

المسؤولية الاجتماعية للشركات و دورها في تحقيق المربع الذهبي للتسويق. "شركة المراعي نموذجا"

Corporate social responsibility and its role in achieving the golden square of marketing.

Almarai company model

بوغنجيو أمينة¹ ، شاوي شافية²

¹ جامعة باجي مختار _عنابة_ (الجزائر)، aminaskikda2116@gmail.com

² جامعة باجي مختار _عنابة_ (الجزائر)، laree2383@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/12/30 تاريخ القبول: 2021/11/24، الاستقبال: 2021/11/04، تاريخ

ملخص: يهدف هذا البحث الى ابراز دور المسؤولية الاجتماعية للشركات كمفهوم تسويقي و اجتماعي مهم، تسعى من خلاله الشركات الى تحقيق صورة ذهنية ايجابية عنها في المجتمع، و تموقع تسويقي مميز في ذهن الزبون و رضا و ولاء المستهلكين لها و بالتالي تحقيق المربع الذهبي للتسويق. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تطبيق الدراسة على شركة المراعي -نموذجا- للمسؤولية الاجتماعية، من أبرز النتائج المتوصل اليها هي: أن الشركة تتبنى جميع السياسات و البرامج التي تدعم تحقق أهداف المسؤولية الاجتماعية، رؤية المملكة لعام 2030، أهداف التنمية المستدامة و أهدافها التنموية و أهداف جميع الأطراف ذوي المصلحة. و نتيجة لذلك أصبحت منتجاتها الخيار الموثوق فيه عند المستهلكين و الشركة الرائدة في مجال منتجاتها في الشرق الوسط و شمال افريقيا.

الكلمات المفتاح: المسؤولية الاجتماعية للشركات؛ المربع الذهبي للتسويق؛ الصورة الذهنية؛ التموقع التسويقي؛ الرضا؛ الولاء، المراعي.

Abstract: This research aims to highlight the role of corporate social responsibility as an important marketing and social concept, through which companies seek to achieve a positive mental image of them in the community, and a distinctive marketing position in the mind of the customer and the satisfaction and loyalty of consumers to it, and thus achieving the golden square of marketing. The descriptive approach was used to analyze and apply the study to Almarai Company - a model - for social responsibility. Among the most prominent findings are: The company adopts all policies and programs that support the achievement of social responsibility goals, the Kingdom's vision for 2030, sustainable development goals and its development goals and Objectives of all stakeholders. As a result, its products have become the trusted choice of consumers and the leading company in the field of its products in the Middle East and North Africa.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Golden Square Marketing; Mental image; Marketing positioning; the satisfaction; loyalty ; Almarai.

إن نجاح المنظمات اليوم مرهون بقدرتها على تكييف نفسها مع محيطها و الظروف المتغيرة التي يشهدها هذا المحيط سواء كانت سياسية، إجتماعية، إقتصادية، تقنية، بيئة... الخ، فمنظمات اليوم لم تعد تعتبر كيانات إقتصادية فحسب بل هي كيانات إجتماعية تؤثر و تتأثر بالبيئة الداخلية و الخارجية التي تعمل فيها، و قد تؤدي هذه الظروف الى فرض ضغوطا مختلفة عليها باختلاف أشكالها و أدوارها المجتمعية، لذلك فهي مطالبة بتبني المفاهيم و الممارسات و المداخل الحديثة في الادارة، الانتاج، التسويق، الموارد البشرية... الخ، من جهة، و خاصة ما يتعلق بمدخل المسؤولية الاجتماعية، التنمية المستدامة، الاقتصاد الأخضر،... الخ من جهة أخرى، و كل ما من شأنه أن يحقق لها صورة ايجابية عنها في المجتمع و توقع تسويقي متميز و رضا و ولاء المستهلكين لها.

و بما أن المنظمة تعد بمثابة نسق اجتماعي فرعي فان عليها الالتزام الاجتماعي المستمر من خلال الاضطلاع بتجسيد مسؤوليتها المنوطة بها اتجاه المجتمع ذلك النسق الاجتماعي العام التي هي جزء منه، بحيث تقوم بالتحلي بروح المواطنة عبر المساهمة الفاعلة في التنمية المحلية بأبعادها المختلفة خاصة الاجتماعية منها، و التزامها بتحمل آثار أنشطتها اللامسؤولة على المجتمع المحلي و البيئة و حمايتها من التلوث و المخاطر التي تهددها من خلال ترشيد أدائها البيئي، بما يمكنها من تجسيد دورها البارز في تحقيق التنمية المستدامة كهدف استراتيجي، و الذي سيؤدي بالتالي إلى تعزيز قدرتها التنافسية، إكسابها السمعة و الصورة الجيدة و المحافظة على موقعها الاقتصادي في السوق و توقعها التسويقي في ذهن الزبون، و هو ما يستوجب منها الحرص على إرساء استراتيجيات و قواعد للمسؤولية الاجتماعية باعتبارها الواجبة الاجتماعية و الإنسانية و البيئية للمنظمة، عن طريق دمجها في الثقافة التنظيمية بالكيفية التي يتم من خلالها ترسيخ قيم و ممارسات و سلوكيات تنظيمية ايجابية تعزز هذه الثقافة كمدخل استراتيجي حديث و إحداث التكامل ما بينها و بين الأهداف الإستراتيجية لها.

و يتحقق للمنظمة ضمن إطار المسؤولية الاجتماعية مفهوم "المربع الذهبي للتسويق" (الصورة الذهنية الايجابية، التموقع (المكانة)، التسويقي، الرضا و الولاء)، هذا المفهوم الذي تسعى جميع المنظمات إلى تبنيه كهدف أساسي في استراتيجيتها التسويقية من جهة و تحقيقه في وظيفتها التسويقية و الاجتماعية في المجتمع من جهة أخرى، حيث تعتبر الصورة الذهنية منهجا ملائما تهدف من خلاله المنظمات إلى التواصل مع بيئتها الداخلية و الخارجية، بهدف بناء صورة مميزة تتسم بالإيجابية، الشفافية و الوضوح، فكل المعلومات الايجابية الواردة من المنظمة بصفة قصدية أو عشوائية تؤدي إلى دعم مكانتها و تثبيتها في ذهن الزبون، كما تعمل هذه الأخيرة على دعم و زيادة مستوى الرضا، الثقة، و الولاء لها عند جميع الأطراف ذات المصلحة على المدى القصير، المتوسط و الطويل، كما يتسنى من خلالها تحقيق مكاسب مادية و رأس مال معنوي، تحقيق أهداف التنمية المستدامة في أنشطتها، المحافظة على البيئة و تنمية المجتمع و تقدمه و ازدهاره.

و من بين الشركات التي قطعت شوطا كبيرا في مجال المسؤولية الاجتماعية نجد شركة "المراعي" السعودية، و التي تعد أكبر شركة ألبان متكاملة رأسيا في العالم، و كذلك أكبر شركة لإنتاج و توزيع الأغذية و المشروبات على مستوى المنطقة و تحتل الشركة التي مقرها الرئيسي الرياض المرتبة الأولى في منطقة الشرق الأوسط و شمال افريقيا في انتاج السلع الاستهلاكية سريعة الحركة، و هي رائدة السوق الخليجية في معظم أصناف و فئات منتجاتها.

التساؤل الرئيسي:

تأسيسا لما سبق يمكن تلخيص إشكالية الدراسة في السؤال الآتي:

كيف يساهم تبني ركائز المسؤولية الاجتماعية في شركة المراعي السعودية في تحقيق المربع الذهبي للتسويق و ما هي انعكاسات ذلك على الفرد و المجتمع؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي المسؤولية الاجتماعية للشركات و ما هي أهم أبعادها و مبادئها؟
- ما هي الأبعاد التي تركز عليها شركة المراعي تحقيقاً لمبدأ مسؤوليتها الاجتماعية؟
- ما هي المناهج المتبعة في المسؤولية الاجتماعية و التي تؤدي إلى تحقيق المربع الذهبي للتسويق؟
- ما هي أهم الانجازات المحققة من اعتماد المسؤولية الاجتماعية في شركة المراعي السعودية على المستوى التنظيمي و الاجتماعي و البيئي؟

فرضية الدراسة:

يؤدي تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية في شركة المراعي إلى تحقيق صورة و مكانة متميزة في ذهن الزبون، بين منافسيها و في المجتمع المحلي و الدولي و إلى تنمية رضا و ولاء جميع الأطراف ذات المصلحة معها.

أهمية البحث:

- تكتسب المسؤولية الاجتماعية للشركات أهمية بالغة في الوقت الحاضر، و ذلك باعتبارها مدخلا استراتيجيا للإسهام الفاعل في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التحديات الداخلية و الخارجية، و نظرا لارتباطها بالجانب الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي، الذي تعمل معظم المنظمات فيه.

- أصبحت جميع المؤسسات تسعى إلى تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية في ممارسة أعمالها و لاسيما أعمالها الصناعية لأنها المؤثر الأول و المسبب للتلوث و الضرر البيئي، و اعتبار المسؤولية الاجتماعية التزام إنساني و أخلاقي للمؤسسة تجاه المجتمع.

- تساهم المسؤولية الاجتماعية مساهمة فعالة في الارتقاء بمستوى المؤسسة باعتبارها المفهوم الوحيد الذي يتضمن الالتزام بالبعد الاقتصادي و البيئي و الاجتماعي و يضمن المصلحة لجميع الأطراف (المؤسسة- المستهلك- المورد- الموظفين... الخ) في نفس الوقت.

- تلعب الشركة دورا رئيسيا في تشكيل و توجيه السوق نحو الأفضل و عليها الاستثمار في المجتمعات التي تعمل فيها ليعود بالخير و النفع للجميع على المدى البعيد.

- يعد هذا البحث من الدراسات و الموضوعات الحديثة التي تطرقت إلى مفهوم المربع الذهبي للتسويق، فعلى الرغم من العديد من الدراسات نجد العديد من الباحثين لم يتناولوا دراسة عن المربع الذهبي للتسويق بأبعاده الأربعة سواء مؤثرا أو متأثرا بأحد المتغيرات التسويقية، بينما نجد العديد من الدراسات تناولت جزءا أو متغيرا فقط منه.

