل من (شارلز، جاريت جونز) بالشعور بالالتزام من جانب المؤسسات نحو وضع معايير اجتماعية محددة أثناء عملية صنع القرار الاستراتيجي للأنشطة التسويقية³.

- II. **توجهات المسؤولية الاجتماعية للتسويق:** عبارة أخرى الجوانب التي يستطيع التسويق أن يوفرها الرفاهية الاجتماعية للأفراد بعيداً عن دوره الاعتيادي في تصريف السلع والخدمات وعموماً سنتطرق إلى المفاهيم الأساسية وهي التسويق الداخلي، حماية العميل، التسويق الأخضر والتسويق الاجتماعي.
- **التسويق الداخلي:** فقد عرفه kotler على أنه العمل الذي تقدم به المؤسسة لتدريب وتحفيز زئنها الداخليين وعلى الأخص أولئك الموظفين الذين يتكون بشكل مباشر مع الزئئك وكذلك دعم موظفي الخدمة للعمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع الزئئك الخارجين⁴.
 - **حماية العميل:** توجد عدة إسهامات في مجال تعريف حماية العميل، فهناك من يرى أنها " حفظ حقوق العميل وضمان حصوله عليها"⁵، في حين يرى كل من (Kotler & Armstrong) أن حماية العميل تمثل "الجهود المنظمة والمستمرة لكل من العملاء والأجهزة الحكومية وغير الحكومية للدفاع عن حقوق ومصالح العملاء تجاه المؤسسات التي تقدم السلع والخدمات التي تشبع رغبتهم"⁶ والمتثلة في حق الأمان، حق الحصول على المعلومة، حق الاختيار حق سماع رأيه، ثم أضافت الجمعية العامة للأمم المتحدة في أبريل 1985 أربعة حقوق وهي حق العميل في إشباع حاجاته الأساسية، وحقه في الحصول على تعويض ملائم، وفي التثقيف لإضافة إلى حقه في التمتع في بيئة صحية وسليمة.
 - **التسويق الأخضر:** أنه عملية نظامية متكاملة تدف إلى التأثير في تفضيلات العملاء بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة لبيئة وتعديل عادات الاستهلاكية بما ينسجم مع ذلك والعمل على تقديم منتجات ترضي هذا التوجه بحيث تكون المحصلة النهائية هي الحفاظ على البيئة، وحماية العملاء وتحقيق هدف الربحية للمؤسسة⁷.
 - **التسويق الاجتماعي:** وسيلة تدعمها شركة ما تصميم و/ أو تنفيذ حملة لتغيير السلوك تدف لتحسين الصحة العامة، أو السلامة أو الرفاهية لئتمعية⁸.

III. اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات:

- يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي⁹:
- **المساهمة ائتمعية التطوعية:** ويلقى هذا الال معظم الاهتمام في الدول التي يكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات ائتمعية طويلة الأمد في الصحة أو التعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود ائتمعي. ويلتزم عدد من المؤسسات المتعددة

الجنسيات لتبرع بنسبة 1% من أرباحها قبل خصم الضرائب لخدمة القضا التمتعية، ويمكن للمؤسسات المتعددة الجنسية إنشاء مؤسسات بمبالغ وقفية كبيرة وتقديم منح للمؤسسات الدولية غير الهادفة للربح والعاملة في الدول النامية.

- **العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة:** غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمؤسسات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وتستطيع أي مؤسسة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية. ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة والمخلفات، وتستطيع المؤسسات أن تكفل صدق وسهولة الاتصالات مع عملائها، ومن حية ثيراً غير المباشرة عبر سلسلة القيمة وموائيق الشرف في تدبير الاحتياجات وبرامج بناء القدرات، وتستطيع المؤسسات مساعدة مورديها وموزعيها على تحسين أداء قوة العمل والحد من الضرر البيئي.

- **حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي:** على الصعيد الداخلي تضع قيادات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الرؤية ويئ المناخ العام الذي يمكن العاملين من تحقيق التوازن المسئول بين المتطلبات المتعارضة لزدة الأرح والمبادئ، أما على الصعيد الخارجي فإن كثيراً من رؤساء مجالس الإدارات وكبار المديرين يقودون مشاركة الأعمال في قضا التنمية بمفهومها الأوسع ويؤيدون المبادرات الخاصة لصناعة وغيرها من المبادرات، فالمطلوب من المؤسسات القيام بمساهمة معنوية تجاه البيئة وما يحيط ل، حيث أن الهدف لأساس إنجاز القضا الاجتماعية لإضافة إلى تطوير الأعمال، فعلى سبيل المثال إيجاد شراكة بين القطاع العام والمؤسسات الخاصة لتوجيه جهود المسؤولية بمختلف أنماطها تجاه تحقيق الأهداف بشكل عام.

IV. **ادماج المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية:** فحسب POTER و KRMER سنة 2006، فإن هناك منهجين متكاملين يمكنان من تقييم إدراج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في استراتيجية المؤسسة¹⁰ ومن تم في ممارسا التسويقية.

- النهج الأول يركز على تحليل سلسلة القيمة* للمؤسسة وتقييم مجموعة آرها الاجتماعية والبيئية؛

- النهج الثاني يركز على تشخيص إمكانية توفر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن البيئة التنافسية.

1. **التشخيص الداخلي - الخارجي:** إن هذا النهج يركز على تحليل سلسلة القيمة* للمؤسسة من زاوية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أجل حصر مجموعة آر المؤسسة على التمتع.

1.1. **خريطة الآر الاجتماعية المترتبة على سلسلة القيمة:** كما يبينه الشكل (1) في المقابل، فإن هذه الأنشطة هي كلها قابلة لتوليد آر اجتماعية بشكل أو خر. هذا التشخيص الذي يقاد بطريقة نظامية يمكن من حصر كل الآر الاجتماعية وجميع المشاكل التي قد تواجهها المؤسسة من جراء قيامها بتلك الأنشطة. ارتباطاً بمستويات التأثير المحددة وطبيعة هذه الأخيرة، فإن كل أعمال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الممكنة لإدارا تستطيع أن تصنف حسب التعاريف المقترحة ضمن المخطط السابق ومع ذلك، فإنه من الضروري أيضاً لتقييم النطاق الذي يشملها، فإن مختلف أعمال المسؤولية الاجتماعية سوف تساهم في توجيه السياق التنافسي فمن هنا إن التحليل الخارجي، الداخلي يلعب دور أساسي¹¹.

