



التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية

إعداد

د. أسماء عزمي عبد الحميد محمد

المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال بالزرقا دمياط

asma.azmi13@yahoo.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد الثاني - العدد الثاني - الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢١

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

محمد، أسماء عزمي عبد الحميد (٢٠٢١). التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(٢) ج٣، ٨٧١-٨٣٣.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية

د. أسماء عزمي عبد الحميد محمد

ملخص:

استهدفت الدراسة معرفة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام للمنظمة عند توسيط التسويق المستدام، وذلك بالتطبيق على شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة. أجريت الدراسة على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من مديري التسويق والمشتريات والمخازن بالشركات موضع الدراسة. وباستخدام معادلة البناء الهيكلية AMOS في اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة تبين وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات تصنيع المواد الغذائية موضع التطبيق والتسويق المستدام، كما أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على كل من التسويق المستدام والأداء المستدام للمنظمة، إضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتسويق المستدام على الأداء المستدام للمنظمة. وأخيراً توصلت الدراسة إلى أن التسويق المستدام يتوسط العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام للمنظمة. وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج؛ أقرحت مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في دعم وتعزيز دور كل من سلسلة التوريد المستدامة والتسويق المستدام في الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي المستدام.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة سلسلة التوريد، التسويق المستدام، الأداء

التنظيمي المستدام.

مقدمة:

لم يعد تحقيق المنظمة للربحية والحصول على أكبر الحصص السوقية من أهم الأهداف التي تسعى لبلوغها فحسب، ولاسيما بسبب تواجدها في بيئة تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار، إضافة إلى وجودها ضمن بيئة تنافسية يسعى كل طرف فيها إلى تحقيق الريادة والتميز على حساب غيره من المنظمات، بل تعدى الأمر ذلك ليكون من بين أهدافها تحقيق التميز التنافسي عن طريق اتباع طرق وأساليب تحقق أهدافها مع الأخذ بعين الاعتبار سبل المحافظة على المجتمع والبيئة التي تنشط فيها، وهو ما أضحت في عصرنا الحالي مرتبط بتطبيق وتحقيق مفاهيم التنمية المستدامة التي كان ظهورها سبب وهدف لتحقيق التنمية بأبعادها الثلاث الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية. حيث يشير تقرير الأمم المتحدة إلى أن الاحتباس الحراري، الذي كان يمثل تهديداً مستقبلياً، أصبح الآن خطراً مباشراً وأن لدى الإنسان ما يزيد قليلاً على عقد من الزمن للحصول على نظام للتحكم في المناخ (Davenport., 2018). وأن منظمات

الأعمال يجب أن تتحمل المزيد من المسؤولية عن بصمتها الإيكولوجية الضخمة، وعلى الرغم من أن سلاسل التوريد العالمية هي مساهم رئيس في مشكلة وجود نظام اقتصادي يتخطى حدود النظام الطبيعي، فإنه من المفارقات أن منظمات سلسلة التوريد لديها أيضاً إمكانات كبيرة لتكون مركزاً لمعظم التغييرات اللازمة لتعزيز استدامة نظمنا البيئية (Matthews et al., 2016). فمما لا شك فيه أن تأثير المنظمات أصبح يشكل مصدر قلق متزايد على البيئة، مما يؤدي إلى تزايد المطالبة بتطبيق الممارسات المستدامة التي تلبي الاحتياجات البيئية والاقتصادية والاجتماعية (Abdullah et al., 2015; Hussain et al., 2018).

باتت إذن الاستدامة مشكلة ملحة بالنسبة لمعظم المنظمات اليوم، نظراً للتدهور البيئي، وقد حفزت هذه الظاهرة العديد من المنظمات على تبني ممارسات ISO 14001 أو إدارة سلسلة التوريد الخضراء (Green Supply Chain Management (GSCM) بهدف التخفيف من الأثر البيئي السلبي الناتج عن أنظمة الإنتاج غير المسؤولة بيئياً. كما بدأت العديد من المنظمات ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات (Corporate Social Responsibilities (CSR لتلبية احتياجات المجتمع المحيط، ويمكن القول إن إدارة سلسلة التوريد المستدامة (SSCM) Sustainable Supply Chain Management تمثل عملية مزج لأهداف كل من المسؤولية الاجتماعية للشركات CSR وإدارة سلسلة التوريد الخضراء GSCM، والتي بدورها تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Das, 2017).

ومن هنا اتجهت الكثير من منظمات الأعمال في العقد الأخير إلى تبني ممارسات سلسلة التوريد المستدامة وذلك نظراً للاهتمام المتزايد بقضايا الاستدامة من منظور بيئي واقتصادي واجتماعي وأيضاً تزايد تبني المنظمات لفلسفة المسؤولية الاجتماعية وتضمينها كأحد آليات تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال ما تحققه تلك الممارسات من تحسين لأداء المنظمة من الناحية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية (Liebertruth,2017;Chen et al.,2017)، فقد أظهرت نتائج الدراسات المعنية بالتطوير الإداري تركيز المنظمات على إدارة سلسلة التوريد المستدامة بغرض مواكبة التغيرات البيئية المتزايدة وتحسين الأداء التنظيمي والحصول على المزيد من حصة السوق والميزة التنافسية. كما كشفت نتائج الدراسات أن الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد (Vafaei et al.,2019) تحسن من مستويات الأداء، ورضا العملاء، وتحقيق الميزة التنافسية، بسبب تأثيرها الإيجابي على الموارد البشرية. كما تحولت إدارة سلسلة التوريد لتكون واحدة من الوسائل الرئيسية للتحكم في التكاليف وتعزيز الأداء الاقتصادي عند مواجهة السوق الأكثر تنافسية، ولذلك أطلقت الشركات العالمية الرائدة بالفعل جميع أنواع ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة لتحسين مزاياها المستدامة. حيث تؤكد لهذه الشركات أنه ومن خلال إنشاء سلسلة إمداد مستدامة، لا يمكن للشركات خفض التكلفة وتعزيز إدارة المخاطر فقط، ولكن يمكن أيضاً استكشاف مصادر دخل جديدة وزيادة قيمة العلامة التجارية (Hong et al.,2019).

تزايدت الأبحاث المهمة بعلاقة ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة بأداء المنظمة المستدام اعتماداً على مقاييس مالية واجتماعية وبيئية من خلال دراسة وتحليل تطور الأدوار الاستراتيجية التي تمارسها إدارة سلسلة التوريد داخل منظومة الاستراتيجيات الوظيفية للمنظمة، استجابة لضغوط أصحاب المصالح في المجتمع (Hong & Guo, 2019;Govindan,2018)، وزادت تبعاً لذلك ممارسات التعاون والتكامل بين أطراف سلسلة التوريد وأهمهم الموردون والعملاء والموزعون في شكل شراكات استراتيجية طويلة الأجل

تستهدف الحفاظ على البيئة وتحقيق تطلعات العملاء في الحصول على منتجات نظيفة ذات تأثير سلبي محدود على البيئة مع تحقيق الربحية المعقولة للمنظمة (Das, 2017; Chand et al., 2018)، وذلك من خلال دراسة ما يمكن أن تحققه المنظمة من تحسن في النتائج المالية والبيئية، وأيضاً ما تحققه من بناء سمعة مجتمعية إيجابية تتمكن من خلالها أن تحقق القبول والرضا المجتمعي سواء من العملاء أو من الجمهور العام في المجتمع. باتت إذن جميع المنظمات الآن "ملزمة" ببذل المزيد من الجهد في موازنة أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، خاصة تلك التي تعاني من ضغوط مجتمعية وتنافسية وتنظيمية (Ayuso et al., 2014)، ويعتبر تحقيق هذا التوازن تحدياً صعباً ومثيراً للجدل في كثير من الحالات (Haffar & Searcy, 2017).

وتعد قضايا سلسلة التوريد المستدامة والتي تهتم بدراسة دور إدارة سلسلة التوريد في تحقيق استدامة الموارد البيئية هي محل تركيز الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وأيضاً قضايا الإنتاج الأخضر وعلاقتها بمفاهيم وممارسات سلسلة التوريد الخضراء. (Dubey et al., 2017; Yildiz & Sezen, 2019). مما يؤكد تزايد الاهتمام بقضايا الاستدامة وانعكاسها على ممارسات سلسلة التوريد وكذلك الاتجاه نحو ربط ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة بأبعاد الأداء المستدام.

ولكون المنظمات في العصر الراهن تعتمد على الأنشطة التسويقية من أجل تحقيق أهدافها في المحافظة على نشاطها ونموها بشكل مضطرد، وكون النشاط التسويقي ينظر إليه كعنصر فعال ومؤثر على العملاء وجميع الأطراف التي تتعامل معها المنظمة من حيث سلوكياتهم وتوجهاتهم الشرائية، فهو يعتبر بمثابة الأداة التي تساعد المنظمة على التواجد والتوسع لاسيما في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار، بالإضافة إلى تطور المفهوم التسويقي بداية من مرحلة المفهوم الانتاجي للتسويق وصولاً لمرحلة التوجه الاجتماعي للتسويق أو ما يعرف بالتسويق الاجتماعي القائم على المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للتسويق، والذي يدفع المنظمة إلى ضرورة اتخاذ القرار التسويقي الذي يأخذ بعين الاعتبار حاجات ورغبات العملاء ومتطلبات المنظمة في الوقت نفسه. أي أن التوجه الحديث للتسويق يسعى لتحقيق الرضا للعميل، الربحية للمنظمة، والرفاهية للمجتمع. وحيث أن أبعاد الاستدامة تشمل البعد البيئي والاقتصادي والاجتماعي، لذلك يأتي دور التسويق المستدام ليمزج بين التسويق بمختلف جوانبه وأبعاد الاستدامة.

أولاً: مشكلة الدراسة:

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بمفهوم إدارة سلسلة التوريد المستدامة (SSCM) Sustainable Supply Chain Management، وذلك تزامناً بتنامي الاتجاهات العالمية بالاهتمام بقضايا البيئة ودور منظمات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة لسلاسل التوريد العالمية. ففي الوقت الذي تؤكد فيه أن تلك المنظمات هي المساهم الرئيس في المشاكل البيئية، وجد كذلك أن نفس المنظمات لديها أيضاً إمكانات كبيرة لتكون مركزاً لمعظم التغييرات اللازمة لتعزيز استدامة نظمنا البيئية (Matthews., et al., 2016)، وخاصة مع اتساع درجة استجابة تلك المنظمات للضغوط الداخلية والخارجية من قبل أصحاب المصالح والمهتمين بالقضايا والاعتبارات البيئية والذين يسعون جاهدين لدمجها وبشكل أساسي ضمن نسق التنمية التي تتبناها

المنظمات والدول المختلفة (Dubeyet al., 2017) وقد انعكس ذلك على ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة في المنظمات واستراتيجيات أعمالها لكي تفي بتلك المتطلبات.

ومن هنا توسعت المنظمات في تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وشكلت تلك الممارسات دافعا للعديد من الباحثين على دراسة تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمات المستدام، وحيث أن الدراسات التي طبقت كان للدول المتقدمة فيها النصيب الأكبر مع ندرة الدراسات التي اهتمت بالبيئة المصرية، بالإضافة إلى تباين نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمات المستدام، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة ايجابية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة وأداء المنظمات (Hong et al., 2018; Fang and Zhang, 2018) وفي حين أشارت بعض الدراسات الأخرى إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة وأداء المنظمات (Lee et al., 2012)، بينما أكدت بعض الدراسات وجود مزيج من العلاقات الايجابية والسلبية بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة وأداء المنظمات (Laosirihongthong et al., 2013)، ومن هنا يظهر التباين في نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمات المستدام.

وتأسيساً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور التسويق المستدام في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام وأداء المنظمات المستدام؟

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام والأداء التنظيمي المستدام؟
- 2- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام والتسويق المستدام؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين التسويق المستدام والأداء التنظيمي المستدام؟
- 4- هل تتغير العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام والأداء التنظيمي المستدام نتيجة وجود التسويق المستدام- كمتغير وسيط- في المسار المباشر لهذه العلاقة؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى محاولة تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام وأداء المنظمة المستدام بأبعاده الثلاث البيئي والاقتصادي والاجتماعي.
- 2- التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام والتسويق المستدام.
- 3- التعرف على طبيعة العلاقة بين التسويق المستدام وأداء المنظمة المستدام بأبعاده الثلاث البيئي والاقتصادي والاجتماعي.
- 4- دراسة الدور الوسيط للتسويق المستدام في مسار العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام وأداء المنظمة المستدام بأبعاده الثلاث البيئي والاقتصادي والاجتماعي.

- ٥- اختبار النموذج المقترح لتأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام على الأداء المستدام للمنظمات في حالة توسيط التسويق المستدام.
- ٦- المساهمة بتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن لمتخذي القرار الاسترشاد بها لتحسين الأداء المستدام للمنظمات بأبعاده الثلاث البيئي والاقتصادي والاجتماعي.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها العلمية والتطبيقية على النحو التالي:

(١) الأهمية العلمية:

بسبب ندرة الدراسات العربية – في حدود علم الباحثة- التي اهتمت بدراسة وبحث العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والتسويق المستدام ودورهم في أداء المنظمات، على الرغم من أهمية المفاهيم في ظل زيادة حدة التنافسية في بيئة الأعمال، وتنامي الاتجاهات العالمية بالاهتمام بقضايا البيئة ودور منظمات الاعمال في تحقيق التنمية المستدامة من خلال سلاسل التوريد، ويمكن تحديد أهمية الدراسة على المستوى العلمي والأكاديمي في الآتي:

- التعرف على أهمية ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة في تحقيق أداء المنظمات المستدام.
- تعد الاستدامة من المداخل الأكثر حداثة في تحقيق أداء المنظمات بأبعاده الثلاثة البيئي والاقتصادي والاجتماعي.
- تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بمفهوم إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وذلك تزامناً بتنامي الاتجاهات العالمية بالاهتمام بقضايا البيئة ودور منظمات الاعمال في تحقيق التنمية المستدامة، مما يجعل تناول تلك الموضوعات هو تأصيل هام لها.