- يستمد البحث أهميته من الدور الذي يلعبه المربع الذهبي للتسويق في التأثير على ذهن الزبون و قراره الشرائي، حيث أشارت كل الدراسات السابقة إلى وجود تأثير و علاقة بين أحد المتغيرات: التسويقية، الاجتماعية، الثقافية، التكنولوجية، و أحد متغيرات المربع الذهبي للتسويق (الصورة الذهنية، التوقع التسويقي، الرضا أو الولاء)، أما هذه الدراسة فقد شملت على دراسة أربعة متغيرات مهمة تؤثر و يتأثر بها الزبون و المؤسسة في نفس الوقت، و بتحقيقهم (عناصر المربع الذهبي للتسويق) تتحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة، و تفوق تنافسي مستدام لأن الصورة الذهنية من المعالم الفكرية التي لا تتغير بسرعة و التي غالبا ما يلجأ إليها الزبون عند اتخاذ قرار الشراء، كما تعمل استراتيجيات التوقع التسويقي على تثبيت الصورة الذهنية الإيجابية و المتميزة و تحقيق الرضا و الولاء المستدام للمؤسسة.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف هذه الدراسة في:

- التأكيد على ضرورة تبني المؤسسة الجزائرية عامة و المؤسسات الاقتصادية خاصة المسؤولية الاجتماعية للحفاظ على سلامة المستهلك، المجتمع و البيئة التي تعمل و تزدهر فيها.

- ضرورة استخدام أساليب حديثة و مقاربات تسويقية مبتكرة لتحقيق التفوق التنافسي و التميز المستدام، مثل المربع الذهبي للتسويق.

- تسليط الضوء على أهمية الصورة الذهنية في تكوين الآراء و توجيه السلوك، فالصورة الذهنية التي تنشأ عند الزبون تعتبر المحدد الرئيسي لتوجهاته و أفكاره و رضاه و ولائه.

- الإستفادة من تجربة شركة "المراعي" السعودية كنموذج للمؤسسة المسؤولة و جعلها نخباً عملياً تسير عليه مؤسساتنا الجزائرية.

- توفر الدراسة ممارسات و مفهوم جديد يمكن المنظمة من خلق الولاء لدى الزبائن و الحفاظ عليهم في ظل المنافسة الشديدة و التغيرات البيئية.

منهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و قد تم التطرق إلى أدبيات المسؤولية الاجتماعية و المربع الذهبي للتسويق و تقارير شركة المراعي السنوية.

الطريقة والأدوات المستخدمة:

تم إجراء هذه الدراسة على شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، حيث اعتمدنا في تقييم برامج و ممارسات المسؤولية للشركات على أربعة اتجاهات هي: المشاركة المجتمعية، رعاية الموظفين، دعم المساهمين، الحفاظ على صحة المستهلكين و سلامة البيئة.

II. مدخل مفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات:

1.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات:

تبنت جهات و منظمات اقتصادية، اجتماعية، سياسية و أكاديمية بحثية موضوع تقديم تعريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، بل و أطلقت عليها مسميات مختلفة، لكنها كانت دائماً تعطي نفس الغاية و تؤدي إلى ذات الغرض.

تعريف البنك الدولي: "المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام أصحاب الأعمال التجارية بالمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، و العمل مع الموظفين و أسرهم و المجتمع المحلي و المجتمع ككل لتحسين نوعية الحياة بطرق مفيدة للأعمال التجارية و جيدة للتنمية ككل". (نورا مجد، 2010، صفحة 3)

بينما نجد ضمن تعاريف كتاب الإدارة و الاقتصاد تعريف Carrol الذي يرى بأن المسؤولية الاجتماعية الكلية للمنظمة تشمل على مستويات أربعة تبدأ بكفاءة الأداء الاقتصادي، فيجب أن تعمل المنظمة على إنتاج السلع و الخدمات بفعالية و نجاح و أن تسعى لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، و يجب أن يتم ذلك في ضوء الالتزام بالقوانين و التشريعات التي تعمل المنظمة في ظلها و الذي يعد المستوى الثاني للمسؤولية الاجتماعية، و يمثل المستوى الثالث اهتمام المنظمة بمسئوليتها الأخلاقية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، إذ يجب مراعاة العدالة و الأمانة في معاملاتها مع العاملين بها و المتعاملين معها، أما المسؤوليات التطوعية التقديرية فهي تمثل المستوى الرابع و تسمى أيضاً المسؤولية الخيرية و هي تعني مدى شعور و تقدير المنظمة لمتطلبات بيئتها و العمل على المشاركة فيها، كإعداد برامج تدريب المعوقين و إتاحة فرص العمالة و تمويل البرامج الخيرية و غيرها. (الصيرفي، 2007، صفحة 22)

كما ينظر أيضاً إلى المسؤولية الاجتماعية بأنها مجموعة القرارات و الأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة و القيم السائدة في المجتمع و التي تمثل في نهاية الأمر جزءاً من المنافع الاقتصادية لإدارة المنظمة و الساعية إلى تحقيقها كجزء من إستراتيجيتها. (البكري، 2001، صفحة 27)

من خلال دراستنا لتعاريف المسؤولية الاجتماعية نستنتج تعريفاً شاملاً لها: "هي التزام طوعي تتخذه الشركات للمساهمة في بناء و تنمية مجتمع الذي تعيش و تعمل فيه تنمية مستدامة، و تحسين ظروف العاملين لديها حتى يصبحون مساهمين بها، و المحافظة على المستهلكين الذين تبيعهم منتجاتها و تقييم الأفراد الذين يحققون لها الأرباح.

2.2 أهمية المسؤولية الاجتماعية:

أصبح تبني المسؤولية الاجتماعية أمراً حتمياً أمام المنظمات التي تريد تحقيق البقاء و النمو، لأنها تعطي فرصاً كبيرة أمامها لتحقيق العديد من المكاسب ليس لها فقط بل تعدى الأمر بتحقيق مكاسب لمواردها البشرية و للمجتمع الذي تعمل فيه، و من بين أهم المكتسبات التي تحققها المسؤولية الاجتماعية الآتي:

- بالنسبة للمنظمات: تبني المسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يحقق للمنظمات الآتي:

- العمل على إعطاء صورة حسنة للمنظمة في ذهنيات الزبائن من خلال الاهتمام بتلبية حاجياتهم.
- زيادة ولاء العاملين لأنها تتبنى تحسين بيئة العمل.

- تلميع صورة المنظمة في المجتمع التي تنشط فيه مما يعزز من مكانتها ويرفع من حصتها السوقية.

- بعث روح الترابط بين المنظمات و بين المنظمة والأطراف المرتبطة بها و اكتساب ثقة أكبر بالنسبة للموردين.

- بالنسبة للعاملين: تحقق المسؤولية الاجتماعية العديد من المزايا أهمها:

- توفير مناخ عمل مناسب للأفراد.

- توفير فرصاً كبيرة لتأهيل وتطوير الأفراد.

- العمل على تمكين العاملين من خلال زيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

- بالنسبة للمجتمع: للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة في المجتمع، ونلخص هذه الأهمية في :

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف طبقات المجتمع.

- المساهمة في تنمية المجتمع من خلال تقديم خدمات طوعية مثل: بناء الطرق و المدارس.

- العمل على تحقيق ازدهار المجتمع من خلال العمل بالشفافية والصدق و المساهمة في تثقيف المجتمعات و زيادة وعيهم الاجتماعي والسياسي.

- بالنسبة للدولة: الدولة هي كذلك ستحقق مكاسب من جراء تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية، ومن أبرز ما تجنيه الدول:

- تخفيف الأعباء على الدولة لأن المنظمات ستقوم بتقديم خدمات مختلفة تعليمية، ثقافية و صحية وتكاليف ذلك يمكن استثمارها في خدمات أخرى.

- تعظيم عوائد الدولة لأن هذه المنظمات ستلتزم بتحقيق أهدافها الاقتصادية وخاصة الأرباح مما يزيد من العوائد المتحصلة من الضرائب.

- المساهمة الفعلية في القضاء على البطالة وهو يشكل أهم عائق أمام الدول مما يزيد من فرص الاستقرار الاجتماعي.

- المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تقديم خدمات و سلع بجودة عالية و بأسعار معقولة. (خميلي، 2019، الصفحات

425-426)

3.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات:

سعى العديد من الكتاب و الباحثون إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة و وضعوا لها مسميات

متباينة نذكر منهم على سبيل المثال كل من Ride & Ferrell الذين أشاروا إلى أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية تمثلت فيما يلي:

- **المسؤولية الإنسانية:** أي أن تكون المنظمة صالحة و تعمل على الإسهام في تنمية و تطوير المجتمع و تحسين نوعية الحياة.

- **المسؤولية الأخلاقية:** بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية و أن تلتزم بالأعمال الصحيحة و أن تمتنع عن إيذاء الآخرين.

- **المسؤولية القانونية:** أي التزام المنظمة بإطاعة القوانين و اكتساب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية و عدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون.

- **المسؤولية الاقتصادية:** بأن تكون المنظمة نافعة و مجدية اقتصادياً و أن تحاول جاهدة توفير الأمان للآخرين. (بن عبد العزيز و يوسفوي، 2016، صفحة 64)

4.2 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

تستند المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على المبادئ الأساسية التالية:

- **مبدأ الإذعان القانوني:** أن تلتزم المنظمة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة والإمام بها.

- **مبدأ إحترام مصالح الأطراف المعنية:** أن تقر المنظمة وتتقبل أن هناك تنوعاً بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعاً في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.

- **مبدأ القابلية للمساءلة:** أن تكشف المنظمة وبشكل منظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمانة و الى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات - ومن ضمنها الإجراءات التصحيحية - التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.

- **مبدأ الشفافية:** أن تفصح المنظمة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياساتها وقراراتها وأنشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.