الشكل رقم (1): خريطة الآر الاجتماعية المترتبة على سلسلة القيم

العلاقات مع الجامعات ومراكز البحث، المظاهر الأخلاقية لنشاطات البحث والتطوير (التجارب على الحيوت). سلامة المنتجات، حفظ وأصل المواد الخام، الرسكلة	تطبيقات الابلاغ أو التقرير المالي، الشفافية تطبيقات الضغط الجماعي العلاقات مع الحكومات	التكوين والتدريب الأمن والصحة في العمل تشجيع التنوع ومحاربة التميز العدالة والمساواة في تطبيقات الموارد البشرية، سياسات التسريح	التطبيقات الجيدة للتموين والشراء (مثال: استخدام الأطفال) استعمال المنتجات الآتية من مصادر الإشكاليات (مثال: جلود الحيوات)، استعمال الموارد الطبيعية
--	--	---	---



الأنشطة الداعمة	البنية التحتية للمؤسسات (مثال: المالية، التخطيط، علاقات المستثمرين)			
	إدارة الموارد البشرية (مثال: التوظيف، التكوين، المكافئة)			
	التطوير التكنولوجي (مثال: تصميم المنتجات، البحث التسويقي، البحث والتطوير)			
	التموين (مثال: المكينات، الآلات، مصاريف الترويج)			
الأنشطة الأساسية	الامداد الخارجي على سبيل لمثال: وصول المعدات لدى المصانع	العمليات على سبيل المثال: التجميع التصنيع، عمليات الفروع	الإمداد الداخلي على سبيل المثال: تخزين المنتجات نصف المصنعة	التسويق والبيع على سبيل المثال: البيع الترقية، الترويج
	خدمة ما بعد البيع على سبيل المثال: دعم المستهلكين وخدمة الاصلاح			
. ثيرات النقل: الانبعاث، الازدحام.	الانبعاث والنفيات .التنوع البيولوجي والآر الإيكولوجية الطاقة والمياه المستهلكة الحماية والصحة للمستخدمين	التعبئة والتغليف (التخلص منها أو استخدامها) ثيرات النقل	المشاكل الاجتماعية الأخلاقية المرتبطة لتسويق، التأثير الاجتماعي لاستراتيجيات تثبيت الأسعار من أجل السكان المحرومين، تزويد العميل لمعلومات	تقديم المنتجات أنظمة الرسكلة للمعدات

Source: Michael E. Porter and Mark R. Kramer, OP CIT, p5.

2. التشخيص الخارجي - الداخلي: هذا النهج الثاني يسعى إلى تقييم السياق اتمعى ومختلف الرهات الموجودة التي

يمكن أن تساهم في توجيه الدينامكية التنافسية في الأسواق، لذا اقترح كل من POTER و KRMER الالتجاء لإطار تحليلي للألماس، الذي سبق وأن وضع من قبل POTER من أجل إجراء التشخيص الثاني، يتوضح هذا النهج من خلال الشكل (2) أده، حيث يسعى إلى تقييم السياقات المؤسسية والتقنية المحلية التي بداخلها تعمل في اطارها المؤسسة وتساهم في تشكيل ميزة تنافسية.

الشكل رقم (2): خريطة ثير العوامل الاجتماعية على السياق التنافسي

. ميزة الإنفتاح وعدالة القواعد المحلية للمنافسة . السياق القانوني، الاجتماعي والسياسي (احترام حقوق الإنسان، حرية التعبير) . شروط حماية حقوق الملكية الفكرية . الشفافية (على سبيل المثال: الفساد ضمن الصناعات الإستخراجية)، النظم المحفزة الاندماج الاجتماعية (وجود قواعد مضادة للتمييز في
--



Source: : Michael E. Porter and Mark R. Kramer, op.cit., p8.

ويمكن التطرق إلى عناصر الماسة الصناعية (الجوهرة) يجاز فيما يلي:

1.2. الشروط المحلية للمدخلات وللطلب:

1.1.2 شروط المدخلات (ظروف عوامل الإنتاج): يعتبر ERPOT و KRMER أن هذه العوامل من المحددات

الرئيسية للميزة التنافسية، التي يتعين على أي دولة أن تمتلكها في مجالات صناعية معينة، حيث يمكن تصنيف هذه العوامل إلى مجموعتين¹² **عوامل أساسية:** وتتمثل في كل ما يتعلق بالموارد البشرية، الموارد الفيزيائية، الموارد المالية و **عوامل متقدمة:** وتشمل كل ما يتعلق بالموارد المعرفية، البنية التحتية.

تجدر الإشارة إلى أنه لا يكفي توفر هذه الشروط فقط، بل يجب استثمارها من أجل تحويلها إلى ميزة تنافسية* وكذلك العمل على التحسين المستمر لجودا، وهذا يعني العمل على توفيرها من جهة وحمايتها من جهة أخرى سواء كانت الدولة أو القطاع الخاص، هذا الأخير المطلوب منه العمل هو كذلك؛ كونه يكون على دراية لعوامل التي تحتاجها المنافسة. وكمثال على دور العوامل المتقدمة في تحقيق الميزة التنافسية، فإنه كلما كانت حالة شبكة الطرقات في الداخل والخارج جيدة، كلما ساعد المؤسسة على أن تؤمن انتقال بضاعتها أو موادها الأولية بسلام، ولتالي المحافظة على جودا وحجمها مما يساعد المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية.