(٢) الأهمية التطبيقية:

تسعى الدراسة على المستوى التطبيقي إلى التعرف على درجة ممارسة المنظمات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة، ومدى توافر فكر التسويق المستدام، ومن ثم تزويد القائمين على إدارة ذلك القطاع ببيانات ومعلومات تظهر الدور الذي تلعبه تلك الممارسات في تحقيق الأداء بأبعاده الثلاث الاقتصادي والاجتماعي والبيئي وبما يتوافق مع التوجهات العالمية، وبما يحقق منفعة مباشرة للجهة الادارية محل التطبيق. ومن هنا تساعد هذه الدراسة في زيادة وعي القائمين على إدارة المنظمة بأهمية استدامة سلسلة التوريد، وتقديم التوصيات التي تمكنها من تعزيز التسويق المستدام وأداء المنظمة المستدام.

وحيث أن الشركات العاملة في مجال الغذاء تسعى لتحقيق مركزاً رائداً، وهو أمر بالغ الصعوبة وذلك في ظل الضغوط الشديدة والمنافسة الشرسة التي يشهدها هذا السوق الآن، ولهذا السبب يجب أن تقوم الشركات بإتباع خطة استراتيجية تساعد على التنبؤ والاستعداد للمتغيرات الدائمة والسريعة للسوق الغذائي. علاوة على ذلك تكتمل المنظومة بحصول هذه الشركات على معظم الشهادات المعتمدة عالمياً، والمتوافقة بيئياً من خلال تبني فكر الاستدامة في سلسلة التوريد، وبما يعظم من الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لها. وسوف يساعد هذا البحث على توجيه نظر المسؤولين بشركات الصناعات الغذائية إلى الجوانب التي يجب تطويرها

بخصوص سياسات الاستدامة وإبراز البعد التطبيقي الذي تسهم من خلاله ممارسات إدارة سلسلة التوريد التي تتبنى الاستدامة في تعزيز أداء الشركات محل الدراسة بأبعاده الثلاث.

رابعاً: الإطار النظري والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة:

(١) سلسلة التوريد المستدام:

يتم تناول هذا المتغير من خلال التعرض للنقاط التالية:

أ- مفهوم سلسلة التوريد المستدام:

تعددت المصطلحات التي أطلقها الباحثون حول ظاهرة إدارة سلسلة التوريد المستدامة ، مثل سلسلة التوريد الخضراء، سلسلة الامداد البيئي، سلسلة التوريد المتكاملة، وسلسلة التوريد الأخلاقية، وعلى الرغم من كل هذه الاختلافات في المسميات، فقد اتضح أن إدارة سلسلة التوريد المستدامة هي امتداد لسلسلة التوريد الخضراء من خلال توسيع البعد البيئي و الاقتصادي والاجتماعي، كما اشتركت جميع المصطلحات في محاولة معالجة المخاوف البيئية والاجتماعية من خلال إدارة سلسلة التوريد، مع الحفاظ على الفوائد الاقتصادية. (Olugu et al., 2017)، وتم طرح شروطاً بديلة لدمج الاستدامة في الأنشطة الإدارية في المنظمات مثل مسؤولية سلسلة التوريد ، الشراء المسؤول اجتماعياً ، والمشتريات المستدامة، ومع ذلك فإن المفهوم الأكثر شيوعاً الذي يستخدمه المؤلفون والمديرون على حد سواء هو "إدارة سلسلة التوريد المستدامة" (SSCM). حيث تركز معظم الأدبيات في المقام الأول على القضايا البيئية، ناهيك عن القضايا الاجتماعية والبعد الاقتصادي والتجاري في نموذج الاستدامة. ومع تزايد وتيرة المشاكل البيئية والاجتماعية، فقد أصبحت نماذج سلسلة التوريد التقليدية غير كافية، كأساس لتحديد مصادر تحقيق الأهداف التنافسية المستدامة. (Ageron et al., 2012; Grimm et al., 2014; Hofmann et al., 2018; Wong et al., 2018). وعلى عكس نموذج سلسلة التوريد التقليدية، تأخذ سلسلة التوريد المستدامة في الاعتبار الآثار الاجتماعية والبيئية لعمليات الإنتاج وتدفق السلع عبر سلسلة التوريد (Marshall et al., 2015). وبعبارة أخرى، فإن نموذج سلسلة التوريد المستدامة هو مجموعة من مبادرات سلسلة التوريد التي تهدف إلى الحد من التأثير البيئي وتحسين الحالة الاجتماعية لمختلف أطراف السلسلة، مع تعزيز الابتكار وكفاءة الموارد والسمعة وحصص السوق للمنظمات المختلفة (Stindt et al., 2016).

وعلى الرغم من عدم وجود إجماع شامل حول تعريف الإدارة المستدامة لسلسلة التوريد فقد اجتذبت تلك الممارسات اهتمام الباحثين والممارسين خلال العشر سنوات الأخيرة، حيث يتطلب النموذج الجديد للأعمال التوافق داخل المنظمة أثناء تلبية احتياجات أصحاب المصلحة وزيادة الربحية والقدرة التنافسية، وزيادة الكفاءة البيئية والمساءلة الاجتماعية لسلسلة التوريد في ذات الوقت. (Zhu et al., 2013)

حيث عرف (Chen et al., 2013) إدارة سلسلة التوريد بأنها التخطيط والتحكم في تدفق المواد والمعلومات وكذلك الأنشطة اللوجستية ليس فقط داخليا داخل المنظمة، ولكن أيضا خارجيا بين المنظمات. واتفق مع ما سبق تعريف (Morali, 2013) الذي أشار إلى ان إدارة سلسلة التوريد المستدامة هي التي تتضمن الممارسات الداخلية والخارجية للمنظمات التي يتم استخدامها لجعل سلسلة التوريد داخل المنظمات أكثر استدامة فيما يتعلق بالأبعاد الثلاثة للاستدامة. وهذا ما أكدته دراسة (Hong et al., 2018) حيث تعرف إدارة سلسلة التوريد

د. أسماء عزمي عبد الحميد

المستدامة بأنها الممارسات الداخلية والخارجية للمنظمة التي يتم ممارستها من أجل جعل سلسلة التوريد أكثر استدامة من حيث مراعاة أبعاد الاستدامة الثلاثة البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

في حين عرف كلا من (Seuring & Muller, 2008) إدارة سلسلة التوريد المستدامة بأنها عملية إدارة تدفق المواد الخام والمعلومات والأموال وكذلك التعاون بين المنظمات عبر سلسلة التوريد وذلك بهدف تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية النابعة من متطلبات العملاء وأصحاب المصالح، وعرف (Dubey et al., 2017) سلسلة التوريد المستدامة بأنها: فلسفة تنظيمية تدمج الأبعاد البيئية داخل شبكة سلسلة التوريد التقليدية والتي تتضمن أنشطة التوريد واللوجستيات والتصنيع والتوزيع وإعادة التشغيل وإعادة التدوير. أيضا عرف كلا من (Carter & Easton, 2011) سلسلة التوريد المستدامة بأنها عملية دمج استراتيجي لتحقيق الأهداف المجتمعية والبيئية والاقتصادية من خلال عملية تنسيق منظمة للعمليات بهدف تحسين الأداء طويل الأجل للمنظمة سواء للمنظمة نفسها أو لسلسلة توريدها ككل.

كما أكد (Christopher, 2016) أن إدارة سلسلة التوريد هي "شبكة من المنظمات المتصلة والمتربطة التي تعمل بشكل متبادل وتعاوني للتحكم في تدفق المواد والمعلومات وإدارتها وتحسينها من الموردين إلى المستخدمين النهائيين"، وأضاف (Lambert, 2017) بأنها أداة إدارة استراتيجية تستخدم لتعزيز رضا العملاء بشكل عام، والتي تهدف إلى تحسين الربحية والقدرة التنافسية للمؤسسات. باختصار، تحتضن إدارة سلسلة التوريد تكامل جميع عمليات الأعمال الرئيسية عبر سلسلة التوريد.

ونخلص مما سبق أن تعريفات سلسلة التوريد المستدامة ركزت على عملية التوازن بين الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وذلك عبر عمليات سلسلة التوريد.

ب- ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة:

تولي المنظمات اهتماما متزايدا في ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وخاصة فيما يتعلق بالموردين والعملاء، فضلا عن العمليات التشغيلية الداخلية، وبالتالي تتسع مجال تلك الممارسات لتشمل البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة، وبالتالي تعتبر ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة وسيلة للإدارة الاستراتيجية الفعالة لتحسين الأداء البيئي للمنظمات، بالإضافة إلى تحسين أهداف أداء الاستدامة الأخرى الاجتماعية والاقتصادية (Hassan, et al., 2016). ومن هنا يمكن القول إن ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة ليست مجرد أداة لتقليل الآثار البيئية للمنتجات والعمليات إلى الحد الأدنى، ولكنها أيضا استراتيجية هامة لتعزيز المنافع الاقتصادية بالإضافة إلى تعظيم الرفاهية الاجتماعية. ويمكن أن نستنتج، من الأدبيات الحالية أن الممارسات الصديقة للبيئة تظهر بشكل عام أداء اجتماعيا مناسباً، مثل اكتساب ولاء العملاء وتحسين صورة المنظمة (De Giovanni, 2012).

وقد بدأ اهتمام الباحثين بتوصيف ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة في السنوات الأخيرة، حيث أشارت بعض الدراسات (Bon, Wolf, 2014; Gimenez, et al., 2012) (2018) أن ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة تشمل على ممارسات داخلية وأخرى خارجية، الممارسات الداخلية تتضمن الأنشطة التي لا تتضمن مشاركة مباشرة من الموردين أو العملاء، والتي يمكن إدارتها وتنفيذها وتشمل مجالات مثل الإدارة البيئية الداخلية، والتصميم البيئي. أما الممارسات الخارجية تتضمن ممارسات الإدارة التي تحتاج إلى تعاون جزئي

ومعاملات مع الموردين والعملاء من حيث تعاونهم البيئي والشراء الأخضر والخدمات اللوجستية. أما دراسة (Dubey et al., 2017) فقد قدمت تصنيفاً كاملاً لتلك الممارسات، وقسمتها إلى ممارسات ملموسة أو مادية وتشمل عمليات التصنيع المرن وممارسات إدارة الجودة الشاملة وإدارة العلاقات مع العملاء وممارسات اللوجستيات الخضراء، من ناحية أخرى تشمل الممارسات غير الملموسة أو غير المادية، ممارسات الإدارة العليا ومدى التزامها بتحقيق أبعاد الاستدامة ودرجة مشاركة المرؤوسين وإدارة العلاقات مع العملاء، وأخيراً إدارة فرق العمل.

في حين حددت دراسة (Zhu et al., 2013) عمليتين متميزتين لسلسلة التوريد المستدامة وهي: الإدارة المستدامة للعمليات وإدارة التوريد المستدامة، حيث تتكون الإدارة المستدامة للعمليات من الأنشطة البيئية والاجتماعية الأساسية التي تُستخدم عادةً بدون مشاركة مباشرة من الموردين، مثل التصميم الاقتصادي وإجراءات الصحة والسلامة، في حين تشمل إدارة التوريد المستدامة الأنشطة المتعلقة بالمعاملات مع الموردين مثل التقييم والتعاون المستدام والطويل الأمد مع الموردين. كذلك حددت دراسة (Fritz et al., 2017) مجموعة كبيرة من أبعاد ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة مثل ممارسات التصنيع الأخضر وممارسات ترشيد استهلاك الطاقة والحد من التلوث وممارسات المسؤولية الاجتماعية للمنظمة وممارسات إدارة العلاقات مع الموردين والعملاء وأنشطة التدريب الموجهة للموظفين لتحسين القدرة على ممارسة أنشطة الاستدامة. كما حددت دراسة (Beske et al., 2014) ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة في التوجه الاستراتيجي، واستمرارية سلسلة التوريد والتعاون وإدارة المخاطر والاستباقية من أجل الاستدامة. ووفقاً لدراسة (Pauraj et al., 2017) فإن أهم ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة تتمثل في أربع ممارسات أساسية هي: عمليات التصميم المستدام للمنتجات وعمليات التصميم المستدام للعمليات وأنشطة التعاون لتحقيق استدامة كل من جانبي العرض والطلب، من ناحية أخرى اهتمت دراسة (Hong et al., 2018) بتصنيف ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة من منظور القدرات والكفاءات الإدارية وأهمها ممارسات تحقيق التعاون والثقة عبر سلسلة التوريد وممارسات التعلم عبر سلسلة التوريد بين شركاء الأعمال، والتوجه الاستراتيجي داخل سلسلة التوريد وإدارة الخطر داخل سلسلة التوريد لضمان استمرارية عمليات سلسلة التوريد والتي تتفاعل بدورها مع الإمكانيات المادية والبشرية لسلسلة التوريد.

أما طريقة التصنيف لسلسلة التوريد المستدامة التي قدمها (Yali et al., 2018)، والتي تبنتها الباحثة فتشمل ما يلي:

- **الشراء المستدام:** يركز الشراء المستدام لسلسلة التوريد على التعاون مع الموردين بهدف تطوير المنتجات البيئية المستدامة، حيث يشير الشراء المستدام إلى المواد والمنتجات التي يتم شراؤها من الموردين وتحقق الاهداف البيئية للمنظمة وتعمل على الحد من النفايات أو إعادة الاستخدام، والحد من الاسراف في استخدام الموارد بالإضافة لعدم اهمال المعايير التقليدية مثل التكلفة والجودة والتسليم في الاوقات المحددة (Namagembm et al., 2018, Zhu et al., 2008).