- **مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان:** أن تنفذ المنظمة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

وفي هذا الإطار وضعت الأمم المتحدة مبادرة جماعية صادرة عن الشركات الكبرى لتطوير مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات بهدف حشد طاقات رجال الأعمال وطرح الحلول لمواجهة تحديات العولمة. وقد تم إيجاز الأفكار التي تقوم عليها الاتفاقية في عشرة مبادئ:

- حقوق الانسان:

- المبدأ الأول: يتعين على الشركات تأييد واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنة في كافة دول العالم.

- المبدأ الثاني: التأكد من عدم التورط في أعمال تنطوي على مخالفة لمبادئ حقوق الإنسان.

- معايير العمل:

- المبدأ الثالث: تؤيد الشركات حرية المشاركة وتعترف اعترافاً فعلياً بحق المساومة الجماعية.

- المبدأ الرابع: القضاء على كافة أشكال الإلزام والإجبار على العمل.

- المبدأ الخامس: الإلغاء الفعلي لعمالة الأطفال.

- المبدأ السادس: القضاء على التمييز في الوظائف و المهن.

- البيئة:

- المبدأ السابع: يتعين على الشركات أن تتبنى أسلوباً حذراً عند التعامل مع التحديات التي تواجه البيئة.

- المبدأ الثامن: تبني المبادرات التي تنمي الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة.

- المبدأ التاسع: التشجيع على تطوير ونشر التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

- محاربة الفساد:

- المبدأ العاشر: يتعين على الشركات أن تعمل على محاربة كافة أشكال الفساد، بما في ذلك الابتزاز والرشوة. (لخضر و بوزيد، 2011،

الصفحات 6-8)

III – ماهية المربع الذهبي للتسويق:

يتضمن مفهوم المربع الذهبي للتسويق قيام المؤسسة بالبحث عن الصورة الذهنية المرغوبة من طرف الزبون عن المنتج، العلامة التجارية و/أو المؤسسة، ثم تثبيتها باستخدام استراتيجيات التموقع التسويقي للتوصل إلى رضا و ولاء المستهلكين لها، و تركز هذه المقاربة التسويقية على مبدأ الصورة الذهنية المرغوبة لأنها بمثابة الموجه و المؤشر الأول لقرارات الزبون، فمن خلالها يمكن للمنظمة أن تحسن صورتها و مكانتها في ذهن الزبون و المجتمع في نفس الوقت، كما أنها تعتبر إستراتيجية تسويقية طويلة الأمد لأنها لا تتغير أو تتأثر بسرعة، مما يحقق لها رأس مال معنوي و مادي، و ميزة تنافسية مستدامة في نفس الوقت.

يتكون المربع الذهبي للتسويق من أربعة أبعاد: الصورة الذهنية، التموقع التسويقي، الرضا و الولاء.

1.3 الصورة الذهنية:

تعريف: تعرف الصورة الذهنية بأنها الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام ما، أو شعب أو جنس بعينه، أو منشأة أو مؤسسة أو منظمة محلية أو دولية، أو مهنة معينة أو أي شيء آخر له تأثير على حياة الإنسان. (يوسف، 2008، الصفحات 55-58)

يميز (Gilles Marion) بين ثلاثة أنواع لصورة المنظمة و قد أوردها كالآتي:

- الصورة المبتغاة (المرغوبة): هي القيم المعلن عنها من قبل المنظمة و هي بمثابة الصورة المثالية التي تسعى إلى تحقيقها.
- الصورة المثبتة: هي مجموع الرسائل التي تنشرها أو تبثها المنظمة حول نفسها.
- الصورة المدركة: هي مجموع الآراء و الأفكار التي يكونها الفرد حول المنظمة.

هذا بالإضافة إلى أن صورة المنظمة هي مجموعة من الصور: "الصورة المالية، التكنولوجية، الاجتماعية، الداخلية... الخ، و المفروض أن تكون هذه الصور مكتملة لبعضها و تعمل معاً لأجل تحقيق الثقة التامة للزبون. (بنان، 2018، الصفحات 211-212)

المبادئ الواجب مراعاتها في تشكيل الصورة: و نظراً لأهمية صورة المنظمة و ارتباطها بمدى ثقة الجمهور بها، فهي تعد من بين المهام الرئيسية المسندة إلى القائم بالاتصال لما لها من بالغ الأثر في تمتين العلاقة بين المنظمة و جمهورها، لذلك و جب مراعاة بعض المبادئ الأساسية في صنعها:

- أن تكون صورة حقيقية: و يستدعي الأمر التعريف بالمنظمة على ما هي عليه حقيقة.
- أن تكون الصورة ايجابية: إذ ينبغي على القائمين بالعلاقات العامة استغلال المواسم و رعاية التظاهرات المتعلقة بالمجتمع و البيئة.
- أن تكون الصورة ثابتة: ان طول عمر الصورة مرتبط بفعاليتها المبنية على الصدق، فالصورة الكاذبة سرعان ما تزول.
- أن تكون الصورة أصلية: على القائم بالاتصال أن يعتمد إلى تكوين صورة أصلية للمنظمة، فلا شيء يمكنه إثراء هذه الصورة و تقويتها إلا إذا كانت هذه الأخيرة نابعة من عمق أصالتها. (كموش، 2008، الصفحات 62-63)

2.3 التموقع التسويقي:

تعريف: يعرف التموقع بأنه تصميم العرض و صورته بهدف إعطائه موقع (مكانة ذهنية) محدد في ذهن الزبائن المستهدفين. (Kotler, Keller, & Déphine, 2012, p. 152)

الاستراتيجيات الرئيسية لبناء التموقع التسويقي (التمركز الذهني): و من استراتيجيات التموقع التسويقي نجد من يصنفها على

النحو التالي:

- **المركز الذهني العام:** تستلزم هذه الإستراتيجية خلق صورة ذهنية عامة للمنظمة تخص مجموعة المنتجات التي يمكن تمييزها بصورة منفردة، و يمكن القول بأنها تلائم الشركات الكبيرة جداً، و التي تملك تنوعاً واضحاً في خطوط المنتجات التي تقدمها.
- **المركز الذهني القائم على مواجهة المنافسة:** تعتمد هذه الإستراتيجية على تكوين صورة ذهنية جيدة عن المنتج المزعم بناء مركز ذهني له من خلال مقارنته بمنتجات المنافسين و إظهار تميزه الواضح عنها.
- **المركز الذهني المبني على منفعة محددة:** ينطوي على التصوير الفعال للمنفعة الجوهرية التي سيتم التركيز عليها لبناء المركز الذهني، و تستخدم شعارات يمكنها أن تصور بذكاء و بدقة المنفعة الرئيسة التي يمكن للمستهلك الحصول عليها من العلامة المزعم الترويج لها.
- **إيجاد مركز ذهني غير مستهدف من أحد:** تعتمد على البحث و عن إيجاد قطاع سوقي متناهي الصغر **Niche** أو أي قطاع سوقي غير مستهدف من قبل أحد من المؤسسات المنافسة.
- **استخدام مراكز ذهنية متعددة:** تقدم الفجوات من القطاعات السوقية متناهية الصغر التي لم يتم استهدافها بعد العديد من الفرص للقائمين على تسويق المنتجات و العلامات، و لهذا يسعى بعض المسوقين إلى خلق العديد من العروض المتميزة و التي غالباً تأخذ شكل علامات مختلفة لملء العديد من تلك القطاعات متناهية الصغر. (أبو النجا، 2015، الصفحات 681-682)

3.3 الرضا:

- تعريف:** يمكن تعريف الرضا بأنه الانطباع الايجابي أو السلبي الذي يشعر به الزبون اتجاه تجربة شراء و/ أو استهلاك، و الذي ينتج عن مقارنة الزبون للأداء الفعلي و الأداء المتوقع للمنتج. (Kotler, Keller, & Déphine , 2012, p. 235)
- أبعاد رضا الزبون:** لرضا الزبون أهمية كبيرة في عالم الأعمال، و تدل أغلب الدراسات أن هناك أربعة أبعاد لرضا الزبون و التي من الممكن تطويرها و استخدامها:
- **الجودة:** لقد قامت المنظمات بتطبيق معايير الجودة لتحقيق ما يطمح إليه الزبائن من خلال إنتاج أفضل السلع و الخدمات، و تعد الجودة مقياساً للتميز أو تعبر عن المنتجات الخالية من العيوب و التي تحدد مدى تطابق مواصفات المنتجات مع متطلبات الزبائن.
 - **السعر:** يعبر السعر عن القيمة النقدية التي يدفعها الزبون للحصول على السلع و الخدمات، و للسعر أهمية كبيرة في عملية المبادلات التجارية و التأثير على القوة الشرائية.
 - **الخدمة:** تعد الخدمة أحد المميزات الرئيسية التي تساعد على كسب رضا الزبون، و هي العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات و رغبات الزبائن مما يحقق لها الرضا.
 - **الوقت:** يعد الوقت من المرتكزات التي تركز عليها الميزة التنافسية، و تعبر إدارة الوقت عن مهارات التخطيط و التنظيم و التنفيذ و الرقابة، و هو أقيم مورد لأنه من أكثر الموارد الاقتصادية ندرة و لأنه لا ينتهي و لا يمكن إيقافه أو استرداده و لا يمكن تعويضه. (الحدراوي و هادي، 2018، الصفحات 231-233)

4.3 الولاء :

- تعريف الولاء و أهميته:** الولاء هو التزام عميق لشراء أو استعمال منتج أو خدمة مرة أخرى بالرغم من الظروف الحالية و جهود التسويق التي من المحتمل أن تغير سلوك الشراء. (Kotler, Keller, & Déphine , 2012, p. 158)
- طرق خلق ولاء الزبون:** يشير (Newell, 1997) الى أن خلق ولاء العميل يتم عن طريق مايلي:
- خلق قيمة من خلال بناء التزام اتجاه الزبائن، فيجب على المؤسسة أن تلتزم بوعودها.
 - إنتاج ما يرغب فيه الزبون و ليس ما يرغب فيه السوق.
 - تحديد الأفراد الذين يحققون مردودية و ربحية للمؤسسة لإنتاج السلع و الخدمات حسب احتياجاتهم.