2.1.2. الطلب: يؤكد POTER و KRMER على الدور الذي يلعبه الطلب المحلي في توفير القوة الدافعة المطلوبة لتحسين وتدعيم الميزة التنافسية، ذلك كون خصائص الطلب المحلي على جانب كبير من الأهمية في تشكيل السمات المميزة للمنتجات المصنعة محليا. يمكن أن نجد مثلا في صناعة تجهيزات الهاتف النقال، فقد ساعد العملاء المحليون كثيرون الطلب في إسكندفيا على دفع مؤسسة نوكيا (NOKIA) من فنلندا، وإريكسون (ERICSSON) من السويد، للاستثمار في مجال تكنولوجيا الهاتف النقال، قبل فترة طويلة من انطلاق الطلب على هذه النوعية في دول أخرى متقدمة وترتب على ذلك أن سيطرة شركة "نوكيا" و"إريكسون" على صناعة معدات وتجهيزات الهاتف النقال العالمية.

2.2. الصناعات المرتبطة والمساندة:

2.2.1. الصناعات المرتبطة: تمثل الصناعات التي تربطها علاقة مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة ولتالي فإنه كلما توفرت هذه الصناعات بشكل كبير خاصة إذا كانت تملك مزايا تنافسية، فإن ذلك يؤدي لمؤسسة إلى الحصول على ميزة تنافسية.

2.2.2. الصناعات المساندة: وهي تلك التي تقدم الدعم وتقوم بتمويل الصناعة المعنية لمدخلات اللازمة، والتي تحتاجها العملية الإنتاجية، وتكمن أهميتها في أنه كلما وجدت وكانت تتمتع بمزايا تنافسية، فإن ذلك يؤدي إلى التأثير على مخرجات المؤسسة المعنية، مما قد يعطي لها صفة التميز في منتجها.

3.2. السياق التنافسي والقواعد والخوافز التي تحكم المنافسة: يتعلق هذا المحدد لشروط التي تحكم الطريقة التي تنشأ المؤسسات وتوضع من خلالها استراتيجياتها والتي على أساسها يتم تنظيمها وهيكلتها وتسييرها وكذا طبيعة المنافسة المحلية التي تحدد نجاح المنافسة في الخارج، من هنا يمكن تناول هذا المحدد من زاويتين¹³:

1.3.2. من حيث الاستراتيجية والهيكل: لاحظ POTER و KRMER أن الدول في سعيها لامتلاك ميزة تنافسية وطنية يتبنى كل منها إيديولوجيات ومناهج إدارية مختلفة تنعكس على هيكل واستراتيجيات وأساليب إدارة مؤسساتها؛ فهو يرى من هذا المنظور أن المؤسسات اليابانية والألمانية، على سبيل المثال، واعتباراً للدور الحاسم للعمليات الصناعية والتصاميم في إيديولوجياها، فهي تتميز بسيطرة المهندسين على إدارتها العليا بعكس المؤسسات الأمريكية التي يسيطر فيها المالكون على المستوى وبشكل يعكس إهمال العمليات الصناعية والتصاميم لديها لحساب التأكيد الزائد على العوائد المالية في الأجل القصير، وهو ما نجم خسارة نسبية لهذه المؤسسات الأمريكية للمنافسة في الصناعات المرتكزة على العمليات الصناعية والتصاميم الهندسية كما هو الشأن لنسبة لصناعة السيارات¹⁴. وعلى هذا الأساس يتضح لنا إذن أبعاد التحليل الهيكلي في انعكاس عوامل في البيئة الخارجية من عادات وتقاليد وقيم وهيكل ضريبية وأسواق رأس المال

وغيرها من المعايير السائدة في دولة ما على أهداف وتوجهات المؤسسة وأساليب تسيرها المختلفة ولتألي على ميزا التنافسية.

2.3.2 من حيث المنافسة المحلية: يرى كل من POTER و KRMER ن هناك ترابطا ما بين المنافسة المحلية القوية وخلق الميزة التنافسية والحفاظة عليها في صناعة ما، وبين هذه المنافسة وتحقيق النجاح على المنافسة في الخارج، وعليه فالمؤسسات تمتلك زم تنافسية أخلاقية عندما تكون لديها في بلدها الأصلي بيئة تنافسية ديناميكية تتميز ز بتراكم للمزا والخبرات المتخصصة وتدفع إلى التجديد والابتكار ورفع الكفاءة وتحسين الإنتاجية أي أن نجاح هذه المؤسسات محليا سيؤهلها لدخول الأسواق الخارجية والتفوق دوليا، على أن قوة المنافسة، هي تلك المنافسة التي لا تنزلق للحروب السعرية المفجّرة للصناعات وللمؤسسات العاملة لـ وإنما تلك التي تسمح بمجالات واسعة لتمي ز المنتجات وتطوير خصائصها ومواصفاتها الفنية.

هذا لإضافة إلى عنصر الصدفة وسياسات الحكومة كعاملين نويين ومساعدتين، إذ تعتبر الصدفة من الظروف الخارجية والإحداث الخارجة عن سيطرة المؤسسة المحتوية على تغيرات مفاجئة قد تؤثر سلبا أو إيجا على الميزة التنافسية كارتفاع مفاجئ للطلب المحلي أو العالمي والكوارث الطبيعية، في حين فإن سياسات الحكومة لا زالت تثير جدلا في هذا الـ بحسب طبيعة الاقتصادات من جهة وأراء الباحثين حول جدوى التدخل الحكومي أو عدمه من جهة أخرى.

إن تحقيق التشخيص الجامع ما بين النهجين المختلفين للتحليل من الداخل للخارج ومن الخارج للداخل يمكن من تحديد العلاقات المتبادلة الأساسية ما بين استراتيجية التسويق والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ولتألي إدراك السياق الاستراتيجي لهذه الأخيرة أي مجموعة أنشطتها التي تساهم في تعزيز سلسلة القيمة أو النموذج التنافسي.