د. أسماء عزمي عبد الحميد

- **التوزيع المستدام:** يشير التوزيع المستدام لسلسلة التوريد إلى وضع النقل لأي منتجات أو خدمات من الموردين إلى الشركات المصنعة والعملاء، بهدف تقليل الآثار السلبية على البيئة.
 - **التصميم المستدام:** يتطلب تصميم سلسلة التوريد المستدامة أن يتم إنتاج المنتجات المصممة من قبل الشركات المصنعة بأقل قدر ممكن من المواد والطاقة بأقل قدر ممكن من أجل الراحة في الاستعادة وإعادة التدوير. بالإضافة إلى استخدام مواد غير ضارة. حيث يشير التصميم المستدام إلى الإجراءات التي يتم اتخاذها أثناء تطوير المنتج للحد من الآثار البيئية خلال دورة حياة المنتج بداية من الحصول على المادة الخام والتصنيع واستخدام المنتج وحتى يتم التخلص من المنتج في نهاية دورة حياته، مع عدم إهمال المعايير الأخرى مثل الجودة والأداء والتكلفة (Luthra et al., 2016).
 - **استرداد الاستثمار:** هو طريقة لتحويل فائض الأصول إلى عائد من خلال استرداد القيمة غير المستخدمة وبيع الأصول الفائضة عن احتياجات التشغيل، والحد من مساحة التخزين من خلال إعادة التدوير الفعال. ويتم ذلك من خلال قيام المنظمة بالاستخدام الاستراتيجي لإعادة التدوير وإعادة البيع والتقنيات التي تهدف للحصول على قيمة أكبر من المواد والمنتجات الفائضة من أجل الحد من التكاليف وتعظيم العائد منها (Zhu et al., 2013).
- ج- محددات تنفيذ سلسلة التوريد المستدامة: (Digalwar, 2020)**
- تتمثل أهم العوامل المؤثرة على تنفيذ وتطبيق سلسلة التوريد المستدامة فيما يلي:
- **مستوى وعي العملاء:** يكشف مستوى الوعي لدى المستهلكين مرحلة أو مسار الجانب النفسي للمستهلك فيما يتعلق بالمعلومات والإدراك. وفيما يتعلق بالاستدامة كان لقياس مستوى وعي العملاء أهمية كبيرة للمنظمة ومهامها التسويقية، حيث أن المنظمة بحاجة إلى تحمل المسؤولية الأكبر لجعل المستهلكين يفهمون الحاجة إلى الاستدامة وفوائدها (Ahmad & BashiR, 2014).
 - **الفوائد الاقتصادية:** كلمة الاستدامة، والتي تشير تدريجيًا إلى مزيج من الفوائد البيئية والاجتماعية والاقتصادية (Carter & Rogers, 2008)، ومن المؤكد أن الجانب الاقتصادي يجب الاهتمام به، وأن إهمال العوامل الاقتصادية في النماذج الحالية لإدارة سلسلة التوريد المستدامة سيشكل حاجزًا أمام النجاح الاقتصادي طويل الأجل للمنظمة.
 - **تحسين صورة العلامة التجارية:** تساعد إدارة سلسلة التوريد المستدامة على تحسين صورة العلامة التجارية للمنظمة والتأثير على مجموعة أوسع من العملاء، لذلك قامت العديد من المنظمات بدعم صورة علامتها التجارية من خلال تطبيق الممارسات المستدامة لسلسلة التوريد، مثل تبني معيار ISO 14000 في سلسلة التوريد الخاصة بها (Pui-Yan & Choi, 2012).
 - **ضغوط العملاء:** نظرًا للتشجيع من العميل أو أصحاب المصلحة الخارجيين، تغير العديد من المنظمات ممارساتها التقليدية وتنفذ جوانب الاستدامة، ويختلف تأثير أصحاب المصلحة من عميل إلى آخر اعتمادًا على الترابط بين العميل والمنظمة.

- **القدرة التنافسية للمنظمة:** ثبت أن إنشاء سلسلة توريد مستدامة هو استراتيجية تشغيلية للبحث عن ميزة اقتصادية، حيث يعد إدارة سلسلة التوريد المستدامة حافزاً لتوليد ميزة تنافسية مستدامة محتملة بين المنظمات من خلال التعاون في القضايا البيئية والاجتماعية.
- **التشريعات والقوانين الحكومية:** دفع تغير المناخ الشديد الحكومات إلى سن قوانين بشأن الآثار البيئية والاجتماعية للمنظمات والصناعات، حيث تعد الأساليب العملية للامتثال القانوني للتشريعات المتعلقة بالمناخ هي أكثر قيمة من الناحية الاقتصادية للمنظمات والمجتمعات، وغالباً ما ينطوي الإنتاج والاستهلاك المستدامان على مشاركة الحكومة لتصحيح التكاليف وتقديم الهياكل التنظيمية للتأثير على الشركات المصنعة لتصبح أكثر كفاءة بيئياً (Luna-Reyes et al., 2014).
- **ارتفاع تكاليف التخلص من المواد والمنتجات الخطرة:** تهدف إدارة سلسلة التوريد المستدامة إلى الحد من/ أو تقليل الآثار البيئية الضارة (تلوث المياه والهواء والتربة) وفقدان الموارد (مثل المواد والطاقة والمنتجات) والسلع غير المكتملة حتى السلع النهائية، حيث تتطلب المبادرات البيئية تكاليف واستثمارات ضخمة.
- **ممارسات إدارة الموارد البشرية:** أصبح المديرون أكثر وعياً بأن التلوث ينبع من الاستخدام غير الفعال للمواد والأصول البشرية، ويعتمد نجاح المنظمة إلى حد كبير على دور وتقنيات إدارة الموارد البشرية، فالتدريب المناسب للعاملين حول مختلف جوانب الاستدامة يساهم في تنفيذ إدارة سلسلة التوريد المستدامة في المنظمة.
- **التزام الإدارة العليا:** الإدارة العليا لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي، ونظراً لأن ممارسة إدارة سلسلة التوريد المستدامة تتطلب الكثير من الاستثمار، فيجب أن تكون الإدارة العليا جاهزة دائماً لتنفيذ إدارة سلسلة التوريد المستدامة.
- **مشاركة الموردين والعملاء في الممارسات الخضراء:** تعتبر مشاركة الموردين والعملاء أمراً ضرورياً بشكل استثنائي في تحقيق الأهداف البيئية وهو أمر يصعب تحقيقه بشكل فعال دون المشاركة العميقة لشركاء سلسلة التوريد.
- **توافر المعلومات:** إن وجود نظام فعال للمعلومات يعتبر أمراً حاسماً لسلسلة التوريد المستدامة، فامتلاك العملاء لمعلومات غير مكتملة حول البيئة والتأثيرات الاجتماعية يسبب مشاكل للعملاء عند تقييمهم للعناصر التي اعتمدوا عليها في اتخاذ قرارات الشراء.
- **سياسة المنظمة الداعمة لإدارة سلسلة التوريد المستدامة:** أصبحت السياسة الصديقة للبيئة استراتيجية اقتصادية للشركات للبقاء في الأسواق (Bhardwaj, 2016). مع التزايد المستمر في الاتجاه للحد من آثار الكربون وانبعاثات الغازات المضرّة بالبيئة.
- **ضغوط المنظمات غير الحكومية:** تمارس المنظمات غير الحكومية دوراً أساسياً في تحقيق مصداقية الأعمال والضغط لتطبيق ممارسة الاستدامة في المنظمات والتأثير بشكل واضح في دورة حياة المنتج.
- **دور العاملين في تبني إدارة سلسلة التوريد المستدامة:** يمكن تصنيف عامل الاستدامة الأخلاقي من خلال المشاركة المجتمعية، وعلاقات الموظفين، وممارسات إدارة الأعمال،

وتعد معرفة العاملين حول إدارة سلسلة التوريد المستدامة وحرصهم على تنفيذها دائماً عامل حاسم لتطبيق إدارة سلسلة التوريد المستدامة في المنظمة.

● **ندرة الموارد الطبيعية:** أصبحت المنظمات تدرك وتدبر المخاطر المتعلقة بعدم كفاية الأصول الطبيعية المستخدمة في عمليات الإنتاج والاستهلاك، وبالتالي بدأت المنظمات تتكيف بشكل أكثر كفاءة مع انخفاض الموارد المتاحة في الطبيعة، لجعلها أكثر استدامة اقتصادياً (Carter & Rogers, 2008).

● **نقل التكنولوجيا إلى الموردين والعملاء:** يجب أن يشتمل الهيكل التنظيمي للمنظمات على إدارة للبحث والتطوير، تقوم بتطوير تقنيات جديدة تتعلق بممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة، نظراً لأن جميع موردي وعملاء المنظمة ليسوا حريصين مالياً على استثمار الأموال في أعمال البحث والتطوير، لذا يجب على المنظمات الكبيرة نقل التكنولوجيا إلى مورديها وعملائها لدعم إدارة سلسلة التوريد المستدامة.

(٢) التسويق المستدام:

يتم تناول هذا المتغير من خلال التعرض للنقاط التالية:

أ- مفهوم التسويق المستدام:

تواجه المنظمات في الوقت الحالي العديد من التحديات، وخاصة تزايد حدة المنافسة، بجانب تزايد الوعي البيئي للعملاء والتغيير المستمر في احتياجاتهم، الأمر الذي يدفع تلك المنظمات إلى محاولة اشباع تلك الحاجات وإعادة النظر بمسؤولياتها في ممارسة الأنشطة التسويقية، واعطاء البعد البيئي أهمية أكبر في استراتيجياتها التسويقية، ومن هنا بدأ الاهتمام بنوع جديد من التسويق، ألا وهو التسويق المستدام والذي يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة، ويتعامل مع منتجات صديقة للبيئة وغير ضارة بالمجتمع والبيئة. وقد تطور مفهوم التسويق المستدام، بسبب زيادة الاهتمام بالقضايا البيئية، وإيمان المنظمات بأن هناك من العملاء من يرغب في شراء منتجات لا تلحق اضراراً بالبيئة حتى لو اضطروا للدفع مقابلها. وأشار (Catoiu, 2012) بأن التسويق المستدام من الموضوعات الحديثة، كونه يركز على الاستخدام الأمثل للموارد التي تمتلكها المنظمة بهدف تقديم منتجات ذات قيمة عالية للعملاء، والإطراف الأخرى ذات العلاقة مع الأخذ بنظر الاعتبار القضايا البيئية الاجتماعية طويلة الأجل. واتفق مع هذا الطرح كل من (Emery, 2012; Belz & Peattie, 2009)، في تعبيرهما عن التسويق المستدام بأنه يمثل نظرة جديدة في التسويق، وسيحل محل التسويق التقليدي، ويؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

مع تنامي الوعي البيئي للمجتمعات على كل المستويات ظهر مفهوم التسويق المستدام (Meler & Dragan, 2014) والذي يمكن تعريفه على أنه فلسفة تسويقية تهدف إلى تقديم منتجات مسؤولة بيئياً من خلال الاهتمام بمعدلات الأمان في المنتجات، وإعادة استخدام المخلفات، وتحسين أنظمة رقابة التلوث، وإعادة النظر في طرق استغلال الطاقة واستخدام كل ذلك لدعم الميزة التنافسية للمنظمات، ومن ثم العمل على زيادة مبيعاتها وأرباحها. حيث يعرف (Arnould & Press, 2017) التسويق المستدام بأنه ذلك المفهوم التسويقي الذي يعد وبشكل نموذجي العملية التنظيمية الداخلية والموارد التي تخلق القيمة لأصحاب المصلحة (مالكين وشركاء وموظفين. إلخ). وأكد أن للتسويق المستدام أهمية قصوى، وأشار فيه إلى أن تبني

المنظمات لهذا المفهوم سيعود عليها بمنافع ومكاسب كثيرة، منها الوصول لقمة الهرم التنافسي، بل ويتيح لها الفرصة لقيادة السوق مع تزايد الاهتمام بالأمر البيئية في التسويق بشكل عام، فتبني المنظمة لفلسفة التسويق المستدام ستجعلها متوافقة مع توقعات العملاء الذين تتعامل معهم، وخاصة أولئك الذين يمتلكون توجهها بيئياً واضحاً.

ومن المفاهيم المهمة للتسويق المستدام هو ما قدمه (Dragan, 2014) بكونه تعهد المنظمة بممارسة الأعمال المسؤولة بيئياً واجتماعياً واقتصادياً وبشكل يلبي حاجات العملاء ورغباتهم، وتطوير علاقات طويلة الأجل معهم. كما يعرف التسويق المستدام في الأدب التسويقي بأنه عملية تخطيط وتنفيذ ورقابة تطوير المنتجات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها بأسلوب يتوافق مع المعايير التالية: إشباع حاجات العملاء؛ تحقيق الأهداف التنظيمية؛ ملائمة العملية للنظم الإيكولوجية. ومن هنا فإن التسويق المستدام هو شكل من أشكال التسويق التي تأخذ في الاعتبار قضايا التنمية المستدامة، حيث يستجيب التسويق إلى طلب السوق أخذاً في الاعتبار أهداف التنمية المستدامة، من خلال المساهمة الفعلية للمنتجات والخدمات في تحقيق، ومراعاة أهداف وقيود التنمية المستدامة.