- يجب أن تضع المؤسسة في اعتبارها أن أعظم أصولها هو ولاء الزبائن لها، و لا بد أن تكون على استعداد لمساعدة الزبائن و تقديم خدمات فورية غير تقليدية لهم فور طلبها.
- إعطاء الزبون أكثر مما يتوقع بحيث يصعب عليه التحول إلى المنافسين.
- و يبين (Bowen) أن بناء ولاء الزبائن و إدامته يتطلب منهجا من ثلاث شعب هي:
 - الاحتفاظ بالموظفين.
 - الاحتفاظ بالمستثمرين.
 - الاحتفاظ بالعملاء. (الناظر، 2009، صفحة 44)

IV - دور المسؤولية الاجتماعية في شركة "المراعي" في تحقيق المربع الذهبي للتسويق:

1.4 نبذة عن شركة المراعي:

بدأت قصة المراعي في عام 1977 عندما استشرع سمو الأمير سلطان بن مـُجَّد بن سعود الكبير الفرصة لتطوير صناعة الألبان التقليدية في المملكة العربية السعودية لتلبية احتياجات السوق المحلية التي تشهد توسعا سريعا، و عليه تم اطلاق العديد من المشاريع الزراعية لتحقيق رؤيته بدءا من الحليب الطازج و معالجة اللبن، و سرعان ما توسع نطاق هذه المبادرات ليشمل مزارع الألبان الحديثة و أحدث مصانع المعالجة. (المراعي، 2021)، تأسست الشركة في نفس السنة من قبل رواد الزراعة الأيرلنديين أليستر ماكجوكيان وبادي ماكجوكيان مع الأمير سلطان بن مـُجَّد بن سعود الكبير، وهي واحدة من الشركات المساهمة السعودية العاملة في إنتاج و توزيع المنتجات الزراعية و الحيوانية و الغذائية في المملكة العربية السعودية و دول الخليج، لدى المراعي شراكة ممتدة مع شركة بيسيكو منذ عام 2009 والتي تستحوذ من خلالها على عدد من مشاريع الشركة في الإنتاج الغذائي في المنطقة. (المراعي، 2021)

وتعد اليوم شركة المراعي أكبر شركة ألبان متكاملة رأسيا في العالم، و كذلك أكبر شركة لإنتاج و توزيع الأغذية و المشروبات على مستوى المنطقة، و تحتل الشركة التي مقرها الرئيسي الرياض المرتبة الأولى في منطقة الشرق الأوسط و شمال افريقيا في انتاج السلع الاستهلاكية سريعة الحركة، و هي رائدة السوق الخليجية في معظم أصناف و فئات منتجاتها.

بدأت المراعي عمليات إنتاجها عام 1977 تحت قيادة صاحب السمو الأمير سلطان بن مـُجَّد الكبير، الذي يشغل منصب رئيس مجلس الإدارة للشركة منذ إنشائها حتى الآن، بدأت الشركة إنتاجها بـ : 350 بقرة، بعدها تضخمت الكثافة التشغيلية خلال العقود الثلاثة الماضية ليصل قطع المراعي من الأبقار إلى 170,000 بقرة لتصبح الشركة الأكبر عالميا في إنتاج الحليب و مشتقاته، تملك شركة صافولا الحصة الأعلى من أسهم الشركة بما يعادل الربع والباقي منها مطروح في سوق الأسهم منذ عام 2006.

- في عام 2005 دخلت المراعي عهد جديد حيث تحولت من شركة ذات ملكية خاصة لشركة مطروحة للاكتتاب العام حيث يمتلك أسهم المراعي أكثر من 125,000 شخص.

- في بداية عام 2007 وقعت مذكرة تفاهم مع مـُلاك شركات المخازن الغربية المحدودة و شركة الخدمات العالمية للمخبوزات بتملك كامل الشركات و من ثم زيادة رأس المال (1.090) مليون ريال، أما في الوقت الحالي يبلغ رأس مال الشركة 8 مليارات ريال سعودي.

- في عام 2009، أعلنت كـُلاً من المراعي و بيسيكو شراكة في مشروع الألبان و العصائر العالمية المحدودة و المسمى بـ (أي دي جي)، بعدها تم الإعلان عن شراء مشروع (بيتي) الشركة العالمية للمشاريع الزراعية في مصر و المختصة في تصنيع منتجات الألبان، العصائر، الحليب المبخر المنكه و الزبادي المنكه، تعرف هذه العلامة التجارية في مصر و مستمرة في الإنتاج تحت اسمها التجاري كأحد

الشركات التابعة لأي دي جي، و خلال نفس السنة دخلت المراعي قطاع الدواجن باستحواذها على شركة حائل للتطوير الزراعي و الذي تم شراؤها بـ 253 مليون دولار نقداً و بالاستحواذ على الحصة السوقية .

- في عام 2011، أعلنت المراعي نيتها عن الاستثمار في قطاع الألبان بزيادة حجم الإنتاج في المملكة العربية السعودية كما أعلنت صحيفة عرب نيوز عن خلق 120.000 فرصة وظيفية إضافية محلياً على مدى 5 سنوات، استمرت الشراكة مع بيسيكو بالنمو حيث أعلنت "رويترز" بأن الشركتين ستستثمران بمبلغ 345 مليون في مشاريع مصر الزراعية، هذه الخطوة أسهمت إيجابياً بعد كثير من الصعوبات التي واجهها الاقتصاد المصري ابان الثورة التي حدثت عام 2011، و خلال ذات العام أعلنت المراعي عن استحواذها على شركة زراعية ضخمة مقرها الأرجنتين.

- في عام 2014، أعلنت المراعي بأن حصتها السوقية لقطاع الألبان في منطقة الخليج العربي تبلغ 44 %.

- في شهر سبتمبر من عام 2015 رفعت المراعي أسعار بعض المنتجات كما قلصت بعض أحجام العبوات للمنتجات مع الاحتفاظ بسعرها السابق، مما أثار حفيظة العديد من المواطنين و أقاموا على أثره حملة مقاطعة جماعية انتهت بإعادة العبوات والأسعار لما كانت عليه، كان أثر المقاطعة بين سنتي 2015 و 2016.

- في عام 2016 أعلنت المراعي عن رغبتها بتملك أرض زراعية في الولايات المتحدة الأمريكية في منطقة كاليفورنيا لغرض التوسع في قطاعها الزراعي حيث تم امتلاك 14,000 فدان.

- في عام 2017، أعلنت صافولا تقليص حصتها من الشركة بنسبة 2% (المراعي، 2021)

- رأس مال الشركة: في 31 ديسمبر 2020م بلغ رأس مال الشركة المدفوع 10 مليارات ريال سعودي، موزعة على مليار سهم مصدر و مدفوع بالكامل بواقع 10 ريالات سعودية للسهم.

- منتجاتها: تقدم الشركة خمسة منتجات رئيسية في منطقة الشرق الأوسط و شمال أفريقيا، هي: منتجات الألبان، العصائر، المخبوزات، الدواجن و منتجات حليب الأطفال الرضع، تندرج تحت علامات تجارية رئيسية هي: "المراعي"، "لوزين"، "سفن دايز"، "البشاير"، "اليوم" و "الأوائل" و في الوقت نفسه تدير الشركة مشروعات مشتركة ناجحة مع "شيبينا" و "بيسيكو".

- فروع المؤسسة: يقع المكتب الرئيسي للشركة في المملكة العربية السعودية، و لديها فروع في مصر و الأردن من خلال مشروع مشترك " الشركة الدولية للألبان و العصائر " (IDJ) لتصنيع منتجات الألبان و العصائر المختلفة، بالإضافة إلى قطاع المخازن الرئيسي للشركة، تدير المراعي عملياتها من خلال مشروعها المشترك " الشركة الحديثة لصناعة المواد الغذائية" (MFI) لتصنيع منتجات العلامة التجارية سفن دايز.

- أسواقها: المملكة العربية السعودية، عمان، الامارات، البحرين، الكويت، الأردن و مصر. (التقرير السنوي لشركة المراعي، 2020، الصفحات 4- 11)

2.4 واقع المسؤولية الاجتماعية في شركة المراعي:

احتلت شركة المراعي خلال السنة المالية 2019 المركز الأول وفق تصنيف الأداء في مواجهة المخاطر البيئية و الاجتماعية و مخاطر الحوكمة ضمن الشركات في السوق المالية السعودية. (عبد الله، 2020، صفحة 17)

- خدمة المجتمع (المشاركة المجتمعية): تدرك المراعي مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة، باعتبارها التزام من الشركة تجاه كل من: مستثمريها، مستهلكيها، موظفيها، المجتمع والبيئة المحيطة بها.

و تدعم الشركة العديد من الفعاليات التي تصب ضمن هذه الأنشطة من خلال إقامة الشراكات و التواصل مع مختلف أطراف المجتمع و المساهمة في فعاليته، كما تتبنى سياسات تساهم في حماية البيئة و الموارد الطبيعية، و تتبلور أنشطة المراعي في مجال المسؤولية الاجتماعية ضمن أربعة مجالات رئيسية، هي: العلوم و التدريب، الدعم الخيري، البيئة و الرياضة.

أ- العلوم و التدريب: تساهم المراعي في تبني و دعم الإبداع العلمي من خلال العديد من الجوائز، منها:

- **جائزة المراعي للإبداع العلمي:** أطلقت في عام 2001م بالتعاون مع مدينة الملك عبد العزيز للعلوم و التقنية و تعنى هذه الجائزة برعاية العلم و العلماء و الباحثين في مجال علوم الأساس، العلوم التطبيقية و التطويرية و الابتكار بالمملكة العربية السعودية.

- **جائزة التفوق الدراسي لدول مجلس التعاون الخليجي:** و هي مخصصة لطلبة التعليم العام في دول مجلس التعاون الخليجي منذ سنة 2006 م، و تهدف الجائزة إلى تشجيع الطلبة المتفوقين في دراساتهم و تنمية قدراتهم و مواهبهم و تعزيز استمرار تفوقهم.