الجانب التطبيقي

1. الاستبيان (الاستقصاء): صمم استبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي يدور محورها حول موضوع البحث، ليجيب عليها أفراد العينة المتعلقين بموظفي المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس بشار وقد تم الاعتماد بشكل كبير على هذه الأداة حيث قمنا عداد الاستبيان بناء على إشكالية موضوع البحث وفرضياته، حيث تضمن مجموعة من الأسئلة، وقد قسم الاستبيان إلى جزئين¹⁵:

الجزء الأول: مجموعة من الأسئلة يكون الغرض منها وصف خصائص العينة المستجوبة.

الجزء الثاني: يتضمن مجموعة من الأسئلة مرتبة ترتيبا علميا منهجيا تقسم بدورها إلى مجموعتين:

V مجموعة أسئلة تبرز التقييم الداخلي — الخارجي لأر مؤسسة موبيليس على البيئة المحلية التي تعمل فيها.

V مجموعة من الأسئلة التي تحدد مدى ثير البيئة التنافسية المحلية على مؤسسة موبيليس والقصد منها التحليل الخارجي الداخلي لمعرفة مدى توفر بيئة موبيليس على مقومات المسؤولية الاجتماعية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية.

2. مجتمع وعينة البحث: قمنا ستقصاء عينة مكونة من 57 موظف من مديرية بشار التابعة لمؤسسة موبيليس فرع بشار ما بين موظفين عاديين، رؤساء المصالح، ثب المدير الجهوي، المدير الجهوي¹⁶.

3. اختبار قائمة أسئلة الاستبيان الموجه لموظفي المؤسسة: للتأكد من سلامة قائمة الاستبيان الموجه لإطارات المؤسسة، واختبار مصداقية قائمة الأسئلة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين وذلك لتصحيح وتعديل الأسئلة في ضوء الملاحظات والتعليقات الواردة قبل التصميم النهائي لأسئلة الاستبيان¹⁷.
4. معدل الردود: من بين 57 استمارة استبيان تم توزيعها على موظفي موبيليس استرجعنا 54 استبياناً أي بمعدل رد قدره 94.73%، أما عدد الإجابات الصالحة للتحليل فكانت 51 استمارة أي بمعدل 89.47%¹⁸.
5. أساليب تحليل البيانات: من أجل دراسة وتحليل نتائج الاستبيان المتعلق طارات المؤسسة تم الاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences) SPSS V 20 على استخدام الأدوات التالية¹⁹:

- التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة الدراسة؛
 - المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة المستجوبين سواء لإطارات أو المشتركين على أسئلة الاستبيان؛
 - استخدام الانحراف المعياري، لقياس درجة تشتت قيم إجابات الإطارات عن وسطها الحسابي؛
5. مجتمع وعينة البحث: قمنا ستقصاء عينة مكونة من 57 موظف من مديرية بشار التابعة لمؤسسة موبيليس فرع بشار ما بين موظفين عاديين، رؤساء المصالح، ثب المدير الجهوي، المدير الجهوي²⁰.
6. وصف خصائص عينة الدراسة: يمكن حصر نتائج الاستبيان الخاص بخصائص عينة الدراسة في الجدول الموالي.

الجدول رقم(1): يمثل التوزيع التكراري لخصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة %
الجنس	الذكور	29	56.9
	الإث	22	43.1
العمر	20-29	9	17.65
	30-39	29	56.86
	40 فأكثر	13	25.49
المستوى التعليمي	جامعي	49	94.1
	نوي	2	5.9
	متوسط	0	0
	ابتدائي	0	0
الرتبة المهنية	موظف	9	26.8
	إطار متوسط	21	61.4
	إطار سامي	4	11.8
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	7	20.6

70.6	24	من 5 إلى 10 سنوات
8.8	3	من 11 إلى 15 سنة
0	0	من 16 سنة فأكثر

المصدر: أم كلثوم جماعي، ص 204.

تضمن الاستبيان خمس أسئلة حول البيانات العامة لعينة الدراسة هي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي المهنة، الخبرة المهنية، ويبين الجدول في أعلى الصفحة نتائج التحليل الخاص فراد عينة الدراسة حيث نلاحظ من الجدول أن نسبة 56.86 % من المستجوبين كانوا ذكورا، في حين كانت نسبة الإث كانت 43.14% كما هو مبين في الشكل الموالي

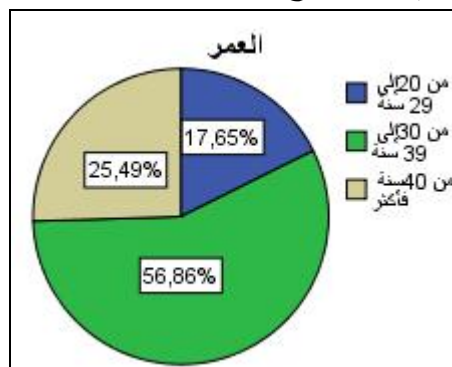
الشكل رقم (3) يمثل تركيبة جنس أفراد عينة مؤسسة موبيليس



المصدر: أم كلثوم جماعي، بمرجع سبق ذكره، ص 205.

من الملاحظ وجود تقارب في النسبتين مما يدل على مسؤولية المؤسسة في توفير فرص عمل متكافئة لأفراد اتمع السواء كانوا ذكورا أو إث، واعترافها بدور المرأة في ميدان العمل، فهي بذلك تخلق التنوع في بيئة العمل. كما نلاحظ أن أغلبية المستجوبين شباب حيث سجلنا نسبة 56.86 % ممن تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 39 سنة، أما النسبة المتبقية فكانت لفئة الأكثر من 40 عاما بنسبة 25.49%، ونسبة 17.65 % للفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 29 سنة، كما هو موضح في الشكل التالي²¹.

الشكل رقم (4): توزيع أعمار عينة الدراسة

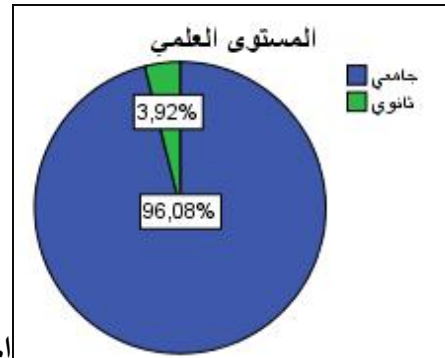


المصدر: أم كلثوم جماعي ، مرجع سابق، ص 205.