ومن خلال عرض افكار كل من (Reutlinger & Janina, 2012)، حول مفهوم التسويق المستدام، يؤكدان أن التسويق المستدام منهج شامل يهدف الى تلبية متطلبات العملاء، والحفاظ على القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وتحقيق ربح بطريقة مسؤولة، ولكي يتحقق النجاح للتسويق المستدام يتطلب الامر إعادة النظر بسلوك العملاء وأنماط استهلاكهم. ويعتقد (Yidan & Heck, 2013) أن الوصول إلى تحقيق التسويق المستدام يتطلب النظر إلى توجيهين أساسيين هما: التسويق الأخضر والتسويق الاجتماعي وذلك تحت مظلة المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.

ب- أبعاد التسويق المستدام:

من خلال التعرض لمفهوم التسويق المستدام يمكن القول بأن الهدف الرئيسي له هو مساهمته في تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال إيجاد نوع من التوازن والتناسق بين الاهداف الاقتصادية، والاجتماعية والبيئية، وذلك في ظل وجود مجموعة من الدوافع الرئيسية لتبني المنظمات للتسويق المستدام أهمها: زيادة وتنوع التشريعات المتصلة بالتلوث وحماية البيئة؛ الندرة النسبية للموارد الطبيعية وتكاليفها المتزايدة؛ التغيرات في اتجاهات والانماط الاستهلاكية للعملاء، وزيادة التوجه البيئي؛ زيادة وعي أصحاب المصالح بالمسؤولية الاجتماعية؛ وضرورة تحقيق الميزة التنافسية لتبني الاستراتيجيات المستدامة. يمكن القول إن أن للتسويق المستدام ثلاث أبعاد رئيسية وهي مشتقة من أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (البعد، الاجتماعي، الاقتصادي والبيئي)، لذلك فإن التسويق المستدام هدفه ودوره الحقيقي يبرز من خلال تبني نفس الأبعاد السابقة لكن وفق مفاهيم تسويقية حديثة ألا وهي: التسويق الاجتماعي والتسويق الأخضر، والتسويق المسؤول كما يلي:

١- **البعد الاجتماعي:** (فلسفة التسويق الاجتماعي): يهتم التسويق المستدام بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، حيث ينصب اهتمامه على أحوال وظروف العاملين بالمنظمة، من خلال التركيز على ظروف العمل في المنظمة بما يضمن سلامة وصحة العاملين خلال تأدية عملهم وتحقيق العدالة والمساواة بينهم. أما فيما يتعلق بالمجتمع المحيط بالمنظمة وتؤثر فيه، فيهتم التسويق المستدام بالحد من الآثار السلبية وتعظيم الايجابيات المتوقعة

منها، بالعمل على تبني أساليب متطورة وصديقة للبيئة تحد من أشكال التلوث المختلفة، وتبنى العديد من البرامج والخطط التي تحقق المسؤولية الاجتماعية، فقد أشار (Kotler, 2004) للتسويق الاجتماعي كونه يمثل محاولة جادة لتنفيذ البرامج الاجتماعية التسويقية فهدفه ليس موجهاً لتسويق سلعة أو خدمة فقط، بل يهدف إلى التأثير على السلوك الاجتماعي للجهات المستفيدة منه ويهدف لتحسين الظروف الحياتية دون أي مقابل. ومن هنا يتجلى دور التسويق في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة من خلال ما يظهره من احترام لحقوق الإنسان في جميع المجالات بما في ذلك حقوق المرأة والطفل والبيئة، والسعي لدعم المنظمات العاملة في المجتمع، فهو لا يسعى فقط إلى تحقيق أهداف المؤسسات، وإنما إلى تحقيق رفاهية المجتمع وسعادته من خلال الاهتمام بمشاكل المجتمع وتقليل آثارها وخاصة فيما يتعلق بنوعية الحياة، تقديم المنتج الأفضل، مواجهة البطالة ومشاكل المستهلكين، عن طريق تعظيم المسؤولية الاجتماعية واعتبارها المعيار الأساسي في أداء المنظمة المستدام، وبما يحقق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة. ويواجه بذلك التسويق الاجتماعي تحدي كسب دعم المستهلكين لسياسة المنظمة. وهذا الأمر أدى به إلى استهداف حملاته التسويقية المستهلكين وتشجيع عندهم السلوك المسؤول، بالإضافة إلى محاولة دمج المسؤولية الاجتماعية في عروض منتجاتها أو خدماتها. وبذلك، تحتاج المنظمة إلى التزام متبادل لعملائها حتى تكون ممارساتها فعالة وحقيقية.

٢- **البعد البيئي:** (فلسفة التسويق الأخضر): يتمثل التسويق الأخضر، بأنه: تسويق المنتجات الصديقة للبيئة والأمنة، وأن تتضمن عدد من الأنشطة المختلفة التي تتمثل في تعديل المنتج، تغيير طريقة الإنتاج، تغيير طريقة وأساليب التعبئة والتغليف وتعديل وتطوير أساليب الترويج. (Reutlinger, 2012) فقد أدى تنامي الاهتمام بالاعتبارات البيئية وتبني مبادئ التسويق الأخضر إلى التأثير على مواقف واتجاهات المستهلكين وقيمهم وسلوك الشراء لديهم والمرتبط بسلع وخدمات معينة، الأمر الذي أوجب على المسوقين فهم المضامين المتعلقة بهذه المستجدات من أجل تقديم منتجات أكثر تكيفاً مع الاعتبارات البيئية ومبادئ التسويق البيئي، لذلك يستمد التسويق الأخضر مفهومه وأبعاده من مقاصد التنمية المستدامة، بحث يتضح ذلك من الاستجابات التسويقية المناسبة للاعتبارات البيئية المتمثلة في ضرورة التخلص من استخدام المواد الكيماوية التي تدخل في بعض الصناعات، بالإضافة إلى التحول عن شراء المنتجات المصنوعة من أخشاب الغابات الاستوائية ومصادر الطاقة المضرّة للبيئة إلى مصادر الطاقة المتجددة مثل الرياح، وهو ما يشير إليه التسويق الأخضر الذي يهدف إلى مقاطعة المنتجات التي تؤدي إلى تهديد حياة المستهلك والآخرين وخاصة الصحية منها، والتي تحدث ضرراً ملموساً للبيئة سواء خلال تصنيعها أو استخدامها، ومن هنا يتضح لنا بأن البعد البيئي للتسويق المستدام هنا يتبلور حول دورة الحياة الخاصة بالمنتج ككل، فالتأثير الأكبر على البيئة يمكن أن يكون إما أثناء مرحلة الإنتاج أو الاستهلاك أو مرحلة طرح المنتج في السوق، ويتم الأخذ في الاعتبار كل من الموارد، واستخدام الطاقة والمواد خلال عملية الإنتاج، والنفايات، والتعبئة والتغليف وكذلك التوزيع، بهدف الحصول على أقل تأثير ممكن على البيئة في كل المراحل، وعلى الرغم من ذلك فإن مسؤولية المؤسسة لا تنتهي عقب شراء المنتج، فمن المهم أن نقيس تأثير المنتج على البيئة خلال فترة استخدامه وكذلك في أية دورة من دورات حياته وإذا ما كان يمكن إعادة تصنيعه أم لا.

٣- **البعد الاقتصادي:** (فلسفة التسويق المسؤول): يعبر مضمون التسويق المسؤول عن تحقيق البعد الاقتصادي للتسويق المستدام حيث يعرف التسويق المسؤول بأنه مجموعة العمليات التي تهدف إلى تطوير وتعزيز مسؤولية المنظمات. ويشير البعد الاقتصادي إلى أن تحقيق الأرباح يعد من بين أهم أهداف أي منظمة، ولجعل العمل المستدام اقتصاديا يجب أن يستخدم الموارد بطريقة تسمح للعمل بأن يدار باستمرارية ويحقق ربحا في الوقت ذاته، بحيث تكمن مهمة المنظمة ورؤيتها المستدامة في تدعيم التسويق المستدام بحيث تصبح عملية تصميم وإنتاج وتوصيل المنتج مستدام ليس مسؤولية قطاع التسويق فحسب ولكن الأمر يتطلب التكامل والتعاون بين كل قطاعات المنظمة (Arnould & Press, 2017). ومن هنا فإن الترابط المتبادل بين التسويق المستدام والتنمية المستدامة، بحيث ينظر للتنمية المستدامة على أنها مفهوم ثلاثي الأبعاد يشير إلى الاستدامة الاقتصادية، والاجتماعية والجودة البيئية، وذلك كله من أجل تحقيق الترابط الكامل بينهما، كما تهدف الدراسة إلى ضرورة تفعيل مفهوم التسويق المستدام، كونه يعبر عن علاقة مستدامة ومریحة مع العملاء، بالإضافة للبيئة الطبيعية والاجتماعية، ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى أن التسويق المستدام ويمكن أن يساهم في التنمية المستدامة ليس فقط من خلال الممارسة اليومية للتقليل من الأثر البيئي، بل أيضا من خلال تنفيذ سياسات واستراتيجيات جديدة لتعزيز مفهوم أوسع للنمو المستدام باعتباره جزءا أساسيا من الكيانات الاقتصادية.

(٣) الأداء المستدام:

مما لا شك فيه أن تأثير المنظمات على البيئة هو مصدر قلق متزايد، مما يؤدي إلى المطالبة بالممارسات المستدامة التي تلبى المتطلبات البيئية والاقتصادية والاحتياجات الاجتماعية (Hussain, et al., 2018). في الواقع، أصبحت جميع المنظمات ملزمة ببذل المزيد من الجهد لموازنة أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، خاصة تلك التي تعاني من ضغوط مجتمعية وتنافسية وتنظيمية حيث يعتبر تحقيق هذا التوازن تحديا صعبا في بعض الحالات (George et al., 2015؛ Haffar and Searcy، 2017). وتواجه المنظمات في العصر الحالي تحديا يتمثل في كيفية تحقيق الأداء المستدام، وذلك بعد أن كان يتمثل هدف المنظمات التقليدية في خلق قيمة قصيرة الأجل وتحقيق المصلحة الذاتية، بينما تعتقد منظمات أخرى غير تقليدية أن الغرض من أعمالها التجارية هي خدمة المجتمع، ولكن هناك أرضية مشتركة وهي التركيز على القيمة التي يمكن أن يضيفها الأداء المستدام لأعمال المنظمة على المجتمع ومساهمته في الجوانب الثلاثة البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

أ- مفهوم الأداء المستدام وأهميته:

يعد الأداء المستدام مفهوم شديد الصعوبة من حيث التعريف والقياس حيث لا يوجد تعريف تم الاتفاق عليه على الرغم من وجود العديد من الدراسات والبحوث في مجال الأداء المستدام، حيث يعد الأداء من المفاهيم متعددة الأبعاد وتعتمد على ظروف السوق وأصحاب المصلحة والضغوط الداخلية والخارجية التي تتعرض لها المنظمة. وقد عرفها البعض بأنها الطريقة التي تخلق بها المنظمة قيمة لمساهميها والمجتمع من خلال تعظيم الإيجابيات والحد من الآثار السلبية للقضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية (Holtzblatt & Tschakert, 2011). في حين أكد (Searcy, 2012) أن الأداء المستدام هو العمليات الإدارية في المنظمة (التخطيط والتنظيم والإشراف) في إدارة الأنشطة البيئية والاقتصادية والاجتماعية على الأجل القصير والطويل.

د. أسماء عزمي عبد الحميد

وخلال الفترة الحالية يتم النظر للاستدامة على أنها أمر لا بد منه حيث يحقق حالة التكامل بين الأبعاد الثلاثة للاستدامة وجميع القرارات والاجراءات التي تتخذ يومياً من قبل المنظمات من أجل القيام بالأعمال من ناحية، ومن ناحية أخرى يدخل المنظمات في مرحلة جديدة تتمثل بالكيفية التي تتحول من خلالها إلى كيانات تصب في المصلحة البيئية والاجتماعية والاقتصادية مع الحفاظ على أصحاب المصلحة في آن واحد (القرشي، ٢٠١٧).

وتتعدد الفوائد المتحققة من وراء تبني مفهوم الأداء المستدام، كونه يساعد المنظمة على التنبؤ بالمرجات المحتملة للنشاط، وتمكنها من التعامل مع المشاكل المحتمل أن تقف عائقاً أمام تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى أنه يولد رؤية واضحة وشاملة لدى المنظمة عن طبيعة الأعمال والمنتجات والخدمات، ومدى تأثيرها في الوقت الحالي والمستقبلي. (Miller et al., 2011) أضف إلى ذلك أن الأداء المستدام يساهم في ترشيد استهلاك الطاقة والاهدار في الموارد الطبيعية والحد من التلوث البيئي من أجل تحسين مستوى الحياة للبيئة والمجتمع الذي تعمل فيه وجذب أفضل العاملين والاحتفاظ بهم، كذلك يغذي الأداء المستدام من الاتجاهات الداعمة لعمليات التطوير والإبداع في عملية توليد منتجات و أنشطة وممارساتهما في أسواق جديدة، مما يحقق للمنظمات المستدامة الميزة التنافسية مقارنة بالمنظمات الأخرى التي لا تعتمد ممارسات الاستدامة. وهناك عدة عوامل تعمل على تحفيز الأداء المستدام للمنظمات، وتشمل تلك العوامل على، البيئة الداخلية وتتضمن العوامل الإدارية كالهيكلة التنظيمي، والعمليات الإدارية، والعوامل التشغيلية كالعمل على زيادة الكفاءة في استخدام الطاقة، والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية، والعوامل الاقتصادية المتمثلة بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا وتقليل التكلفة، بالإضافة للبيئة الخارجية وتتضمن ضغوط الجهات الحكومية، والعوامل السوقية المتعلقة بدرجة وعي العملاء والمساهمين، وتوقعات أصحاب المصلحة.