- **جائزة المراعي للطبيب البيطري:** بدأت عام 2010 و تهدف هذه الجائزة إلى التأكيد على الدور الفاعل للطبيب البيطري في حماية الصحة العامة للثروة الحيوانية في المملكة و إظهار الوجه المشرق لمهنة الطب البيطري و دعمها.

- **إنشاء المعهد التقني للألبان و الأغذية:** امتداداً لحرص المراعي على تهيئة الشباب السعودي للعمل في القطاع الخاص و قطاع الأغذية تحديداً، قامت الشركة بالتعاون مع المؤسسة العامة للتدريب التقني و المهني، و صندوق تنمية الموارد البشرية، لتهيئة و تدريب الشباب السعودي في صناعة الغذاء و تزويدهم بالعلوم و المعارف و المهارات للحصول على أفضل الفرص في سوق العمل السعودي، و يستوعب هذا المعهد 600 طالب و يخرج 200 طالب سنوياً.

- **إطلاق برنامج مديرو المستقبل:** و هو برنامج رائد في مجال صنع القادة في المستقبل، بدأ حيز العمل سنة 2001 و كان هدفه الأساسي هو تنمية القدرات القيادية لدى الأفراد السعوديين لتولي مناصب قيادية في الشركة في المستقبل، إذ تم في بداية مسيرته بتدريب 50 متدرجا سنويا بالتعاون مع مختلف الجامعات و تستغرق خطة التدريب 12 شهرا تتضمن تقييما ربع سنويا يعامل فيه المتدرب كأحد الأفراد العاملين، و لتمكين الشباب من الدخول في منظومة العمل بفعالية تساهم المراعي في التدريب التعاوني لطلاب الجامعات في كافة التخصصات كما تقدم فرصاً سنوية للتدريب الصيفي. (المراعي في المجتمع، 2021)

ب- الدعم الخيري: تدعم المراعي مجموعة من البرامج و الأنشطة الاجتماعية و الإنسانية التي تساهم في تعميق أواصر التعاون

و التكامل بين مكونات المجتمع، و من الأنشطة الخيرية التي تقوم بها:

- **دعم الجمعيات الخيرية:** إذ ترعى أنشطة العديد من الجمعيات فضلاً عن الدعم المادي المباشر لأكثر من 75 جمعية خيرية سنويا.

- **كسوة الشتاء:** بدأت المراعي خلال عام 2012 تنفيذ برنامجها الخيري "كسوة الشتاء" الذي يضمن توزيع بطانيات لأكثر من 2000 أسرة محتاجة في المناطق الباردة في المملكة، و شملت هذه الأماكن القرى المحيطة بجائل، المنطقة الوسطى و القصيم، مكة المكرمة، المدينة المنورة، عسير، الجوف و تبوك، تهدف المبادرة إلى مساعدة الأسر المحتاجة في جميع أنحاء المملكة. (المراعي، 2021)

- **برنامج سلة الغذاء:** أطلقت المراعي في 2012 حملتها الخيرية تحت مسمى "سلة الغذاء" لمساعدة ما يزيد عن 4000 أسرة محتاجة بالمملكة تم اختيارهم من قبل المساجد المحلية المنتشرة في 18 محافظة في المملكة و تغطي أكثر من 60 قرية، حيث تسلمت كل عائلة سلة غذاء تحوي 22 منتجاً صحياً من منتجات شركة المراعي، (المراعي، 2021) و تخطط الشركة بالتبرع بوجبات صحية يبلغ عددها 25 مليون وجبة بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، صفحة 6)

- **الدعم الثقافي:** في هذا الإطار ترعى المراعي العديد من المهرجانات الثقافية كمهرجان الجنادرية.

- رعت شركة المراعي مهرجاني "صيف بريدة 42"، و"صيف عنيزة 42" لعام 2021م بمنطقة القصيم بتقديم باقة متنوعة من المنتجات الغذائية و المشروبات لزوار المهرجان. (المراعي ترعى مهرجاني "صيف بريد 42" و "صيف عنيزة 42"، 2021)

- تخطط الشركة لتثقيف 250.000 شخص من خلال برنامج الزيارات الميدانية بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، صفحة 6)

ج- الرياضة: ترعى المراعي العديد من الأنشطة الرياضية المحلية إيماناً منها بأهمية الرياضة في دعم الصحة العامة وغرس القيم الإيجابية في المجتمع، وتعزيز الصحة البدنية، والحفاظ على الصحة النفسية، منها رالي حائل الدولي و سباق الفروسية السنوي في كل من الرياض و جدة، كما تدعم المراعي فعاليات رياضية مختلفة لرياضات مثل: الجولف و البولنج و كرة السلة. (المراعي، 2021)

- رعت شركة المراعي أول بطولة جمباز للبنات في المملكة، و التي أقيمت تحت مظلة الاتحاد السعودي للجيمباز خلال الفترة 14-16 أكتوبر 2021 في مركز تدريب الاتحاد السعودي للجيمباز في مدينة الرياض، وتأتي هذه المبادرة في إطار برنامج المسؤولية الاجتماعية للشركة. (المراعي ترعى أول بطولة جمباز للبنات في المملكة، 2021)

- رعت شركة المراعي المهرجان الخليجي الثالث لبراعم الكرة الطائرة الذي يستضيفه وينظمه الاتحاد السعودي للكرة الطائرة في صالة وزارة الرياضة بمدينة الرياض، و بمشاركة ثلاث منتخبات خليجية هي: السعودية، الكويت و البحرين خلال الفترة ما بين 19 - 23 أوت 2021م. (المراعي ترعى المهرجان الخليجي الثالث لبراعم الكرة الطائرة، 2021)

د- خدمة البيئة: تلتزم المراعي بتطبيق مواصفة (ISO14001:2004) للمعايير البيئية المعتمدة وهو ما يضمن تحقيق التوازن بين الحفاظ على الربحية وتقليل الأثر البيئي من خلال فهم وإدارة المخاطر البيئية الآنية والمستقبلية. (المراعي، 2021)

- **حملات التشجير:** التزاماً منها بمسؤوليتها اتجاه البيئة، واتساقاً مع مبادرتي "السعودية الخضراء" و "الشرق الأوسط الأخضر"، واصلت شركة المراعي جهودها للمحافظة على البيئة عبر إطلاق عدد من الحملات البيئية في مختلف مناطق المملكة بهدف تعظيم الغطاء النباتي، و زيادة المساحات الخضراء، و اشتملت حملات المراعي على تقديم دعم مالي يقدر بـ 8 ملايين ريال سعودي مساهمة منها في حملة التشجير الوطنية التي أطلقها هذا العام المركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي التابع لوزارة البيئة و المياه و الزراعة خلال فترة الحملة من أكتوبر 2020م إلى 30 أبريل 2021م وذلك ضمن مبادرات الوزارة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 بالمحافظة على البيئة و الثروات الطبيعية، كما شاركت في مبادرة "الأحساء تغرس 2021" التي أطلقها المجلس البلدي في الأحساء بمنتهز المشقر السياحي، خلال الفترة 8-9 أكتوبر 2021 م التي تستهدف غرس 20000 ألف شجرة بالأحساء.

وتضمنت الحملات كذلك المشاركة في مبادرة الهيئة الملكية لمدينة الرياض "التشجير التطوعي" بمنتهز الملك سلمان البري ضمن برنامج "الرياض الخضراء" خلال الفترة 22 - 25 سبتمبر 2021م، وذلك بالتزامن مع الاحتفال باليوم الوطني للمملكة الـ 91.

(شملت دعماً مالياً و مبادرات بيئية... "المراعي" تواصل حملاتها للحفاظ على البيئة بهدف دعم "مبادرة السعودية الخضراء"، 2021)

- الطاقة:

- **استخدام الطاقة النظيفة:** تلي الشركة احتياجاتها من الطاقة باستخدام المصادر النظيفة، و قد نجحت الشركة في توليد 48.0 جيجاوات/الساعة من الكهرباء المتولدة من الطاقة الشمسية، و تحصل المواقع المزودة بألواح شمسية على حوالي 30% من احتياجاتها من الطاقة من هذه المصادر النظيفة، و تعمل حالياً على زيادة الخلايا الشمسية لتحقيق هدفها بحلول عام 2025 م فيما يتعلق باستخدام الطاقة النظيفة. (عبد الله، 2020، صفحة 4)

جديرٌ بالذكر أن شركة المراعي حققت زيادة في استخدام الطاقة الشمسية بنسبة 119% مقارنة بـ عام 2019، وذلك في إطار حرص الشركة على تطبيق حلول أكثر استدامةً للحد من الانبعاث كل يوم.