أما فيما يخص متغير المستوى التعليمي فإن أغلب المستجوبين كانوا ذوي مستوى جامعي بنسبة 94.1% ثم يليه المستوى الثانوي بنسبة قدرها 5.9 % في حين تنعدم المستويات الثانوية والابتدائية والتي تشكل نسبة 0% هذا ما يدل على أن المؤسسة تستقطب الفئات المؤهلة علميا وذلك للضرورة التي تفرضها طبيعة نشاطها الأمر الذي يهدف إلى

تحقيق ميزة ثقافية من حيث العنصر البشري المؤهل هيكلاً مناسباً إزاء المؤسسات المنافسة لها، كما هو موضح في الشكل²²

الشكل رقم (5): المستوى العلمي لعينة الدراسة

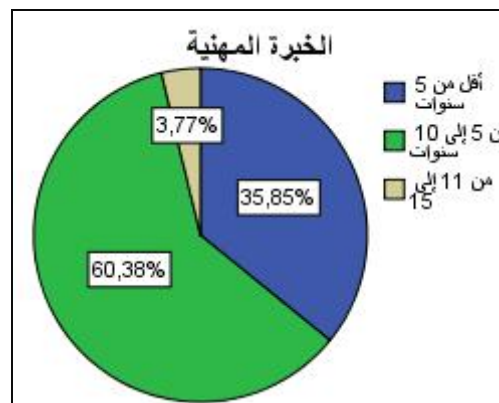


المصدر: أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 207.

أما لنسبة لمتغير الرتبة المهنية وحسب الجدول رقم (1) أعلاه فإن أغلب الموظفين هم إطارات متوسطة حيث شكلت نسبتهم 61.4%، تليها فئة الإطارات السامية (مدير، ئب مدير، رؤساء أقسام) بنسبة 11.4% وهذا راجع إلى طبيعة الشهادات التي يحملونها والتي تتحكم في شغل المنصب، أما عن فئة الموظفين العاديين فقد سجلت بنسبة لا تتعدى 26.8%.

كما أشارت نتائج الجدول إلى أن 60.38% من أفراد العينة يمتلكون خبرة تراكمية من 5 إلى 10 سنوات في حين 35.85% هي نسبة الأفراد الذين يمتلكون خبرة ل أقل من 5 سنوات و 3.77% نسبة الأفراد الذين لهم خبرة من 11 إلى 15 سنة، في حين تنعدم نسبة الأفراد الذين تتجاوز خبرهم المهنية 16 سنة، وهذا راجع إلى حداثة نشأة موبيليس، وحرصها على استقطاب الكفاءات المتجددة واستفاداً من ذوي الخبرات الطويلة نسبياً وهذا ما يوضحه الشكل الموالي²³

الشكل رقم (6): الخبرة المهنية لعينة الدراسة



المصدر: أم كلثوم جماعي، مرجع سابق نفس الصفحة.

7. تحليل نتائج الاستبيان الخاص بفرد عينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء ومن خلال أسئلة الاستبيان أولاً تحليل التقييم الداخلي - الخارجي لمؤسسة موبيليس، نياً التقييم الخارجي الداخلي للبيئة التنافسية المحلية.

أولاً : التقييم الداخلي - الخارجي (أثر المؤسسة على البيئة المحلية)

-وضح إلى أي من المستويات التالية، تمت عليها الممارسة الداخلية الجيدة للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستكم ضمن ممارسات التسويقية؟

الجدول رقم (2): مستوى الممارسة الداخلية الجيدة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة

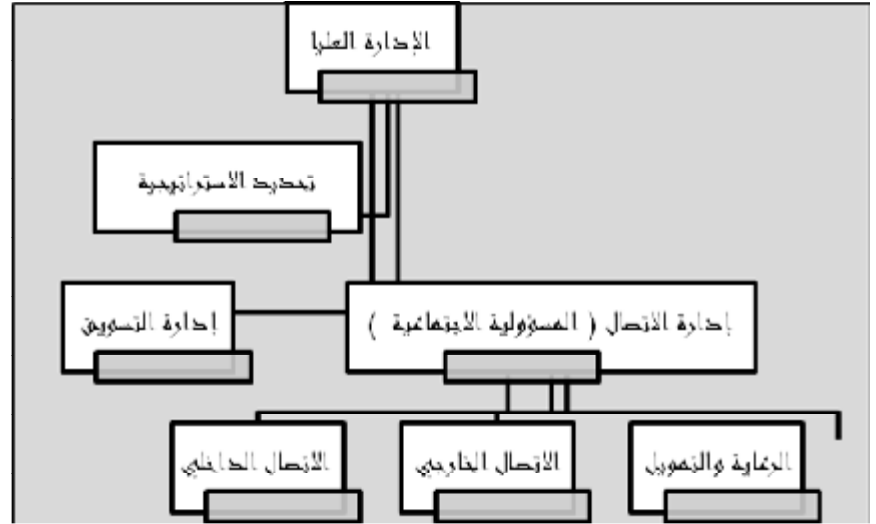
الانحراف المعياري	الوسط	نتيجة التقييم
0.85697	3.4118	درجة التفوق في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بداخل المؤسسة
0.76755	2.6765	وظيفة لممارسة المسؤولية الاجتماعية بداخل المؤسسة
0.73613	2.9412	دليل قيادة الأعمال/ الممارسات الأخلاقية" (بيان أو إيضاح عام لممارسة المسؤولية الاجتماعية بداخل المؤسسة أو مدوت قواعد السلوك)
0.51450	4.0882	توعية وتحسيس المستخدمين بما يضمن تصرفهم لشكل المناسب
0.62694	2.9706	عرض خدمات تشجيعية تعتمد الفعالية الايكولوجية
0.700418	3.05294	لموع الكلي

المصدر: كوثوم جماعي، مرجع سابق، ص210..