ومن هنا يمكن تعريف الأداء المستدام بأنه الطرق المتبعة في ممارسات المنظمة من أجل خلق قيمة في الأجلين القصير والطويل، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

ب- أبعاد الأداء المستدام:

وفقاً لمراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع استدامة الأداء للمنظمات، اتضح انها لم تنظر إلى الأبعاد الثلاثة للاستدامة بشكل متساو، فبعضها على سبيل المثال ركز على الجانب الاقتصادي فقط (Gunasekaran & Kobu, 2007)، في حين اهتم آخرون (Fritz, Schöggel, & Baumgartner, 2016)، بالجوانب البيئية والاجتماعية، وأشارت مجموعة أخرى (Zhang & Awasthi, 2011; Ahi & Searcy, 2014) إلى الأبعاد الثلاثة للاستدامة، لكنهم لم يأخذوا في الاعتبار بشكل كامل وشامل جميع الجوانب اللازمة لتغطية سلسلة التوريد. ومع ذلك، تحاول هذه الدراسة تحديد جميع الأبعاد الثلاثة للاستدامة كعناصر أساسية لنظام تقييم إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وذلك كما يلي:

١- الأداء البيئي:

يشير الأداء البيئي إلى قدرة المنظمة على الحد من انبعاثات الهواء والنفايات السائلة، وتقليل استهلاك المواد الخطرة والسامة، وكذلك تقليل وتيرة الحوادث البيئية، كما تعرف بأنها أهمية تحقيق الكفاية البيئية للمنظمة من خلال التفسير الدقيق للأنشطة البيئية والتقدير الكفاء للالتزامات البيئية، بمعنى أن تعمل المنظمة بطريقة مسؤولة تجاه حماية الكائنات

الحية، الاستخدام الكفء للموارد، تقليل النفايات والتخلص منها، الاستخدام الملائم للطاقة، تقليل المخاطر والخسائر والتغطية التأمينية، تسويق منتجات آمنة، الإدارة البيئية، والإفصاح البيئي. وتظهر مؤشرات الأداء البيئي للمنظمات من خلال تأثير المنظمة على النظم الطبيعية، وتساعد في تحديد التأثيرات البيئية الأكثر أهمية وإظهار وربط الأهداف البيئية للمنظمات وتطوير الموظفين، بالإضافة إلى مناسبة الأسعار بما يضمن إشباع الحاجات الإنسانية والرفع من المستوى المعيشي وخفض وترشيد استهلاك الموارد بما يضمن استمراريتها والعمل على تجنب أو تخفيض الآثار البيئية السلبية (Bon et al., 2018). وقد اشارت الدراسات للارتباط الإيجابي بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء البيئي الذي يقود المنظمات لاكتساب ميزة تنافسية (Laosirihongthong et al., 2013) من خلال اعتماد المنظمات وسائل متطورة تدفع إلى تبني الإنتاج النظيف والإدارة الخضراء، جنباً إلى جنب مع إدارة سلسلة التوريد للمنظمات لتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة وخفض في الموارد المستخدمة، مما يؤدي إلى تحقيق وفورات في التكلفة الإجمالية.

ومن خلال التركيز على إدارة سلسلة التوريد الداخلية المستدامة التي تتبنى ممارسات التصنيع الصديقة للبيئة، فعلى سبيل المثال وجد (Gimenez et al., 2012) أن التصميم البيئي الذي يعد جزءاً من إدارة سلسلة التوريد الداخلية المستدامة يعني ضمناً أن الحد من النفايات والاستخدام الفعال للمواد سيؤدي إلى خفض التكاليف مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء البيئي للمنظمة. وبالمثل، لاحظ (Sroufe., 2006) إيجابية الربط بين ممارسات سلسلة التوريد المستدامة في منظمة التعاون الاقتصادي وخفض التكاليف من خلال البيع للمنتجات في الأسواق الدولية، والفوائد الأخرى التي تفوق تكاليف تنفيذ تلك الممارسات.

أما كل من (Diabat., et al., 2013) أشاروا لوجود علاقة إيجابية بين الشراء الأخضر، واللوجستيات العكسية والتعاون مع العملاء الذين هم جزء من ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخارجية والأداء البيئي، حيث أن التعاون البيئي بين الموردين والعملاء يجعل الأداء أكثر جاذبية وصديق للبيئة ويحد من السلوك غير المستدام، مما سيؤدي إلى تأثير إيجابي على الأداء البيئي للمنظمات.

وتشمل عناصر الأداء البيئي على ما يلي:

- مستوى إدارة العمليات التشغيلية: وهذا يعني العمل على تحسين العمليات في الشركة للحد من الأثر البيئي. حيث يخفض من الأثر المباشر لعمليات الإنتاج، ويشمل هذا الإجراء مقاييس مختلفة مثل مستوى تحسين عملية الحد من النفايات، والتحكم في التلوث، ومستوى الانبعاثات وكمية استهلاك الطاقة.
- مميزات المنتج: وهذا يعني مواصفات وخصائص المنتج. ويتضمن المؤشر مقاييس مختلفة مثل مستوى المواد المعاد تدويرها في المنتج، وتوافر الملصقات البيئية.
- كفاءة إعادة التدوير: وهذا يعني الفعالية في عمليات إعادة التدوير. مثل وقت إعادة التدوير وكمية استهلاك الطاقة ومستوى النفايات أثناء معالجة إعادة التدوير.
- التكنولوجيا البيئية: وهذا يعني أن تطوير تقنيات جديدة بما في ذلك المبادرات الخضراء والبرامج النظيفة التي تقلل من التأثير البيئي مثل إدخال تقنيات جديدة متقدمة في إدارة المواد الخطرة واستخدام المنتجات المعاد تدويرها في العمليات الانتاجية الجديدة.

٢- الأداء الاقتصادي:

يشير الأداء الاقتصادي إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المالية، المتمثلة برضا المساهمين وأصحاب المصلحة من خلال معدلات مرضية لاستثمارهم، ويمكن تعريف الأداء الاقتصادي على أنه مقدار التحسن الحادث في الجانب المالي والتسويقي الناتج عن تطبيق ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة، ويأتي التحسن المالي في صورة انخفاض تكلفة شراء مستلزمات الإنتاج والخامات، وتكلفة استهلاك الطاقة، وانخفاض تكلفة معالجة النفايات والتخلص منها، وتكاليف الحوادث البيئية. في حين يأتي التحسن في الأداء التسويقي في صورة زيادة متوسط العائد على المبيعات، وزيادة متوسط الربح ونمو الأرباح وزيادة متوسط نمو الحصة التسويقية (Namagembe et al., 2018). ويمكن القول بأن البعد الاقتصادي يساعد في قياس أداء المنظمة المستدام وذلك من خلال مقارنة مؤشرات التنافس في صناعة محددة، وتحديد قدراتها في الأجلين القصير والطويل. وقد ارتبطت ممارسات سلسلة التوريد المستدامة ك فلسفة تنظيمية بقدرة المنظمة على تحقيق الأرباح وزيادة الحصة التسويقية من خلال تبني آلية لتقليل المخاطر وتحسين الكفاءة. المنظور الاقتصادي، وتشمل عناصر الأداء الاقتصادي على الآتي:

- **التكلفة البيئية:** التكلفة الإجمالية التي تتحملها المنظمة نتيجة تحول سلسلة التوريد التقليدية لتشمل وجود عمليات بيئية ومستدامة. مثل التكلفة المرتبطة بالامتثال البيئي وتكلفة إعادة التدوير والتكلفة المرتبطة باستهلاك الطاقة، وتكاليف الشراء والتخلص من المواد المتوافقة بيئياً.
 - **تكلفة سلسلة التوريد التقليدية:** هذه هي التكلفة المعتادة التي تحدث نتيجة لعمليات معتادة في سلسلة التوريد، تشمل جميع التكاليف التي تتم لضمان وصول المنتجات إلى المستهلك النهائي. حيث تتأثر تكلفة سلسلة التوريد التقليدية بطريقة أو بأخرى بالممارسات المستدامة لسلسلة التوريد. على سبيل المثال، من المفترض أن تكلفة التسليم وتكلفة المخزون سوف يتم تخفيضها نتيجة لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة.
 - **الجودة:** التي تتعلق بالمنتج ولها تأثير كبير للغاية على أداء سلسلة التوريد، يتضمن هذا المقياس مقاييس متنوعة مثل مستوى شكاوى العملاء، توافر ضمان للمنتج، النسبة المئوية لانخفاض في الخردة وإعادة التدوير، والنسبة المئوية لانخفاض في عدم موثوقية التسليم.
 - **المرونة:** وهذا يعني قدرة سلسلة التوريد على التكيف مع السيناريوهات المختلفة التي يمكن أن تحدث بسبب التغيرات في العمليات العادية لسلسلة التوريد مثل مرونة الطلب ومرونة التسليم ومرونة الإنتاج.
 - **الاستجابة:** وهذا يعني معدل استجابة سلسلة التوريد لبعض العناصر، ويتضمن هذا المقياس مقاييس مختلفة مثل مهلة التصنيع، مهلة الشراء، التسليم في الوقت المحدد، ومهلة إرجاع المنتج، وإجمالي العرض أي قت دورة السلسلة.
- ويتم تقييم بعد الأداء الاقتصادي المستدام للمنظمة من خلال الآتي:
- نسب السبولة وذلك بقدرة المنظمة على الوفاء بالالتزامات قصيرة الأجل،
 - نسب الأرباح قدرة المنظمة على توليد الهامش، والعائد على الأصول، والعائد على حقوق المساهمين، وربحية السهم.

- نسب الرفع المالي يقصد بها هي مدى اعتماد المنظمة في تمويل استثماراتها على الديون، وقدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الدائنين في الأجل الطويل.
 - نسب النشاط ويقصد بها كفاءة استخدام المنظمة لمواردها المالية وأصولها المختلفة.
- وقد اتضح مما سبق أن دمج مبادئ الاستدامة مع الممارسات التجارية، تطيل من عمر المنظمة، وتزيد من حصتها السوقية في الأجل الطويل، بالإضافة إلى التميز بين منافسيها، كونها تعمل من خلال تحقيق التوازن بين أهدافها الملموسة والغير ملموسة وبين الأبعاد الثلاثة للأداء.
- ٣- الأداء الاجتماعي:**

يرتبط الأداء الاجتماعي بالقدرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وإنتاجية العمل للفرد والمجتمع، من خلال الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، لتعزيز التنمية المستدامة الناشئة عن أداء المنظمات، ويتطلب ذلك أن يتسم الأداء بالقدرة على الربط بين استراتيجية الأعمال التنافسية في المنظمات وبين الإدارة الاجتماعية من أجل تحقيق التوازن بين احتياجات وتوقعات ورغبات أصحاب المصلحة على اختلاف أهدافهم. وتستطيع لمنظمات تحقيق الأداء المستدام للعملاء في المجتمع من حيث مدى قدرتها على توليد قيمة للمنتج أو الخدمة المقدمة للمجتمع، وذلك عن طريق تحقيق الجودة العالية للخدمة أو المنتج، والسعر الملائم لكافة الطبقات الاجتماعية، فضلاً عن التسليم في الوقت المناسب وبأقل نسبة من العيوب والاهدار، مما يعطي استدامة التميز في الخدمة، وبالتالي زيادة الحصة السوقية في القطاعات المستهدفة، وولاء المجتمع لتلك المنظمة Fritz, Schöggel, and Baumgartner (2016)، ويشمل عناصر الأداء الاجتماعي على ما يلي:

- **التزام الإدارة:** الإدارة العليا مسؤولة عن اتخاذ القرارات المتعلقة باختيار الموردين وعمليات الإنتاج والكثير من الدراسات تظهر أهمية التزام الإدارة في مجال ممارسات إدارة سلسلة التوريد، ويتضمن هذا المقياس مقاييس مختلفة مثل مستوى الجهد المبذول لتحفيز العاملين والموردين لاعتماد الممارسات المستدامة، وتوافر أنظمة التحكم والتقييم البيئي، وعدد مبادرات الإدارة البيئية، ومستوى الجهد لرفع وعي المستهلك حول أهمية الاستدامة.
 - **رضا العميل:** وهذا يعني زيادة نسبة آراء العملاء المؤيدة لممارسات سلسلة الامداد والمنتجات التي تتمتع بصفة الاستدامة. وإذا كان هدف جميع الشركات هو بيع منتجاتهم للمستهلكين فإن قياس أداء سلسلة التوريد يجب أن تكون مبنية على رضا العميل، ويعتمد هذا المقياس على اهتمام العملاء بالمنتجات الخضراء ورضا العملاء من المنتجات الخضراء.
 - **تطوير العاملين:** هذا هو مؤشر حيوي يقيس المشاركة الكلية للعاملين في ممارسات سلسلة التوريد المستدامة وفقاً لـ (Markley & Davis, 2007) تؤثر الممارسات المستدامة لسلسلة التوريد على رضا العملاء ورضا العاملين، ويقاس ذلك بعدد برامج التدريبية الخاصة بتلك الممارسات، وعدد المؤتمرات والمعارض ذات الصلة بالتنمية المستدامة التي تشارك فيها المنظمة.
- خامساً: منهجية الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة بالإضافة إلى الدراسة التطبيقية، ومن خلال تحليل متغيرات

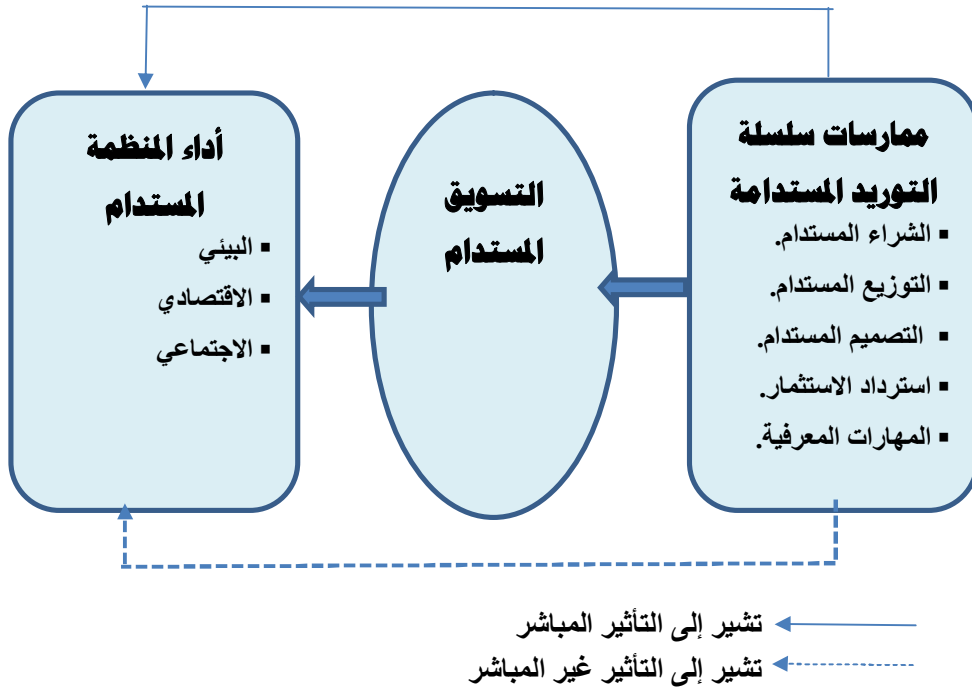
د. أسماء عزمي عبد الحميد

الدراسة واختبار فروضها تم اعداد استمارة استقصاء والتي تعد أحد أساليب القياس والتي اعتمدت عليها الباحثة في جمع المعلومات عن متغيرات الدراسة.