- تخطط الشركة لخفض استهلاك الطاقة في قطاعات التصنيع و المبيعات و التوزيع و الخدمات اللوجستية بنسبة 15 % بحلول عام 2025 (مقارنة بخط الأساس المتعلق بالكثافة في عام 2018)، و زيادة توليد الكهرباء من مصادر الطاقة النظيفة في قطاعات الإدارة و التصنيع و المبيعات و التوزيع و الخدمات اللوجستية إلى 20 % بحلول عام 2025.
- استكشاف و تجربة مركبات تعمل بالوقود البديل ضمن أسطول نقل المبيعات الخاص بالشركة بشكل مستمر.
- زيادة كفاءة الوقود في المركبات الخاصة بنقل المبيعات و التوزيع و الخدمات بنسبة 10% بحلول عام 2025 (مقارنة بخط الأساس لعام 2018).
- ستكون 100% من محازن التبريد في مستودعاتها خالية من الكلور و فلور و كربون CFC بحلول عام 2025.
- **ترشيد استهلاك المياه:** تعتمد المراعي نماذج عمل تأخذ بعين (عبد الله، 2020، صفحة 7)
- تنفذ شركة المراعي برامج إعادة تدوير النفايات الغذائية للاستفادة منها على المستوى البيئي، و التوسع في تنفيذ هذه البرامج في بعض عمليات التصنيع الخاصة بالشركة تماشياً مع الجهود المحلية المنبثقة من رؤية المملكة 2030. (المراعي تخفّض نسبة النفايات إلى 50% بحلول 2025، 2021)
- الاعتماد على الابتكار في مجال التعبئة و التغليف لتقليل الأثر البيئي السلبي لتغليف المنتجات كل يوم.
- دعم التحول لبرنامج الاقتصاد الدائري بالمملكة العربية السعودية بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، صفحة 7)
- **التغير المناخي:** تنفيذ المزيد من الحلول المستدامة لتقليل الانبعاثات الكربونية كل يوم.
- **الزراعة المستدامة:** تحرص الشركة على تطبيق ممارسات زراعية مستدامة تساهم في تجدد التربة.
- **رعاية الحيوان:** تهتم شركة المراعي اهتماماً خاصاً بمدخلات عملياتها الإنتاجية و تحرص على توفير الرعاية اللازمة لحيواناتها، حيث تتلقى قطعان الأبقار و الدواجن أفضل رعاية بيطرية على مدار الساعة مع توفير حظائر مكيفة يتم التحكم بدرجات حرارتها.
- الحصول على الشهادة العالمية الخاصة برعاية الحيوان لكافة العمليات المتعلقة بتربية الدواجن وإنتاج الألبان بحلول عام 2025.
- تتم تغذية الحيوانات بأعلاف عالية الجودة، حيث تستورد شركة المراعي 100% من احتياجات الأعلاف الخضراء السنوية من مزارعها خارج المملكة. (المراعي تخفّض نسبة النفايات إلى 50% بحلول 2025، 2021)
- حصلت شركة المراعي على المركز الرابع عالمياً ضمن قائمة شركة كانتار للأبحاث في تحقيق الاستدامة من أجل البيئة لعام 2021.
- **تطوير منتجات مسؤولة:** لقد نجحت الشركة في الحصول على شهادات تميز من جهات خارجية لسته من مزارع الألبان و واحد من مفارخ الدواجن، فيما يُعد توثيقاً عملياً لكفاءة ممارساتها في مجال صحة و رعاية الحيوان، كما تم اتخاذ عدد من الإجراءات لضمان التزام مورديها، مثل إجراء تقييم مخاطر للموردين للتأكد من التزامهم بالمعايير البيئية، الاجتماعية و الإدارية المطلوبة. و هناك خطط أخرى للتعاون مع الموردين لإشراكهم في جهود تعزيز الحوكمة المتعلقة بقضايا الاستدامة. (عبد الله، 2020، صفحة 4)
- **التوريد الأخلاقي:** تبنى نهج تعاوني يساهم في رفع مستويات الاستدامة عبر مراحل سلسلة التوريد كل يوم من خلال الممارسات الأخلاقية في توريد المواد.
- وضع عملية للتوريد الأخلاقي المسؤول، و خطة لعملية التدقيق بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، صفحة 7)
- 2- رعاية الموظفين:** توظف شركة المراعي أكثر من 41000 موظف في جميع أنحاء العالم، و تضم قوتها العاملة 61 جنسية في دول مجلس التعاون الخليجي، و تهتم اهتماماً كبيراً بمواردها البشرية و تعتبرها أحد الركائز الأساسية لتقدمها و نموها، و تقوم برعاية موظفيها في المجالات التالية :

أ - **التغذية و الرفاهية:** الحرص على حصول موظفيها على التغذية و الرفاهية اللازمة عبر منتجات ذات جودة لدعم الحياة الصحية لهم كل يوم، و من أبرز النقاط و الإجراءات الرئيسية التي تم اتخاذها بشأن التغذية و الرفاهية في عام 2020:

- تحديث السياسة الغذائية.

- وضع أهداف داخلية لاتخاذ إجراءات مسؤولة لتقليل محتوى السكر و الملح و الدهون.

- انعدام حالات عدم الامتثال للوائح/ أو القواعد الاختيارية المتعلقة بوسائل الاتصال التسويقي.

- منح المستهلكين المعلومات التي قد يحتاجون إليها لاتخاذ قرارات مستنيرة.

- إعداد و تنفيذ خطة شاملة لتعزيز التغذية و الرفاهية التي تقدمها بحلول عام 2025.

ب- **الصحة و السلامة:** تتعهد الشركة بتحسين حياة جميع الموظفين الذين يمثلون عنصراً أساسياً في نجاح الشركة كل يوم من خلال غرس ثقافة الصحة و السلامة بين الموظفين و تشجيعهم على إتباعها كل يوم، و قد منح معهد "أي بي انترناشونال" الأمريكي "شهادة الجاهزية لمواجهة الأوبئة الأولى عالمياً على الإطلاق اعترافاً بتميز الشركة في تطبيق أفضل الممارسات فيما يتعلق بصحة و سلامة الموظفين، سلامة الغذاء و إدارة المزودين خلال جائحة كوفيد -19.

- تهدف الشركة إلى تحقيق الامتثال لمعيار ISO 45001 في جميع قطاعاتها بحلول عام 2025.

- وضع برنامج للصحة المهنية و الرفاهية يشمل جميع الموظفين بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، الصفحات 5-8)

ج- **التدريب:** تطبق المراعي مجموعة من البرامج التي تهدف إلى تحقيق النمو الوظيفي، ويتولى المعهد التقني للألبان و الأغذية تدريب أكثر من 400 طالب كل عام، و من خلال برنامج مديري المستقبل تقوم الشركة بتدريب أكثر من 200 خريج جامعي تهيئة لتوظيفهم سنوياً ضمن مختلف قطاعات الشركة.

- تقوم أكاديمية المراعي للمبيعات بتصميم برامج التطوير القائمة على الكفاءة و تطبيقها، وذلك بهدف تقديم أعلى المعايير وتمكين الموظفين من تحقيق التفوق في وظائفهم ومواصلة النمو في مسيرتهم المهنية، إلى جانب الالتزام بخطة التدرج الوظيفي للشركة.

- تدرب الشركة من خلال مدرستها للتدريب على قيادة النقل الثقيل العديد من السائقين سنوياً للعمل ضمن أسطول شاحناتها.

- تلقي 100% من الموظفين مراجعات منظمة حول الأداء و التطوير الوظيفي.

- كما قامت الشركة بمنح الموظفين المؤهلون الخيار لامتلاك أسهم سواء كانت مقيدة أو خزينة وحوافز تحسب على أساس الأداء لينتج توافق بين مصالح المستثمرين و مصالح العاملين.

- تشجيع و دعم الموظفين لاكتساب المهارات و الخبرات اللازمة للأداء الوظيفي.

- توفير بيئة عمل إيجابية تثرى حياة صانعي الجودة في شركة المراعي.

- محاولة توظيف ما لا يقل عن 1400 شاب من خلال برنامج المعهد التقني للألبان و الأغذية بحلول عام 2025.

- زيادة عدد الموظفين في القوى العاملة لديها بشكل منتظم سنوياً.

- تقليل معدل دوران الموظفين الطوعي إلى 12% خلال الفترة 2020-2024.

- مشاركة 90% من المديرين في 40 ساعة على الأقل من التطوير المهني سنوياً بحلول عام 2025. (عبد الله، 2020، الصفحات 6-

8)

- تعتبر المراعي من أفضل جهات التوظيف في دول مجلس التعاون الخليجي، و قد صنّفت شركة المراعي في المراتب الأولى ضمن قائمة فوربس السنوية 2021م لأفضل جهات التوظيف في العالم، والتي ضمت ما مجموعه 11 شركة بالشرق الأوسط، واحتلت الشركة المرتبة الرابعة بين 11 شركة في المنطقة، فيما جاءت بالمرتبة 316 والتي ضمت 750 شركة متعددة الجنسيات بالترتيب العالمي.

إن هذا المركز المتقدم للشركة في قائمة أفضل جهات التوظيف في الشرق الأوسط يعكس تميز ثقافة الشركة الداخلية التي توازن بكل اقتدار بين حاجات العمل وحاجات الموظف، و قد حصلت الشركة خلال السنوات القليلة الماضية على العديد من الجوائز والأوسمة التي توجت العلاقة ما بين الشركة وموظفيها، مؤكدةً أن شركة المراعي تؤمن إيماناً راسخاً بأن موظفيها يمثلون عنصراً أساسياً في نجاح الشركة كل يوم. ("المراعي" تحتل المرتبة الرابعة ضمن قائمة فوربس لأفضل جهات التوظيف في الشرق الأوسط، 2021)

3- خدمة المساهمين: على مدار 40 سنة، تمكنت شركة المراعي من تحقيق عائدات قوية للمساهمين بشكل مستمر.

- تقديم قيمة أفضل للمساهمين: تتبنى الشركة إستراتيجية الجودة الشاملة في كل قطاعاتها و أعمالها مما انعكس إيجاباً على مستوى مبيعاتها و أرباحها و تحقيق أرباحاً كبيرة لمساهميها، إذ بلغ إجمالي القيمة السوقية لشركة المراعي في 31 ديسمبر 2020 م 54.9 مليار ريال سعودي، تمثل مليار سهم مصدر. سيقدم مجلس الإدارة خلال الاجتماع السنوي المقبل للجمعية العمومية، و المقرر انعقاده بتاريخ 13 أبريل 2021 م، مقترحة بتوزيع أرباح نقدية بقيمة 1,000 مليون ريال سعودي، بما يعادل 1.0 ريال سعودي للسهم الواحد، أو ما نسبته 50% من صافي الدخل بعد المراجعة. ارتفاع بنسبة 305% في سعر السهم منذ الإدراج.

4- خدمة المستهلكين: تلتزم المراعي بإرضاء مستهلكيها و كسب ثقتهم و ولائهم من خلال:

- تلتزم الشركة اتجاه عملائها بتقديم منتجات ذات جودة تماشياً مع شعارها "جودة تستحق الثقة" و الذي يعكس صميم هوية الشركة.
- تقديم منتجات متنوعة للمستهلكين تشمل: الألبان، العصائر، المخازن، الدواجن و أغذية الأطفال الرضع، و هي منتجات لكل العائلة.
- تقديم منتجات ذات قيمة غذائية و ذات جودة و بأسعار في متناول المستهلكين حيث قامت بتعديل إستراتيجية التسعير لمنتجات الألبان الطازجة و منتجات الألبان المغذية بحيث تواكب الزيادة في تكاليف الإنتاج مع الحرص على احداث أقل تأثير ممكن على حجم المبيعات.