من خلال نتائج الجدول (2) يتضح أن الممارسة الداخلية للمسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية تتراوح بين 2.6765 و 4.0882 بينما بلغ المتوسط الحسابي الممارسة الداخلية للمسؤولية الاجتماعية ككل 3.05294 بدرجة تقييم محايد، حيث أن أعلاها كان لفقرة توعية وتحسيس المستخدمين من خلال (الإعلا، المناشير، الدورات التكوينية) بمتوسط حسابي 4.0882 بتقييم موافق على الإطلاق على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية تتعلق خلاق وسلوكيات الأفراد لذلك تجب توعيتهم، ثم تليها درجة تفوق في ممارسة المسؤولية الاجتماعية بداخل المؤسسة بمتوسط حسابي 3.4118 ودرجة تقييمها محايد، ثم تليها عرض خدمات تشجيعية تعتمد الفعالية الايكولوجية بمتوسط حسابي 2.9706 بدرجة تقييم محايد، ثم تليها تقديم دليل قيادة الأعمال/ الممارسات الأخلاقية (المدوت الأخلاقية للسلوك) بمتوسط حسابي 2.9412 ودرجة تقييمه كذلك محايد، بينما كان أدنى متوسط حسابي هو 2.6765 لفقرة وظيفة لممارسة المسؤولية الاجتماعية بداخل المؤسسة بدرجة تقييم محايد²⁴.

من خلال استقراء إجابات أفراد العينة عن وظيفة المسؤولية الاجتماعية فإنه من المناسب معرفة مكانة المسؤولية الاجتماعية والتسويق في الهيكل التنظيمي لموبيليس حيث يتوضح ذلك في الشكل التالي(10)

الشكل رقم (10): موقع المسؤولية الاجتماعية والتسويق في الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



المصدر: ام كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 210.

ويبدو من خلال الشكل (10) أن مكانة المسؤولية الاجتماعية في الهيكل التنظيمي لموبيليس تحتل مكانة متوسطة والمسؤولية الاجتماعية هي البديل الأشمل لإدارة الاتصال بحيث تشكل مرجعية أو إدارة موعة من وظائف العلاقات العامة التقليدية، بما فيها الاتصال الداخلي والخارجي أما عن تشكيل إدارة مستقلة لمسؤولية الاجتماعية في موبيليس فهي قيد الدراسة.

- وضح إلى أي من المستويات التالية، تمت الممارسة الخارجية الجيدة للمسؤولية الاجتماعية للتسويق لمؤسسة؟

الجدول رقم (3): الممارسة الخارجية للمسؤولية الاجتماعية في التسويق لمؤسسة

الاهتمام لعملاء	الوسط	الانحراف المعياري	نتيجة التقييم
ضمان الحقوق الثمانية للعميل	3.8824	0.47767	موافق
التعامل مع العملاء اعتبارهم شركاء للمؤسسة، والتأكيد على مین أحسن جودة للخدمات سعار مناسبة وترويج مسؤول وأفضل تغطية للشبكة.	3.8529	0.89213	موافق
التسويق الداخلي	3.66175	0.98921	موافق
تحرص المؤسسة على المساواة، التنوع، حقوق الموظفين السلامة والصحة المهنية.	3.0000	1.12815	محايد
فوائد معنوية للمستخدمين (اعتبار شخصي، عطل اعتراف لمبادرات... الخ)	4.3235	0.225	موافق
التسويق الأخضر	2.7206	1.059375	محايد
.تساهم المؤسسة مع جهات ذات العلاقة في المحافظة على نظافة البيئة	3.000	1.12815	محايد

عرض خدمات خذ في الحسبان التأثيرات البيئية) iso9000,iso14000 أو أي تصديق ايكولوجي (آخر).	2.4412	0.99060	غير موافق
التسويق الاجتماعي	3.5147	1.978429	موافق
تقوم المؤسسة بحملات تحسيسية حول قضا اجتماعية	3.8529	1.08629	موافق
.التواجد في المكان العمومي للدفاع عن المصالح العامة) القيام رسال مذكرات، المشاركة في الاستشارة العمومية)	3.1765	1.08629	محايد
اموع الكلي	3.441175	0.843668	موافق

المصدر: ام كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 211..

من خلال الجدول(3) أعلاه يتضح أن الممارسة الخارجية الجيدة للمسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية تتراوح بين 3.86765 و 2.7206 حيث كان أعلاها مال الاهتمام لعميل بمتوسط حسابي 3.86765 ودرجة التقييم كانت موافق، فمن مظاهر اهتمام موبيليس لعملاء أن تضمن الحقوق الثمانية لهم، لإضافة إلى سيس حوار معهم قصد المشاركة في اتخاذ قرارات تتعلق بعروض وخدمات المؤسسة من خلال القيام بعمليات بحوث التسويق، ولتجسيد ذلك عملت على تنظيم الطبعة الأولى من اللقاءات للمؤسسات التي لديها اشتراكات بشبكاتها بمختلف أنحاء البلاد، وقد كرست المؤسسة وسائل وتقنيات تمكن من التعرف أكثر على العملاء والاستجابة لتطلعاتهم، فمن الضروري أن تفتح موبيليس وتفتح على الوسط وتنصت لزيئها وتدرس انشغالهم ومتطلباتهم وتدرسها وتبحث عن الحلول المناسبة، ومن الضروري أيضا أن تعرف بنفسها ونجازا وتروج لخدمها وعروضها الجديدة لكي تضمن النجاح والاستمرارية والتطور ووفاء عملائها، بعيدا عن أي ممارسات للتحايل أو الخداع التسويقي بما يؤمن لهم أحسن جودة للخدمات سعار مناسبة، ترويج نزيه وشفاف وأفضل تغطية للشبكة، معاملة حسنة عند تقديم الخدمات في ظروف عمل مناسبة.