١- نموذج الدراسة:

يعتمد نموذج الدراسة على افتراض وجود علاقة مباشرة وغير مباشرة بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام (الشراء المستدام، التوزيع المستدام، التصميم المستدام، استرداد الاستثمار) وأداء المنظمات المستدام (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي)، وللإجابة على تساؤلات الدراسة، ومن خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة، وفي ظل الأهداف المحددة سلفاً للدراسة، تم تحديد العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة كما هو معروض بالشكل رقم (١):

شكل رقم (١) الإطار المقترح للدراسة



٢- فروض الدراسة:

في ضوء العلاقات المعروضة في الشكل السابق رقم (١) وللإجابة عن تساؤلات الدراسة، ونتائج الدراسات السابقة، تم صياغة فروض الدراسة كما يلي:

- الفرض الأول: توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام.
- الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام، على التسويق المستدام.

- **الفرض الثالث:** يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام على أداء المنظمة المستدام.
- **الفرض الرابع:** يوجد تأثير معنوي للتسويق المستدام على أداء المنظمة المستدام.
- **الفرض الخامس:** يزداد التأثير المعنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام على أداء المنظمة المستدام عند توسيط التسويق المستدام.

٣- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- (١) **حدود مكانية:** تقتصر الدراسة على شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.
- (٢) **حدود بشرية:** تشمل الدراسة كافة العاملين في مختلف المستويات الإدارية من العاملين في شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة.

٤- أسلوب الدراسة:

ويتضمن البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها المختلفة، ومجتمع البحث والعينة، وقياس متغيرات البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة للتحقق من مدى صحة فروض البحث، ويتم تناول ذلك على النحو التالي:

(1) **البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها:** اعتمدت الباحثة على نوعين من مصادر البيانات:

(أ) **البيانات الثانوية:** وتم الحصول عليها من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والمتعلقة بمتغيرات الدراسة (ممارسات سلسلة التوريد المستدامة، التسويق المستدام، أداء المنظمات المستدام) وهي ما يمكن الباحثة من اعداد الإطار النظري للدراسة وتأسيس المفاهيم المتعلقة بمتغيرات البحث.

(ب) **البيانات الأولية:** اعتماداً على قوائم الاستقصاء الموجه للعاملين العاملين بشركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة، وهو ما يمكن من اختبار مدى صحة أو خطأ فرضيات الدراسة ومن ثم التوصل للنتائج والتوصيات.

٥) مجتمع وعينة البحث:

(أ) **مجتمع البحث:** يتمثل مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، موزعين على (٢٠) شركة ، وفقاً لإحصائيات وتقارير الهيئة العامة للتنمية الصناعية (٢٠١٧) . وتم اختيار شركات تصنيع المواد الغذائية في المنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة ، وذلك يرجع إلى سعي الشركات لامتلاك ميزة تنافسية يمكنها من الاستمرار والبقاء من خلال محاولة اعتماد وتبني نظم إدارية وأساليب عمل جديدة ومبتكرة وفي ظل الضغوط المتزايدة على مؤسسات الأعمال من جانب الحكومات والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية للوفاء بمسؤولياتها تجاه القضايا البيئية ؛ فقد شرعت العديد من المؤسسات بتبني بعض الممارسات المستدامة والتي تشمل تقديم المنتجات والخدمات الآمنة بيئياً وتعديل المنتجات وعملية الإنتاج والتعبئة والإعلان وفقاً للاحتياجات البيئية وتلاءم ورغبات واحتياجات العملاء، وتمكن الشركات التي تتفق رؤيتها مع الممارسات المستدامة من تحقيق ميزة

د. أسماء عزمي عبد الحميد

تنافسية ، وزيادة الولاء للعلامة التجارية ، وتخفيف المخاطر وخفض التكاليف، حيث أن ممارسات الاستدامة التي تعتمدها الشركات قد تجني المزيد من الاستثمارات من قبل الشركات ، كما يمكن أن تؤدي أيضا إلى زيادة القيمة السوقية تساهم في التغلب على التحديات والمنافسة العالمية والمحلية، وتزيد من الميزة التنافسية.

(ب) **عينة البحث:** قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية طبقية * ، وقدرت عينة الدراسة أتضح أن حجم العينة يساوي (٤٠٠) مفردة تقريبا، وذلك من خلال توزيع جزء من تلك الاستثمارات باليد على أفراد العينة، والجزء الآخر باستخدام تطبيق Facebook، وكان عدد الاستثمارات الصحيحة (359) استمارة، بمعدل (85.75%) والجدول رقم (١) يوضح توزيع الاستبانات ونسبة الاستجابة.

جدول رقم (١) الاستبانات الموزعة ونسب الاستجابة على العاملين بشركات الغذاء بمدينة دمياط الجديدة

م	اسم الشركة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات الصحيحة	النسبة الصحيحة
١	العالمية للتوكيلات التجارية	٢٥	٢٠	٨٠%
٢	الشربيني لتجارة المواد الغذائية	٢٠	١٨	٩٠%
٣	الخير والبركة للتجارة	٢٠	١٧	٨٥%
٤	البيلي لصناعة زيت الطعام	٢٥	٢١	٨٤%
٥	الأهرام للعصائر والمشروبات	٢٠	١٧	٨٥%
٦	اسبابيس لتجهيز الحاصلات الزراعي	٢٠	١٦	٨٠%
٧	العالمية للصناعات الغذائية	٢٠	١٦	٨٠%
٨	الكرنك للتنمية (م) الزراعية	٢٠	١٨	٩٠%
٩	الندى للمواد الغذائية	٢٠	١٧	٨٥%
١٠	مضارب أرز الدلتا	١٠	٨	٨٠%
١١	مصنع اللوتس للعبوات المعدنية	٢٠	١٨	٩٠%
١٢	مصر ايطاليا للصناعات الغذائية	١٥	١٤	٩٣%
١٣	كيكر للصناعات الغذائية	١٥	١٣	٨٦,٦%
١٤	شراركو للطور والزيوت	٢٠	١٨	٩٠%
١٥	مجموعة مصر ايطاليا للصناعات الغذائية	٢٠	١٨	٩٠%
١٦	دكتور فارمز للدواجن	١٥	١٥	١٠٠%
١٧	حلويات المهندس أبو موسى	٢٥	٢١	٨٤%
١٨	حلايب قتلو لمنتجات الألبان	٢٠	١٧	٨٥%
١٩	النقيطي للصناعات الغذائية	٢٥	٢٠	٨٠%
٢٠	النصر للحلويات الدمياطي	٢٥	٢١	٨٤%
	الإجمالي	٤٠٠	٣٤٣	٨٥,٧٥%

المصدر: سجلات الهيئة العامة للتنمية الصناعية ٢٠١٧.

* تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج Sample Size Calculator

٦) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء لجمع البيانات من الشركات محل الدراسة، وتم إعداد قائمة استقصاء مكونة من ٤٨ عبارة لقياس متغيرات الدراسة، وتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ويشمل مستوياته من موافق تماما (٥) إلى غير موافق تماما (١)، والجدول رقم (٢) يوضح أرقام العبارات المستخدمة لقياس كل متغير.

جدول رقم (٢) قياس متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة	ارقام عبارات قياس المتغير	المتغير
Zhu et al.,2013, Green et al.,2012; Ninlawan et al,2010; Namagembe et al,2018	٢٤ - ١	ممارسات سلسلة التوريد المستدام
Meler Marcel & Dragan Magas,2017	٣٠ - ٢٥	التسويق المستدام
Zhu et al.,2013, Green et al.,2012	٤٨ - ٣١	أداء المنظمات المستدام

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

٧) اختباري الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة:

أ- اختبار الصدق:

تم استخدام اختبار التحليل العاملي التوكيدي، وهو تطبيق من نموذج معادلة البناء الهيكلية Structural Equation Model وقامت الباحثة بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج Amos Version 22.

التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ممارسات سلسلة التوريد المستدامة: كما يظهر في الجدول رقم (٣) أظهرت نتائج التحليل الإحصائي معنوية جميع المعاملات المعيارية، كما أظهر التحليل أن مؤشر جودة المطابقة (GFI) Goodness of Fit Index ، (والتي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كان النموذج معنويا)، قد بلغت قيمته ٠,٧٧٨ ، واتضح أن مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (والتي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كان النموذج معنويا)، قد بلغت قيمته ٠,٧٨٩ ويدل ذلك على معنوية المقياس.

جدول (٣) المعاملات المعيارية للتحليل العاملي لمتغير ممارسات سلسلة التوريد المستدامة

المعاملات المعيارية				رقم العبارة
البعد الرابع	البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	
			**٠,٦٢٨	١
			**٠,٧٤٢	٢
			**٠,٧٥٧	٣
			**٠,٦٤١	٤
		**٠,٧٧٢		٥
		**٠,٦٩٨		٦
		**٠,٦٦١		٧
		**٠,٧٢٣		٨
	**٠,٦٠٥			٩

د. أسماء عزمي عبد الحميد

المعاملات المعيارية				رقم العبارة
البعد الرابع	البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	
	**٠,٦٦٨			١٠
	**٠,٥٩٩			١١
	**٠,٧٠٣			١٢
**٠,٧٦٣				١٣
**٠,٧٣٣				١٤
**٠,٦٦٨				١٥
**٠,٧٠٩				١٦

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

حيث العامل الأول: الشراء المستدام، العامل الثاني: التوزيع المستدام، العامل الثالث: التصميم المستدام، العامل الرابع: استرداد الاستثمار.

- التحليل العملي التوكيدي لمتغير التسويق المستدام: كما يظهر في الجدول رقم (٤) أظهرت نتائج التحليل الاحصائي معنوية جميع المعاملات المعيارية، وقد بلغت قيمة كل من مؤشر جودة المطابقة ٠,٨١٢، ومؤشر المطابقة المقارن ٠,٨٢٢ مما يدل على معنوية المقياس.

جدول (٤) المعاملات المعيارية للتحليل العملي لمتغير التسويق المستدام

المعاملات المعيارية			رقم العبارة
البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	
		** ٠,٦٦٨	١
		** ٠,٧٣٤	٢
		** ٠,٨٤١	٣
		** ٠,٧٥٤	٤
	** ٠,٧٦٨		٥
	** ٠,٨٠١		٦
	** ٠,٧١١		٧
	** ٠,٧٢٥		٨
** ٠,٧٨٢			٩
** ٠,٦٧٤			١٠
** ٠,٧٣٦			١١
** ٠,٨٥٥			١٢

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

حيث العامل الاول: البعد الاجتماعي (فلسفة التسويق الاجتماعي)، العامل الثاني: البعد البيئي (فلسفة التسويق الأخضر)، العامل الثالث: البعد الاقتصادي (فلسفة التسويق المسؤول).

- التحليل العملي التوكيدي لمتغير أداء المنظمة المستدام: كما يظهر في الجدول رقم (٥) أظهرت نتائج التحليل الاحصائي معنوية جميع المعاملات المعيارية، وقد بلغت قيمة كل من مؤشر جودة المطابقة، ومؤشر المطابقة المقارن الواحد الصحيح مما يدل على معنوية المقياس.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة – جامعة دمياط

جدول (٥) المعاملات المعيارية لتحليل العاملى لمتغير أداء المنظمة المستدام

المعاملات المعيارية			رقم العبارة
البعد الثالث	البعد الثاني	البعد الأول	
		** ٠,٦٥١	١
		** ٠,٧٥٨	٢
		** ٠,٦٣٤	٣
		** ٠,٧٤١	٤
	** ٠,٧٠٥		٥
	** ٠,٦٢٦		٦
	** ٠,٨١٤		٧
	** ٠,٨٧١		٨
** ٠,٧٦٨			٩
** ٠,٨٦٧			١٠
** ٠,٨٠٩			١١
** ٠,٧٧٥			١٢

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

حيث العامل الاول: البعد الاجتماعي، العامل الثاني: البعد البيئي، العامل الثالث: البعد الاقتصادي.