- تطوير منتجات ذات مستوى عالمي حيث تعمل إدارة الجودة و تطوير المنتجات من هذا المنطلق و تنصب كل طاقتها أن لا يؤثر الحجم المتنامي للاستثمار على جودتها و مهارتها.

- توفير الأطعمة و المشروبات الصحية في منطقة الشرق الأوسط، و قد قامت المراعي باتخاذ تدابير تساهم في تحسين القيمة الغذائية خلال عملية الإنتاج لتلبية الطلب على منتجات صحية بما في ذلك تشكيلة العصائر الخالية من السكر المضاف التي أضيفت الى منتجات العصير. (عبد الله، 2020، الصفحات 5- 33)

- التفوق في سلامة و جودة الأغذية بتقديم منتجات آمنة تلي احتياجات مستهلكيها و تمكن عملائها من الوثوق بها و لتعزيز ميزة الشركة التنافسية لمستقبل مستدام.

- تجري المراعي عمليات فحص و اختبار صارمة لضمان سلامة وجود الأغذية، إذ تجري مختبراتها أكثر من 10.000 اختبار جودة على المنتجات.

- البحث و التطوير الدائم عن منتجات صحية و ذات قيمة غذائية عالية ترضي أذواق المستهلكين وتلي تطلعاتهم وذلك عبر تحليل احتياجات المستهلك، ودراسة الخيارات التي يمكن تطبيقها. (البحوث و التطوير، 2021)

- الالتزام بالحفاظ على صحة و سلامة المستهلك، حيث قامت الشركة بمراجعة سياستها الغذائية و إعداد نظام فعال للتحليل الغذائي لمساعدة الشركة على تقديم منتجات و خيارات متنوعة لمستهلكيها و تساعدهم على اختيار منتجات غذائية صحية و متوازنة.

- منح المستهلكين المعلومات التي قد يحتاجون إليها لاتخاذ قرارات مستنيرة.

- استقبال الآراء و الملاحظات و ردود الأفعال بشكل مستمر للحفاظ على مستويات الجودة و رضا العملاء. (عبد الله، 2020، الصفحات 8-33)

- مواصلة الشركة تطبيق المستويات القياسية للسلامة الغذائية في جميع قطاعاتها عبر مراجعة معايير نظام إدارة سلامة الغذاء ISO 22000 / FSSC 22000 و الذي يضمن المراقبة الدقيقة لسلامة الأغذية. (الجودة أولاً و دائماً، 2021)

- التزام الشركة بالتسويق المسؤول، إذ تؤمن الشركة بأنه يجب الخضوع لأخلاقيات المهنة، وعليه فانه يجب تحقيق الشفافية بين المستهلكين من خلال تقديم معلومات مفيدة، موثوقة و واضحة قصد تمكينهم من اتخاذ القرارات الشرائية المناسبة، ومن هذه المعلومات نجد: كمية الصوديوم في المنتجات، حجم الدهون المشبعة و التخزين الآمن.

- الاعتماد على إدارة الابتكار للاهتمام بآراء المستهلكين و تطوير منتجات جديدة تلبي لتوجهاتهم الجديدة و هو ما يؤكد ثقافة تعزيز الجودة في الشركة. أكثر من 300 مشروع قيد التطوير لتلبية توجهها المستهلكين الجديدة. (عبد الله، 2020، صفحة 8)

3.4 إنجازات شركة المراعي في مجال المسؤولية الاجتماعية:

لقد حصدت شركة المراعي العديد من الجوائز على المستوى المحلي و الدولي، مما يستدل به على قدرة و كفاءة الشركة في مجال تطبيق المسؤولية الاجتماعية، و الذي ينعكس ايجاباً على نموها الاقتصادي و تنمية المجتمع ككل، و تحقيق المربع الذهبي للتسويق، و من بين الجوائز التي تحصل عليها في سنة 2020 و سنة 2021 نجد:

- معهد أيه آي بي إنترناشونال الأمريكي يمنح شركة المراعي "شهادة الجاهزية لمواجهة الأوبئة" الأولى عالمياً على الإطلاق اعترافاً بتميز

الشركة في تطبيق أفضل الممارسات فيما يتعلق بصحة و سلامة الموظفين، و سلامة الغذاء، و إدارة المزودين خلال جائحة كوفيد19 -

- فازت شركة المراعي بجائزة أفضل مبادرة صحية للموظفين في عام 2020م، تحت شعار (نحن نحتّم)، وذلك على مستوى الهيئات الحكومية و الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية في إطار جوائز "وعي" التي تنظمها وزارة الصحة بالشراكة مع مجلس الضمان الصحي التعاوني.

- Brande Finance: سادس أكبر علامة تجارية في المملكة ضمن أفضل 50 شركة في المملكة. (2021)

- ESG Unvest: المركز الأول في الاستدامة. (2020)

- You Gov: الأفضل عالمياً بين شركات التغذية. (2020)

- Mira: جائزة أفضل شركة في علاقات المساهمين. (2020)

- جائزة وعي: أفضل مبادرة صحية للموظفين. (2020)

- تصنيف You Gov لولاء العملاء: الأفضل في ولاء العملاء في المملكة.

- Kantar: العلامة الكثر اختياراً في المملكة.

- Ipsos: العلامة الكثر تأثيراً في السعودية

V- الخلاصة:

في حين يتطلع المستثمرون لبيئة ملائمة من أجل إنشاء المؤسسات و تحقيق نموها ينتظر المجتمع منه أن تعمل هذه الأخيرة بشكل مسؤول و مستدام و أن تتحلى بالقدر الكافي من المسؤولية الاجتماعية التي تعكس مدى استجابتها لحاجاته و متطلباته و مدى حرصها على تنفيذهم، و تعد شركة المراعي من الشركات العربية و العالمية الرائدة التي طورت الاستراتيجيات و وضعت البرامج و الجوائز لانجاز و تطبيق هذا المفهوم و تبنيه في ثقافتها التنظيمية، سلوكها الاداري، أهدافها، رؤيتها المستقبلية، مبادئها... الخ، و قد توجت جهود المراعي في اطار تجسيد مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالعديد من الجوائز و الشهادات في جميع المجالات.

تلتزم الشركة بالمسؤولية الاجتماعية ضمن أربعة مجالات رئيسية: العلوم والتدريب، الدعم الخيري، الرياضة والبيئة، و تقوم بدعم العديد من الفعاليات والبرامج التي تصب ضمن هذه الأنشطة من خلال إقامة الشركات والتواصل مع مختلف أطراف المجتمع والمساهمة في فعاليته، وتلتزم نحو الموظفين بتوفير الحياة الكريمة، السلامة المهنية، و بتقديم التدريب اللازم والتحفيز عن طريق الجوائز والمكافآت، و تسهر على توفير منتجات بجودة تستحق الثقة، منتجات ذات قيمة غذائية، آمنة، صحية و بمعايير علمية في مختلف الأسواق التي توجد و تسعى لتحقيق النمو فيها، و في الأخير تقوم الشركة بخدمة المساهمين فيها و بتقديم أفضل قيمة لهم.

تأسس على ما سبق، يمكن القول أن المنظمات اذا ما تبنت فلسفة المسؤولية الاجتماعية فان ذلك سيعزز من صورتها و مكانتها التسويقية، كما أن ذلك سينمي درجة الرضا لدى أصحاب المصالح من خلال الاستماع لآراء و وجهات نظرهم و يزيد من درجة ولائهم و منع تحولهم الى أطراف منافسة و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة مما يعزز ريادتها في السوق على نحو مستدام.

و هذا ما سعت الى تحقيقه العديد من المنظمات و الشركات العالمية من خلال تبنيها لفلسفة المسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية عمل تسترشد بها في ممارسة نشاطها لكسب صورة و مكانة مميزة و رضا و ولاء المستهلكين لها، و بالتالي تحقيق أبعاد المربع الذهبي للتسويق.

VI - نتائج الدراسة:

- بعد الاطلاع على تقارير الشركة لتقييم مدى مساهمة استراتيجية المسؤولية الاجتماعية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية في تحقيق أبعاد المربع الذهبي للتسويق، خلصنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- تلتزم شركة المراعي بالمسؤولية الاجتماعية و تلتزم بتنفيذ مبادرات، برامج و ممارسات من شأنها أن تساهم في رفع مستوى حياة كل فرد ليتجاوز التزامها إلى إثراء حياة المجتمع ككل، لأنها تؤمن بأن استمرارها باستمرار المجتمع الذي تعمل فيه.
 - تقوم شركة المراعي بإتباع إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية لكي تحقق التوازن بين أهدافها و أهداف الموظفين، المساهمين، ... و جميع الأطراف ذات المصلحة.
 - المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية للمجتمع من خلال تبني المشاريع الخيرية، الاجتماعية، الثقافية، ... الخ.
 - يتمحور نشاط المسؤولية الاجتماعية لشركة المراعي في أربعة مجالات: العلوم و التدريب، العمل الخيري، الرياضة و البيئة.
 - نجحت شركة المراعي في أن تصبح الخيار المفضل لدى المستهلكين في توفير منتجات مميزة و ذات جودة تستحق الثقة.
 - اعتماد شركة المراعي على إدارة الابتكار لمواكبة تغير سلوك المستهلكين و الوفاء بتلبية توجهاتهم الجديدة.
 - حافظت شركة المراعي على ريادتها في السوق في مختلف فئات المنتجات الرئيسية التي توفرها، و ذلك بسبب اهتمامها بأراء المستهلكين من جهة، و التزامها بتوفير خدمات ومنتجات ذات جودة عالية من جهة أخرى.
 - تدرك شركة المراعي أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي إستراتيجية تسويقية ناجحة و لا سيما في وقتنا الحالي، لاعتبار أن الشركة جزء لا يتجزأ من المجتمع، و بمعنى المواطنة فان الشركة مواطن كباقي المواطنين و عليها الالتزام بخدمته و حمايته و تقديم الأفضل له.
 - ينعكس تقديم منتجات ذات جودة، آمنة و مسؤولة للمستهلك، لمورديها، لمساهميها و لموظفيها أي للمجتمع ككل، ايجابا على صورة المنظمة و مكانتها التسويقية في ذهن الزبون و في المجتمع المحلي و الدولي كافة.
 - تقديم منتجات مبتكرة تلي حاجات و توجهات المستهلكين الجديدة تزيد مستوى رضا و ولاء المستهلكين لها.