تليها مجال التسويق الداخلي بمتوسط حسابي 3.5147 بدرجة تقييم موافق لتركيز على تقديم الفوائد المعنوية لهم أكثر من أما تلتزم لحقوق القانونية لهم، من أجل تحقيق الرضا الوظيفي، ثم تليها مجال التسويق الاجتماعي بمتوسط حسابي 3.1765 بدرجة تقييم محايد، حيث تساهم المؤسسة لاهتمام لقضا الاجتماعية من خلال حملات التسويق الاجتماعي كمكافحة المخدرات، التقليل من البطالة، كما تقتضي مسؤوليتها تجاه مجتمعها الحضور للمشاركة في المؤتمرات أو المعارض للدفاع عن المصالح العامة، بينما كان أدنى متوسط حسابي هو 2.4412 مال التسويق الأخضر حيث بلغ 2.7206 بدرجة تقييم محايد، كون نشاط المؤسسة خدمي متعلق بقطاع الاتصالات فتأثيرها على البيئة الطبيعية محدود على عكس المؤسسات الصناعية، وبلغ المتوسط الحسابي للممارسة الخارجية الجيدة للمسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية ككل 3.44115 بدرجة تقييم موافق²⁵.

على ضوء هذه القيم يتوضح ترتيب أصحاب المصلحة إذ تعتبر فئة العملاء أول اهتمامات مؤسسة موبيليس.

نلّ: التقييم الخارجي - الداخلي (أثر البيئة التنافسية المحلية على مؤسسة موبيليس)

س1: هل يوجد من بين المتعهدين الثانويين "sous – traitants" الذين تتعاملون معهم من لديهم اهتمام بتطبيقات الأعمال المرتبطة لمسؤولية الاجتماعية ؟

س2: هل يوجد من بين زئكم الذين يلزمونكم أن تستجيب منتوجاتكم أو خدماتكم لمعايير المسؤولية الاجتماعية؟

س3: هل ترى أنه في الواقع العملي أن الأطر التنظيمية والتشريعية الداعمة لممارسة المسؤولية الاجتماعية تعمل على تطوير الأسواق التنافسية والتشجيع على الابتكار؟

س4: هل تسمح المؤسسة لموظفيها للتخصيص من أوقام لمساعدة الجامعات ومراكز التكوين والبحث ضمن إطار مسؤوليتها الاجتماعية ووعي ١ سوف تستفيد من كفاءة مخرجات هذه المؤسسات مستقبلا بما يعزز الوضعية التنافسية للقطاع على المدى البعيد؟

الجدول رقم (4): التقييم الخارجي الداخلي (لأثر البيئة التنافسية على المؤسسة)

الو ع الكلي	س9	س8	س7	س6	
3.7549	3,4118	3,7647	4,4412	3,2353	الوسط
0.31844	0,98835	1,04617	0,50399	1,57747	الانحراف المعياري
موافق	موافق	موافق	موافق على الاطلاق	محايد	نتيجة التقييم

المصدر: ام كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص212..

من خلال الجدول(4) أعلاه يتضح أن التقييم الخارجي للبيئة التنافسية لمؤسسة موبيليس يتراوح بين 4,4412 و3.2353 حيث كان أعلاها ١ال الأطر التنظيمية والتشريعية الداعمة لممارسة المسؤولية الاجتماعية تعمل على تطوير الأسواق التنافسية والتشجيع على الابتكار بمتوسط حسابي 4.4412 ودرجة التقييم كانت موافق على الاطلاق، ثم تليها مجال لموظفيها للتخصيص من أوقام لمساعدة الجامعات ومراكز التكوين والبحث ضمن إطار مسؤوليتها الاجتماعية ووعي ١ سوف تستفيد من كفاءة مخرجات هذه المؤسسات مستقبلا بما يعزز الوضعية التنافسية للقطاع على المدى البعيد بمتوسط حسابي 3.7647 بدرجة تقييم موافق، ثم تليها مجال يوجد من بين زئكم الذين يلزمونكم أن تستجيب منتوجاتكم أو خدماتكم لمعايير المسؤولية الاجتماعية بمتوسط حسابي 3.4412 بمتوسط حسابي ودرجة تقييم موافق، وينطبق هذا على المؤسسات العسكرية التي تطالب بخدمات مناسبة هذا نظراً ١ لنمو الوعي لدى الزئ والمطالبة بتقديم الأحسن لهم خاصة المؤسسات العسكرية، بينما كان أدنى متوسط حسابي هو 3.2353 ١ال يوجد من بين المتعهدين الثانويين "sous – traitants" الذين تتعاملون معهم من لديهم اهتمام بتطبيقات الأعمال المرتبطة لمسؤولية الاجتماعية بدرجة تقييم محايد، وبلغ المتوسط الحسابي لتقييم البيئة التنافسية الخارجية ككل 3.7546 بدرجة تقييم موافق²⁶.

إن معطيات هذا الجدول تتوافق مع إجابة أفراد العينة حول أن المسؤولية الاجتماعية هي فرصة تجارية تقتنصها من البيئة التسويقية.

خاتمة: إن المسؤولية الاجتماعية وعلى صعيد إدارة التسويق تقوم على الالتزام الشامل لمختلف مفردات وقرارات عمل هذه الإدارة المهمة، والذي يتطلب من المؤسسات أن تسعى إلى تحقيق الرفاه الاجتماعي والحياة الأفضل للمجتمع بفئاته المختلفة. فعلى صعيد المؤسسة المدروسة (مؤسسة موبيليس للهاتف النقال فرع بشار) وفي ضوء معطيات البحث الميداني ونتائج التحليل الإحصائي، تم استخلاص النتائج الآتية:

1. تنظر مؤسسة موبيليس حيال المسؤولية الاجتماعية على أفعالها لممارسة عملية الاتصال التسويقي؛
2. تؤثر النتائج إلى أن لدى أغلب أفراد العينة شعور إيجابي تجاه مؤسستهم وإما كاملاً لا تقوم بتنفيذ العديد من الأنشطة والممارسات الإيجابية بما من شأنه تعزيز مسؤوليتها تجاه أصحاب المصالح من عاملين وعملاء، بيئة، مجتمع، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛
3. يجمع أغلب أفراد العينة على ملائمة البيئة التنافسية لدعم مؤسسة موبيليس على الالتزام لمسؤولية الاجتماعية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