ب- اختبار الثبات:

تم الاعتماد على معامل ثبات ألفا لكرونباخ، وجاءت النتائج كما هي معروضة بالجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

معامل ألفا	عدد العبارات	المتغيرات	
٠,٧٠٧	٣	الشراء المستدام	ممارسات سلسلة التوريد المستدامة
٠,٧٥٧	٣	التوزيع المستدام	
٠,٨٣٢	٣	التصميم المستدام	
٠,٨٥٦	٣	إعادة الاستثمار	
٠,٧٧٧	٣	التسويق الاجتماعي	التسويق المستدام
٠,٨٦٥	٣	التسويق الأخضر	
٠,٧٩٢	٣	التسويق المسؤول	
٠,٧٧١	٣	البعد الاجتماعي	أداء المنظمة المستدام
٠,٨٦٨	٣	البعد البيئي	
٠,٧٠١	٣	البعد الاقتصادي	
		٣٠	الاجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة.

د. أسماء عزمي عبد الحميد

من الجدول رقم (٦) أظهرت نتائج تحليل الثبات ما يلي:

- بالنسبة لمقياس ممارسات سلسلة التوريد المستدامة، وجد أن معامل ألفا للمقياس تراوح قيمته من ٠,٧٠٧ إلى ٠,٨٥٦، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، والمعروف أن معامل ألفا إذا كان في حدود (٠,٦٠-٠,٥٠) يعد مقبولاً.
- بالنسبة لمقياس التسويق المستدام، وجد أن معامل ألفا للمقياس تراوح قيمته من ٠,٧١٣ إلى ٠,٨٦٥، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.
- بالنسبة لمقياس أداء المنظمة المستدام، وجد أن معامل ألفا للمقياس تراوح قيمته من ٠,٧٠١ إلى ٠,٨٦٨، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

(٧) أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط سيرمان: ويستخدم لقياس العلاقة بين أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدامة، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام.
- أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة البنائية: ويستخدم لقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في: أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدامة، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام.

سادساً: اختبار فروض الدراسة:

(١) الارتباط بين متغيرات الدراسة:

لاختبار هذه الفرضية، قامت الباحثة بصياغة الفرض الأول توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام.

جدول رقم (٧) معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
١	الشراء المستدام	١						
٢	التوزيع المستدام	**٠,٤٤٥	١					
٣	التصميم المستدام	**٠,٥٢٧	**٠,٤٥٦	١				
٤	إعادة الاستثمار	**٠,٤٣٢	**٠,٦٤٥	**٠,٥٤٣	١			
٥	إجمالي ممارسات سلسلة التوريد المستدام	**٠,٧٧٢	**٠,٨٥٤	**٠,٧٦١	**٠,٨٢٣	١		
٦	التسويق المستدام	**٠,٥٦٣	**٠,٥٩٩	**٠,٥٦٧	**٠,٥٨٥	**٠,٦٠٤	١	
٧	أداء المنظمة المستدام	**٠,٦٣٥	**٠,٧٠٨	**٠,٨٠٧	**٠,٧٨٩	**٠,٨٨١	**٠,٧٤٣	١

** معنوية عند مستوى ٠,٠١

المصدر: من اعداد الباحثة

يوضح الجدول رقم (٧) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة، والذي يظهر وجود علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام بأبعادها الأربعة، التسويق المستدام وأداء المنظمة المستدام، حيث يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

• وجود ارتباط معنوي موجب بين جميع أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام وبعضها البعض، حيث بلغ معامل الارتباط أعلى قيمة له في العلاقة بين كل من بعد التوزيع المستدام، وبعد إعادة الاستثمار ٠,٦٤٥، بينما كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط بين بعد الشراء المستدام، وإعادة الاستثمار حيث بلغت ٠,٤٣٢، واتضحت معنوية الارتباط لجميع العلاقات عند ٠,٠١.

• وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير التسويق المستدام، حيث حقق معامل الارتباط أعلى قيمة بين التوزيع المستدام كأحد أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير التسويق المستدام ٠,٥٩٩، بينما كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط بين بعد الشراء المستدام كأحد أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير التسويق المستدام ٠,٥٦٣، واتضحت معنوية الارتباط لجميع العلاقات عند ٠,٠١.

• وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير أداء المنظمة المستدام، حيث حقق معامل الارتباط أعلى قيمة بين التصميم المستدام كأحد أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير أداء المنظمة المستدام ٠,٨٠٧، بينما كانت أقل قيمة لمعامل الارتباط بين بعد الشراء المستدام كأحد أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدام، ومتغير أداء المنظمة المستدام ٠,٦٣٥، واتضحت معنوية الارتباط لجميع العلاقات عند ٠,٠١.

• وجود ارتباط معنوي بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام بشكل عام وكل من التسويق المستدام وأداء المنظمة المستدام، حيث بلغ معامل الارتباط بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام والتسويق المستدام ٠,٦٠٤، بينما بلغ معامل الارتباط بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام وأداء المنظمة المستدام ٠,٨٨١، واتضحت معنوية هذه العلاقات عند مستوى معنوية ٠,٠١.

• وجود ارتباط معنوي بين التسويق المستدام وأداء المنظمة المستدام، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين ٠,٧٤٣، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

في ضوء نتائج الارتباط السابقة، يمكن قبول الفرض الأول من فروض الدراسة والذي ينص على: " توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام".

(٢) علاقات التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في:

أبعاد ممارسات سلسلة التوريد المستدامة، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة المستدام: ولاختبار هذه العلاقات تم إعداد النموذج المقترح لهذه العلاقات باستخدام معادلة البناء الهيكلي Structural Equation Model باستخدام برنامج Amos Version 22، كما يتضح من الشكل التالي: وللتعرف على مستوى معنوية العلاقات المباشرة بين متغيرات النموذج تم استخدام طريقة الأرجحية العظمى Maximum Likelihood وكانت النتائج كما في الجدول رقم (٩).

المستدام حيث أن ممارسات سلسلة التوريد المستدام تؤثر على فعالية العمليات التسويقية، مما يتيح للمنظمات تحقيق مزايا تنافسية من خلال تحسين المبيعات والابتكار، الذي يحفز المنظمات على الحد من التكاليف، بالإضافة لنشر الأيديولوجيات والمعايير البيئية داخل عمليات المنظمة من خلال ممارسات سلسلة التوريد (Longoni et al., 2016)؛ (Nejati et al., 2017). وتتوفر لدى المنظمة العديد من الفوائد التي ستحققها من التبني المشترك لممارسات سلسلة التوريد والتسويق المستدامين، مثل الصورة الإيجابية، وتحسين العلامة التجارية، وزيادة إنتاجية الموارد البشرية. وبهذه النتيجة يكون تم قبول **الفرض الثاني** من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: " يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام، على التسويق المستدام".

• وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد سلسلة التوريد المستدامة (الشراء المستدام، التوزيع المستدام، التصميم المستدام، إعادة الاستثمار) على أداء المنظمة عند مستوى معنوية ٠،٠١، وكانت قيمة معامل المسار المباشر للأبعاد الأربعة هي بالترتيب (٠،٢٤٧، ٠،٢٩٩، ٠،٢٦٩، ٠،٠٨٧)، ومن هنا يمكن قبول الفرض الثالث من فروض الدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لممارسات سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمة المستدام حيث تتضح هذه العلاقة في تصميم وتنفيذ سياسات التوريد والتصميم والتنفيذ والشراء بما يحقق الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وينعكس بشكل واضح على تحسين سمعة المنظمة، ويؤدي لتحقيق نتائج مالية إيجابية في ظل وجود منتج متوافق بيئياً ويحقق مصالح الأطراف ذات المصلحة، ويتفق ذلك مع نتائج الدراسات السابقة حول نتائج هذه العلاقة وذلك كما جاء في الدراسات التالية: (Diabat et al., 2013; Ortas et al., 2014 ; Li et al., 2016 ; Tachizama , 2017) ; Hong et al. , 2016 حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات سلسلة التوريد المستدامة والأداء البيئي حيث أن التطبيق الناجح للسياسات والمعايير البيئية من خلال ممارسات سلسلة التوريد يعزز من دوافع ومهارات العاملين القائمة على الإدارة البيئية، وبالتالي يتم إتاحة الفرص لهم للمشاركة بشكل صحيح في تطوير البيئة وتطوير منظماتهم (كانتور وآخرون ، ٢٠١٢). كما تم العثور على علاقة إيجابية أيضاً بين ممارسات سلسلة التوريد المستدامة والأداء الاقتصادي، حيث يتم إضافة قيمة اقتصادية إلى الشركات إذا كان لديها قوة عاملة ملهمة ومتفانية (Weber, 2008). بالإضافة إلى ذلك، إيجابية تم العثور على علاقة إيجابية بين ممارسات سلسلة التوريد المستدامة والأداء الاجتماعي حيث يؤدي تطبيق الممارسات المستدامة إلى فوائد تتمثل في انخفاض التكاليف وزيادة الاستدامة وتجديد التركيز على المسؤولية الاجتماعية للشركات، مما أدى إلى تعزيز سمعة الشركة وتحسين صحة المجتمع وسلامته (Vyas, 2016). وبهذه النتيجة يكون تم قبول **الفرض الثالث** من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: " يوجد تأثير معنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام على أداء المنظمة المستدام".

• وجود تأثير معنوي مباشر للتسويق المستدام على أداء المنظمة عند مستوى معنوية ٠،٠١، وكانت قيمة معامل المسار المباشر (٠،٣٨٢) وبالتالي تم قبول الفرض الرابع. حيث يؤثر تبني مفهوم الاستدامة التسويقية على الأداء بأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فمن خلال التسويق المستدام تسعى المنظمة لتقديم منتجات مسؤولة بيئياً من خلال الاهتمام

بمعدلات الأمان في المنتجات، وإعادة استخدام المخلفات، وتحسين أنظمة رقابة التلوث، وإعادة النظر في طرق استغلال الطاقة واستخدام كل ذلك لدعم الميزة التنافسية للمنظمات، ومن ثم العمل على زيادة مبيعاتها وأرباحها. وهذا يتفق مع الدراسات السابقة (Schouten, Reutlinger, 2012, & Martin) التي ترى أن التسويق المستدام بوصفه مفهوما إداريا يركز على تحقيق خط ثلاثي الأبعاد من خلال إيجاد الحلول المستدامة وإنتاجها وتقديمها بقيمة صافية مضافة مرتفعة وفي الوقت ذاته يحافظ على إشباع العملاء والأطراف الأخرى، وبهذه النتيجة يكون تم قبول الفرض الرابع من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: " يوجد تأثير معنوي للتسويق المستدام على أداء المنظمة المستدام".

ب- بالنسبة للتأثيرات غير المباشرة، جاءت النتائج على النحو التالي:

- يزداد التأثير المعنوي الايجابي لبعدها الشراء المستدام على أداء المنظمة عند توسيط التسويق المستدام حيث بلغت قيمة الزيادة (٠,١٨٩) وهي تمثل قيمة المسار غير المباشر.
- يزداد التأثير المعنوي الايجابي لبعدها التوزيع المستدام على أداء المنظمة عند توسيط التسويق المستدام حيث بلغت قيمة الزيادة (٠,٢٩٤) وهي تمثل قيمة المسار غير المباشر.
- يزداد التأثير المعنوي الايجابي لبعدها التصميم المستدام على أداء المنظمة عند توسيط التسويق المستدام حيث بلغت قيمة الزيادة (٠,٢٣٧) وهي تمثل قيمة المسار غير المباشر.
- يزداد التأثير المعنوي الايجابي لبعدها إعادة الاستثمار على أداء المنظمة عند توسيط التسويق المستدام حيث بلغت قيمة الزيادة (٠,٠٩٢) وهي تمثل قيمة المسار غير المباشر.

وبهذه النتيجة يكون تم قبول الفرض الخامس من فروض الدراسة والذي ينص على أنه: " يزداد التأثير المعنوي لممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدام على أداء المنظمة عند توسيط التسويق المستدام".

وأخيرا أظهر التحليل الاحصائي النتائج المتعلقة بمعامل التفسير والتي جاءت على النحو التالي:

ممارسات الأبعاد الأربعة لسلسلة التوريد المستدام تفسر ٠,٦٨٨ من التباين المفسر في التسويق المستدام، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. تفسر ممارسات الأبعاد الأربعة لسلسلة التوريد المستدام، والتسويق المستدام نسبة ٠,٨٠٤ من التباين المفسر في الأداء المستدام، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

سابعاً: ملخص نتائج وتوصيات الدراسة:

١- ملخص نتائج الدراسة:

- توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات سلسلة التوريد المستدام، والتسويق المستدام، وأداء المنظمة عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

- يوجد تأثير معنوي لممارسات سلسلة التوريد المستدام على والتسويق المستدام، عند مستوى معنوية ٠،٠٠١.
- يوجد تأثير معنوي لممارسات سلسلة التوريد المستدام على الأداء المستدام، عند مستوى معنوية ٠،٠٠١.
- يوجد تأثير معنوي للتسويق المستدام على الأداء المستدام عند مستوى معنوية ٠،٠٠١.
- يزداد التأثير المعنوي لممارسات سلسلة التوريد المستدام على الأداء المستدام عند توسط التسويق المستدام عند مستوى معنوية ٠،٠٠١.