- الحرص على تحقيق السلامة المهنية، التعليم المتميز، التدريب الجيد للموظفين يقوي أواصر الترابط بين المؤسسة و موظفيها من جهة و بين المساهمين و الموظفين من جهة أخرى، فهو يعكس مدى حرص المؤسسة على رفاه، سلامة و تميز موظفيها و الذي يعكس بدوره صورتها الحسنة لدى موظفيها و للمجتمع ككل.
- تقديم المساعدات المادية لذوي الحاجات و الفقراء من خلال برامجها الخيرية و دعم الجمعيات الناشطة في هذا المجال، يبين الجانب الإنساني و الخيري للشركة، و لا سيما هذا الجانب الذي يساهم في تحسين صورة الشركة، سمعتها، مكانتها التسويقية... لدى كل الأطراف ذات المصلحة و المجتمع ككل.

VII - توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الدراسة بمايلي:

- على جميع المؤسسات العامة و الخاصة تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات كاستراتيجية طويلة المدى، تساهم من خلالها الشركات في تحسين الأوضاع الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية لجميع الأطراف ذات المصلحة و تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع ككل.
- تحديد اطار قانوني لممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات، يضم مبادئها، أهدافها، آليات تطبيقها، مجالاتها... الخ، و كل ما يتعلق بتنفيذها و مراقبتها و مكافأتها.
- وضع اطار استراتيجي للمسؤولية الاجتماعية يلتزم بتحقيق أهداف التنمية المستدامة لعام 2030، و عدم اعتبارها مبادرات خيرية (تبرعات مالية) فقط تستخدمها الشركات لتحسين صورتها و سمعتها في المجتمع.
- اقتراح نماذج محلية للمسؤولية الاجتماعية على حسب نشاط و حجم كل شركة حتى تستطيع كل مؤسسة الاسترشاد به في مجال عملها.
- تقديم الدعم العلمي للشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية حتى تستطيع الموافقة بين أهدافها، مواردها، رؤيتها، إستراتيجيتها و بين حاجات الموظفين، المستهلكين، المجتمع و البيئة.
- الأخذ بتجارب المؤسسات و الشركات الكبرى في مجال المسؤولية الاجتماعية و لاسيما الشركات العربية منها.
- الاعتماد على البحث و التطوير في جميع أنشطة المؤسسة مواكبة للتطور الرقمي و الابتكارات التكنولوجية.
- تحسين ظروف الموظفين و تقديم الدعم و الرعاية اللازمة لهم و لعائلاتهم و اعتبارهم المورد المهم و رأس المال الذي لا ينفذ.
- الاعتماد على التدريب و تطوير الكفاءات و التحفيز على الإبداع و المشاركة في اتخاذ القرارات.
- نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين الموظفين، المساهمين، الموردين، الموزعين و كل الأطراف ذات المصلحة.
- ضرورة التنسيق بين القطاع العام و القطاع الخاص من جهة، و بين الدولة و الشركات و الأطراف ذات المصلحة من جهة أخرى حتى تتمكن الشركات من التوفيق بين مصالح جميع الأطراف و وضع رؤية موحدة و شاملة.
- خلق كيانات رقابية على المستوى المحلي و الدولي و العربي في مجال المسؤولية الاجتماعية .
- تقديم جوائز و شهادات للشركات المساهمة أكبر في مجال المسؤولية الاجتماعية.

الاحالات و المراجع:

الكتب:

- 1- ثامر البكري. (2001). التسويق و المسؤولية الاجتماعية. دار وائل للنشر و التوزيع عمان، الأردن. ص: 27.
- 2- محمد أبو العظيم أبو النجا. (2015). قرارة متعمقة في سلوك المستهلك - الأطر المفاهيمية و المضامين التطبيقية-. دار الجامعة. الاسكندرية. ص: 681-682.
- 3- محمد الصيرفي. (2007). المسؤولية الاجتماعية للادارة. دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر. الاسكندرية، القاهرة. ص: 22.
- 4- محمود يوسف. (2008). فن العلاقات العامة. دار العربية للنشر. القاهرة: 55-58.

المقالات:

- 1- حامد كريم الحدراوي، و جلال فاهم هادي. (2018). ممارسة القيادة الاستراتيجية كخارطة طريق لتحقيق رضا الزبون. *مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية و الادارية*، 15(03)، 231-233. <https://www.iasj.net/iasj/article/157168>. زيارة (2021/04/12).
- 2- سفيان بن عبد العزيز، و سعاد يوسفوي. (2016). نماذج دولية ناجحة في الاستثمار المسؤول اجتماعيا (عرض تجارب شركات دولية). *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة* (01)، 64. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/84686> زيارة (2021/10/26).
- 3- عبد الرزاق مولاي لخضر، و سايج بوزيد. (2011). دور الاقتصاد الاسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات. *مجلة الواحات و الدراسات* (12)، 48. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/4365> زيارة (2021/10/26).
- 4- عماد الدين أنور نورا محمد. (2010). المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية مقدمة الى مركز المديرين المصري. *مسابقة الأبحاث السنوية*، 03. <https://khair.ws/library/259> زيارة (2021/10/24).
- 5- فريد خميلي. (2019). واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية بشركة المراعي - نموذجا مقترحاً-. *مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية*، 06(03)، 425-424. <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/58/6/3/110393> زيارة (2021/10/23).
- 6- كريمة بنان. (2018). الاتصال المالي و دوره في تامين صورة المؤسسات. *المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية و الانسانية*، 03(05)، 212-211. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71605> زيارة (2019/04/28).
- 7- نخله نجاد الناظر. (2009). أثر التسويق بالعلاقات في دوافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة - دراسة تطبيقية على عينة من عملاء المصارف التجارية الأردنية في مدينة عمان. *كلية الأعمال*، 44. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM.44> زيارة (2021/05/05).
- 8- هبة نصار. (2000). المسؤولية الاجتماعية لقطاع العمال الخاص، دراسة استطلاعية. *أوراق اقتصادية* (14)، 20.

المذكرات:

- 1- مراد كموش. (2008). العلاقات العامة و ادارة الأزمة- دراسة تجرية شركة الخطوط الجوية الجزائرية كنموذج-. *مؤكدة ماجستير منشورة*، 62-63. كلية العلوم السياسية و الاعلام، الجزائر.

الملتقيات:

- 1- لخضر عبد الرزاق مولاي، و سايج بوزيد. (2011). دور الاقتصاد الاسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات. *الملتقى الدولي حول الاقتصاد الاسلامي: الواقع..... و رهانات المستقبل*، (الصفحات 6-8). غرداية.

التقارير:

1- (2020). *التقرير السنوي لشركة المراعي*. المملكة العربية السعودية: شركة المراعي.

2- بدر العيسى عبد الله. (2020). *تقرير الاستدامة 2020*. المملكة العربية السعودية: شركة المراعي.

المواقع الالكترونية:

- 1- "المراعي" تحتل المرتبة الرابعة ضمن قائمة فوربس لأفضل جهات التوظيف في الشرق الوسط. (2021). تاريخ الاسترداد 30 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/2021/10/17/forbes>
- 2- البحوث و التطوير. (2021). تاريخ الاسترداد 16 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/corporate/almarai/research-development>
- 3- الجودة أولا و دائما. (2021). تاريخ الاسترداد 16 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/corporate/almarai/quality-and-food-safety>
- 4- المراعي. (31 10، 2021). تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من ويكيبيديا الموسوعة الحرة: <https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%B9%D9%8A>
- 5- المراعي ارعى أول بطولة جيمبال للبنات في المملكة. (2021). تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/2021/10/21/gym>
- 6- المراعي تحقق نسبة النفايات إلى 50% بحلول 2025. (2021). تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/2021/10/24/ar>
- 7- المراعي ترعى مهرجان الخليج الثالث لبراعم الكرة الطائرة. (2021). تاريخ الاسترداد 14 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/2021/08/23/volleyball-ar>
- 8- المراعي ترعى مهرجاني "صيف بريد 42" و "صيف عنيزة 42". (2021). تاريخ الاسترداد 16 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/2021/08/02/%d8%a7%d9%84%d9%85%d8%b1%d8%a7%d8%b9%d9%8a-%d8%aa%d8%b1%d8%b9%d9%89-%d9%85%d9%87%d8%b1%d8%ac%d8%a7%d9%86%d9%8a-%d8%b5%d9%8a%d9%81-%d8%a8%d8%b1%d9%8a%d8%af%d8%a9-42-%d9%88-%d8%b5%d9%8a%d9%81>
- 8- المراعي في المجتمع. (2021). تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من المراعي: <https://www.almarai.com/corporate/sustainability/almarai-in-the-community>

- 9- شملت دعماً مالياً و مبادرات بيئية... "المراعي" تواصل حملاتها للحفاظ على البيئة بهدف دعم "مبادرة السعودية الخضراء". (2021). تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من المراعي: [/https://www.almarai.com/2021/10/25/initiative](https://www.almarai.com/2021/10/25/initiative)
- 10- المراعي. (2021). نبذة. تاريخ الاسترداد 15 10، 2021، من شركة المراعي: [/https://www.almarai.com/corporate/almarai/profile](https://www.almarai.com/corporate/almarai/profile)

المراجع بالأجنبية:

Multiple authors	Philip Kotler et autres. (2012). Management Marketing. France: Pearson.P :152.
-------------------------	--