التوصيات :

- أن تخصص المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية إدارة مستقلة عن التسويق تتبع للإدارة العليا ولكنها تتبنى المفهوم في جميع أعمالها.
- أن تعمل المؤسسة على زده الاهتمام لبيئة من خلال استخدام وسائل الاتصال التي تجنب البيئة المخاطر المحتملة مستقبلاً من خلال الوسائل الحديثة والتكنولوجية المتطورة.
- التعليم والتدريب المستمر للموظفين والعاملين لإكساب ثقافة المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة اهتمام الحكومة لمسؤولية الاجتماعية خاصة من خلال ما تتخذه من إجراءات لمكافئة المؤسسات التي تتبنى هذا المفهوم وتحفيزها على ذلك من خلال ما تقرره من إجراءات مناسبة بما في ذلك الاعفاءات الضريبية وبما يتناسب مع ما تبذله هذه المؤسسات من جهد في هذا الاتجاه.
- إنشاء صندوق خاص لمسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسة يهتم بتسيير الأنشطة الاجتماعية لتفادي تعطل تلك الأنشطة بسبب الميزانية المخصصة لها.

الهوامش:

¹ مر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 229.

² مر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 106.

³ شارلز هل وجاريت جولز، الإدارة الاستراتيجية "مدخل متكامل"، تر رفاعي محمد رفاعي ومحمد السيد عبد الفتاح، دار المريخ للنشر، الرض، 2001 ص 117.

⁴ نظام موسى السويدي، عبد ليد البراوري، استراتيجيات التسويق "المفاهيم، الأسس، الوظائف"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 57.

⁵ زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 444.

⁶ Kotler & Armstrong, **Principles Of Marketing**, Prentice- Hall International, 8th Ed, New Jersey, 2003, p 520

⁷ مر سر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 47.

⁸ فليب كوتلر، نسي لي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، ط1، ترجمة علا أحمد صالح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2011، ص 151.

⁹ حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 90، فبراير 2010، ص 10.

¹⁰ Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, **Manager la responsabilité sociale de l'entreprise**, Dareios & Pearson, France, 2012, p 134 .

* يمكن النظر إلى سلسلة القيمة من زاوية التسويق، على أ البيئة التسويقية الداخلية بشقيها المباشرة وغير المباشرة.

* سلسلة القيمة هي تكتيك يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المؤسسة وذلك مدف تحديد مصادر الميزة التنافسية، ولتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة حيث تعتبر المؤسسة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجها أو خدماتها وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم المؤسسة إلى سلسلة من الأنشطة تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات وتحصيل هامش للربح على تكلفة هذه الأنشطة التي يمكن تقسيمها إلى أنشطة أولية أو أساسية وأنشطة داعمة أو نوية، حيث أن: الهامش = القيمة الإجمالية - مجموع التكاليف المرتبطة بممارسة الأنشطة المنتجة للقيمة.

مأخوذ من Hamadouche.A, **Methode Et Outils D'analyse Strategique, Les Indispensables De La Gestion**, Alger, 2000, P 85.

¹¹ : Michael E. Porter and Mark R. Kramer, **Strategy & Society (The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility)** , Harvard Business Review article, december 2006, P4.

¹² شارلز هل وجاريت جونز، مرجع سبق ذكره، ص 174.

* تعرف على أ مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق لجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار والتطوير أو وفرة الموارد المالية، أو تميز الفكر الإداري، أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة، مأخوذ من: جمال الدين محمد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002، ص 174.

¹³ شارلز هل وجاريت جونز، مرجع سبق ذكره، ص 175.

¹⁴ شارلز هل وجاريت جونز، مرجع سابق، ص 177.

¹⁵ أم كلثوم جماعي، المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية وأهميتها في اكتساب الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس فرع بشار، مذكرات ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم: علوم التسيير، جامعة بشار، 2012-2013، ص 201.

¹⁶ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق ص 202،

¹⁷ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 203

¹⁸ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 204

¹⁹ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 204.

²⁰ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 205

²¹ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 206.

²² أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 207.

²³ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، نفس الصفحة.

²⁴ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 210.

²⁵ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 211.

²⁶ أم كلثوم جماعي، مرجع سابق، ص 213.

المراجع:

أ. الكتب باللغة العربية:

1. مر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
2. مر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
3. مر سر البكري، أحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
4. جمال الدين مُجدد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية 2002
5. حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط لكويت، العدد 90، فبراير 2010.
6. زكي خليل المساعد، التسويق في المفهوم الشامل، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997
7. شارلز هل وجاريت جولز، الإدارة الاستراتيجية "مدخل متكامل"، تر رفاعي مُجدد رفاعي ومُجدد السيد عبد الفتاح، دار المريخ للنشر، الرض،.
8. فليب كوتلر، نسي لي، المسؤولية الاجتماعية للشركات، ط1، ترجمة علا أحمد صالح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2011.
9. نظام موسى السويدان، عبد ايد البراوري، استراتيجيات التسويق "المفاهيم، الأسس، الوظائف"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

ب. مذكرات ماجستير:

- أم كلثوم جماعي، المسؤولية الاجتماعية في الممارسات التسويقية وأهميتها في اكتساب الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس فرع بشار، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة بشار، 2012-2013

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Kotler & Armstrong, **Principles Of Marketing**, Prentice- Hall International, 8th Ed, New Jersey, 2003
2. Hamadouche.A, **Methode Et Outil D'analyse Strategique**, Les Indispensable De La **Gestion**, Alger, 2000
3. Jean-Pascal Gond – Jacques Igalen, **Manager la responsabilité sociale de l'entreprise**, Dareios & Pearson, France, 2012

Les revues scientifiques

- 1) Michael E. Porter and Mark R. Kramer, **Strategy & Society (The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility)**, Harvard Business Review article, december 2006