٢- توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، وما قدمته الباحثة من مناقشة وتحليل لنتائج الدراسة، فيمكن للباحثة أن تقدم نوعين من التوصيات لهذه الدراسة بعضها تطبيقي، والأخرى متعلقة بالبحوث المستقبلية كما يلي:

أ- التوصيات التطبيقية:

- يجب أن تعمل الشركات والمنظمات العاملة في مجال الصناعات الغذائية على تعزيز ممارسات سلسلة التوريد المستدامة بصورة مجمعة باعتبارها تكمّل بعضها البعض، لما لها من آثار ايجابية تعزز مستوى الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي لدى العاملين.
- تطوير ممارسات إدارة سلسلة التوريد لتتوافق مع اتجاهات الاستدامة بداية من عمليات التصميم والتصنيع والشراء وانتهاء بعمليات التوزيع سعياً لإرضاء مطالب وتوقعات أصحاب المصلحة.
- ان تدمج فلسفة الاستدامة داخل إطار الفكر الاستراتيجي للمنظمات المصرية وخاصة التي تهدف لدخول غمار المنافسة الدولية واقتحام الاسواق العالمية من خلال تقديم منتجات متوافقة بيئياً تلقي قبول العملاء محلياً ودولياً، تأخذ في اعتبارها المواصفات والاشتراطات الدولية من حيث معايير الأيزو.
- التوسع في قياس ممارسات سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمات، وذلك للتحقق من مدى الاستفادة منها، وذلك باستخدام المؤشرات التي تم عرضها في أبعاد الأداء المستدام.
- التوسع في الاستثمارات التي تدعم نظم ادارة سلسلة التوريد المستدامة.
- ضرورة العمل على اختيار الموردين الحاصلين على شهادات تؤكد التزامهم بالمعايير البيئية.
- تبني مبادرات بيئية واجتماعية (على سبيل المثال، يمكن أن يشمل ذلك ممارسة اختيار الموردين بناءً على المعيار الاجتماعي لعدم استخدام عمالة الأطفال).
- التنسيق مع العملاء بداية من مرحلة التصميم وطرق الانتاج واعتماد استراتيجيات تسويقية تحقق بعد الاستدامة الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.
- النظر للتسويق المستدام على أنه منهج شامل يهدف الى تلبية متطلبات العملاء، والحفاظ على القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وتحقيق ربح بطريقة مسؤولة.

ب- التوصيات لبحوث مستقبلية:

- الدراسة الحالية ركزت على تأثير أربع ممارسات لإدارة سلسلة التوريد المستدامة على أداء المنظمة، لذلك يمكن في البحوث المستقبلية التوسع عن طريق دراسة بعض الممارسات الأخرى لسلسلة التوريد المستدامة لمعرفة تأثيرها على أداء المنظمة.
- استخدام بعض المتغيرات الوسيطة الأخرى مثل الموارد البشرية المستدامة، واستراتيجيات الأعمال في العلاقة بين ممارسات سلسلة التوريد وأداء المنظمات.
- توسيع البحوث المستقبلية لتشمل عدد من المؤسسات الخدمية مثل قطاعات النقل، والمستشفيات، وقطاع صناعة الدواء.

المراجع الأجنبية:

1. Abdullah, Mohamad, M., Thurasamy, R., (2015), " An Exploratory Study of Green Supply Chain Management Practices and Supply Chain Integration among Malaysia Manufacturing Firms", Aust. J. Basic Appl. Sci. 9 (37).
2. Gunasekaran, A., & Kobu, B. (2007), " Performance measures and metrics in logistics and supply chain management: A review of recent literature (1995- 2004) for research and applications", International Journal of Production Research, 45, 2819– 2840.
3. Fritz, M. M. C., Schöggel, J., & Baumgartner, R. J. (2016), " selected sustainability aspects for supply chain data exchange: towards a supply chain- wide sustainability assessment," Journal of Cleaner Production, 141, 587– 607. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.09.080>
4. Zhang, Z. H., & Awasthi, D. A. (2011), "Designing sustainable supply chain networks. Concordia Inst. Inf. Syst. Eng", Master of, 129.
5. Ahi, P., & Searcy, C. (2014), " An analysis of metrics used to measure performance in green and sustainable supply chains", Journal of Cleaner Production, 86.
6. Diabat, A., Khodaverdi, R., Olfat, L., (2013), " An exploration of green supply chain practices and performances in an automotive industry", Int. J. Adv. Man. Tech. 68 (1-4), 949-961.
7. Ageron, B., Gunasekaran, A., Spalanzani, A., (2012), " Sustainable supply management: an empirical study", Int. J. Prod. Econ. 140 (1), 168–182.
8. Ayuso, S., Rodríguez, M. A., García-Castro, R., Ariño, M. A., (2014), " Maximizing stakeholders' interests: An empirical analysis of

- the stakeholder approach to corporate governance", *Bus. Society*. 53 (3), 414-439.
9. Bon, A. T., Zaid, A. A., Jaaron, A., (2018)," Green human resource management, Green supply chain management practices and Sustainable performance", In: Paper presented at the 8th International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (IEOM), (Bandung, Indonesia).
 10. Carter, C. & Liane Easton, P. (2011)," Sustainable supply chain management: evolution and future directions", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41(1), 46-62.
 11. Chand, P.; Thakkar, J. & Ghosh, K. (2018)," Analysis of supply chain complexity drivers for Indian mining equipment manufacturing companies combining ", *SAP-LAP and AHP. Resources Policy*, 59, 389-410
 12. Chen, L., Zhao, X., Tang, O., Price, L., Zhang, S., Zhu, W., (2017)," Supply chain collaboration for sustainability: a literature review and future research agenda", *Int. J. Prod. Econ.* 194, 73–87.
 13. Chen, L.; Zhao, X.; Tang, O.; Price, L.; Zhang, S. & Zhu, W. (2017)," Supply chain collaboration for sustainability: A literature review and future research agenda", *International Journal of Production Economics*.
 14. Christopher, M., (2016)," *Logistics & Supply Chain Management*". Pearson UK.
 15. Das, Debadyuti., (2018)," Sustainable supply chain management in Indian organizations: an empirical investigation", *International Journal of Production Research*, Vol. 56, No. 17.
 16. Davenport, C. (2018), "Major Climate Report Describes a Strong Risk of Crisis as Early as 2040", *New York, NY Times*, (accessed 7 October 2018).
 17. De Giovanni, P., (2012), "Do internal and external environmental management contribute to the triple bottom line?", *Intern. J. Oper. Prod. Manag.* 32 (3), 265-290.
 18. Digalwar A, Raut RD, Yadav VS, Narkhede B, Gardas BB, Gotmare A., (2020)," Evaluation of critical constructs for measurement of sustainable supply chain practices in lean-agile firms of Indian origin:

- A hybrid ISM-ANP approach”, Business Strategy and the Environment, 2020;29:1575–1596. <https://doi.org/10.1002/bse.2455>.
19. Dubey, R., Gunasekaran, A.& Papadopoulos, T. (2017)," Green supply chain management: Theoretical framework and further research directions. Benchmarking", An International Journal, 24 (1), 184-218.
 20. Dubey, R., Gunasekaran, A., Gunasekaran, A., Papadopoulos, T., & Papadopoulos, T.(2017)," Green supply chain management: theoretical framework and further research directions. Benchmarking", An International Journal, 24(1).
 21. Fritz, M.; Schöggel, J. & Baumgartner, R. (2017)," Selected sustainability aspects for supply chain data exchange: Towards a supply chain wide sustainability assessment", Journal of Cleaner Production, 141, 587-607.
 22. Gimenez, C., Sierra, V., Rodon, J., (2012)," Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line", Int. J. Prod. Econ. 140 (1), 149-159.
 23. Govindan, K. (2018)," Sustainable consumption and production in the food supply chain: A conceptual framework", International Journal of Production Economics, 195, 419-431.
 24. Grimm, J.H., Hofstetter, J.S., Sarkis, J., (2014)," Critical factors for sub-supplier management: a sustainable food supply chains perspective", Int. J. Prod. Econ. 152.
 25. Haffar, M., Searcy, C., (2017)," Classification of trade-offs encountered in the practice of corporate sustainability", J. Bus. Ethic. 140 (3), 495-522.
 26. Hassan, M. G., Abidin, R., Nordin, N., Yusoff, R. Z. (2016)," GSCM practices and sustainable performance: A preliminary insight", J. Advan. Manag. Scienc. 4 (5).
 27. Hofmann, H., Schleper, M.C., Blome, C., (2018),"Conflict minerals and supply chain due diligence: an exploratory study of multi-tier supply chains", J. Bus. Ethics 147 (1).
 28. Hong, J., Zhang, Y., & Ding, M. (2018)," Sustainable supply chain management practices, supply chain dynamic capabilities, and enterprise performance", Journal of Cleaner Production, 172, 3508-3519

29. Hong, Z., & Guo, X. (2019), " Green product supply chain contracts considering environmental responsibilities", *Omega*, 83, 155-166.
30. Hong, j ., Zhang., Y, & Ding., M, (2019)" Sustainable supply chain management practice, supply chain dynamic capabilities ,and enterprise performance", *Journal of cleaner production* ,172.
31. Hussain, N., Rigoni, U., Orij, R. P., (2018), " Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance", *J. Bus. Ethic.* 149 (2), 411-432
32. Hussain, N., Rigoni, U., Orij, R. P., (2018), " Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance", *J. Bus. Ethic.* 149 (2), 411-432.
33. Lambert, D.M., Enz, M.G., (2017), " Issues in supply chain management: progress and potential", *Ind. Mark. Manag.* 62, 1–16.
34. Laosirihongthong, T., Adebajo, D., & Tan, K. C. (2013), "Green supply chain management practices and performance", *Industrial Management & Data Systems*, 113(8), 1088-1109. 15.
35. Lee, S. M., Kim, S. T., & Choi, D. (2012), " Green supply chain management and organizational performance", *Industrial Management & Data Systems*, 112(8), 1148-1180.
36. Liebruth, T. (2017), " Sustainability in performance measurement and management systems for supply chains", *Procedia Engineering*, 192.
37. Marshall, D., McCarthy, L., Heavey, C., McGrath, P., (2015), " Environmental and social supply chain management sustainability practices: construct development and measurement", *Prod. Plan. Control* 26 (8), 673–690.
38. Matthews, L., Power, D., Touboulic, A. and Marques, L. (2016), "Building bridges: toward alternative theory of sustainable supply chain management", *Journal of Supply Chain Management*, Vol.52No.1, pp.82-94.
39. Morali, O., Searcy, C., (2013), " A review of sustainable supply chain management practices in Canada", *J. Bus. Ethics* 117 (3), 635–658.
40. Olugu E.U., Wong K.Y., Shaharoun A.M., Abdul-Rashid., & Ghazilla A. B, (2017), " Sustainable supply chain management in Malaysian SMEs", *Environmental Engineering and Management Journal* 16 (2017), 9.

41. Seuring, S. & Müller, M. (2008), " Core issues in sustainable supply chain management: A Delphi study", *Business Strategy and the Environment*, 17(8), 455-466.
42. Stindt, D., Sahamie, R., Nuss, C., Tuma, A., (2016), " How transdisciplinary can help to improve operations research on sustainable supply chains—a transdisciplinary modeling framework", *Bus. Logist.* 37 (2), 113–131
43. Vafaei, s. ,Bazrkar, a., & Hajimohammadi, m., (2019), " The Investigation of The Relationship Between Sustainable supply chain management and sustainable competitive advantage According to the Mediating Role of Innovation and sustainable Process management", *Brazilian Journal of Operations & Production Management* 16 .
44. Wolf, J., (2014), " The relationship between sustainable supply chain management, stakeholder pressure and corporate sustainability performance", *J. Bus. Ethics.* 119 (3), 317-328.
45. Wong, C.W., Wong, C.Y., Boon-itt, S., (2018), "How does sustainable development of supply chains make firms lean, green and profitable? A resource orchestration perspective", *Bus. Strateg. Environ.* 27 (3), 375–388
46. Kotler, Philip (2004), " kotler's new thought: sustainable marketing Moel, China people university", publishing house.
47. Yali, L., Chenyang Zhao. C., Xu.L., and Shen.L., (2018), " Dual Institutional Pressures, Sustainable Supply Chain Practice and Performance Outcome", *Sustainability* 2018, 10, 3247; doi:10.3390/su10093247.
48. Yildiz Çankaya, S. & Sezen, B. (2019), " Effects of green supply chain management practices on sustainability performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(1), 98-121.
49. Reutlinger, Janina (2012), "sustainable Marketing "The Importance of Being a Sustainable Business", Bachelor's Thesis in International Business, Lahti University of Applied Sciences, Degree Program in International Business.
50. Zhu, Q., Sarkis, J., Lai, K., (2013), " 'Institutional-based antecedents and performance outcomes of internal and external green supply chain management practices", *J. Purch. Supply Manag.* 19, 106–117.

**Sustainable marketing as Mediating Variable in the relationship
between sustainable supply chain management practices and
sustainable organizational performance in application to food
industry companies**

By

Dr. Asmaa Azmy Abdel-Hamid Mohamed

The Higher Institute of Computer and Business Administration

Al-Zarqa- Damietta

asma.azmi13@yahoo.com

Abstract:

The study aimed to test the relationship between sustainable supply chain management practices on the organization's performance by Mediating sustainable marketing, applied to food manufacturing companies in the industrial zone of New Damietta City. A structural equation Modelling has been developed to investigate this relation. The quantitative Were chosen in this research with deductive approach. To achieve the objectives of the study and test its hypothesis, a survey list was prepared that was used as a main tool for collecting data and information. The sample Size of the study (400) and the valid questionnaires are (359). The Result Show positive moral correlation between sustainable supply chain management practices and the organization's performance and sustainable marketing. It also showed the existence of a positive significant impact of sustainable supply chain management practices on the organization's performance and sustainable marketing. It also indicated that there is a positive significant impact of sustainable marketing on the organization's performance. She indicated that sustainable marketing significantly mediates the relationship between sustainable supply chain management practices and the performance of the organization.

key words:

Sustainable Supply chain management practices,
sustainable marketing, organization performance