

نموذج جديد للتنمية المستدامة في أوراسيا وأفريقيا.

يدعو هذا التقرير إلى "وضع تصور جديد" للتنمية المستدامة باعتبارها تعمل على تحسين نوعية الحياة للمستهلكين - على المدى القصير وعلى المدى البعيد. إنه يوضح كيف يمكن لتجار التجزئة في أوراسيا وأفريقيا تطوير حلول مريحة من خلال التنازل عن جزء كبير من خطاباتهم الموجهة لدول العالم المتقدمة ووضع جميع الناس في المرتبة الأولى للاهتمام.

لا يغطي التقرير القضايا النظرية أو الفكرية المتعلقة بالاستدامة - كما أنه لا يستعرض السلسلة الكاملة من برامج الاستدامة التي يمكن لقطاع التجزئة القيام بها. وبدلاً من ذلك، فإنه يركز على الإجراءات التي يجب أن يتخذها تجار التجزئة والتي ستشكل فرقاً لدى المستهلكين.

ويمثل النموذج المقدم في صفحات هذا التقرير أداة عملية لتجار التجزئة. ووفقاً لسلسلة من المبادئ الرئيسية التي كشفها البحث الأصلي، يمكن استخدام هذه الأداة بشكل فعال من قبل تجار التجزئة على مدى منطقتي أوراسيا وأفريقيا.

بالنسبة للشركات، تتمثل الاستدامة في ضمان نجاح الأعمال على المدى الطويل مع المشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والوصول إلى بيئة صحية ومجتمع مستقر.

منظمة ساستينايبليتي ومؤسسة التمويل الدولية ومعهد إيثوس في دراسة "تطوير القيمة: دراسة حالة الأعمال والشركات لتحقيق لاستدامة في الأسواق الناشئة" أغسطس 2002

كيف يمكن للشركات في قطاع التجزئة في أوراسيا وأفريقيا المساهمة في تحقيق وإنماء عالم أكثر استدامة على نحو يفيد أعمالها؟

الإجابة القصيرة عن هذا السؤال والموضحة بشكل مفصل في هذا التقرير هي: أنه يمكن فعل ذلك من خلال وضع الناس في صدارة الاهتمام. إن مبادرات الاستدامة التي تنجح وتقدم قيمة أعلى للمتعاملين على المدى القصير والمدى البعيد هي المبادرات التي تتصل مباشرة باحتياجات المستهلكين وأولوياتهم على المستوى المحلي. وينطبق ذلك على قطاع التجزئة كاملاً بدءاً من صغار جَار التجزئة المستقلين الذين لديهم قاعدة مناسبة من المستهلكين وصولاً إلى سلاسل محلات البيع بالتجزئة الإقليمية والدولية التي تملك قاعدة عريضة ومتنوعة من المستهلكين. الأمر ببساطة يدور حول معرفة احتياجات المستهلك.

يقدم هذا التقرير نموذجاً جديداً يتحكم فيه المستهلك لتصميم حلول مستدامة وتنفيذها.

طريقة جديدة و مبتكرة للتفكير

تاريخياً قُدمت الاستدامة على أنها "مشكلة يجب حلها" أكثر من كونها فرصة لجعل الأمور أفضل مما هي عليه. تميل المؤسسات في كلا القطاعين العام والخاص إلى التركيز على "المشكلات" أكثر من التركيز على الفرص - وهو ما أدى إلى مستويات منخفضة من اهتمام المستهلك. (خُدد الإحصائيات التي كشفت عنها النظر في المراجع الخاصة بهذا التقرير إلى حقيقة أن جزءاً كبيراً من الدعم للاستدامة "نظري": فهي لا تُترجم إلى تغييرات في سلوكيات المستهلك.)

إن الشركات التي ترغب في تقديم مبادرات الاستدامة وحلول مستدامة للمستهلكين في الأسواق النامية بأوراسيا وأفريقيا أدركت ذلك بشكل متأخر و لكنها يمكنها التعلم من أخطاء الماضي ودروسه في العالم المتقدم - والقيام بالأشياء بشكل مختلف.

نقطة البداية هي "إعادة صياغة مفهوم" مبادرات التنمية المستدامة كمبادرات تعمل على تحسين نوعية حياة الأفراد - ومساعدتهم في التقدم والتطور. يجب أن تشمل طريقة التفكير الجديدة هذه كلا من طريقة تصميم الحلول وتطويرها وطريقة توصيلها للمستهلكين والمتعاملين.

ويبري هذا التقرير أن المبادرات الفعالة لتجار التجزئة - أي هؤلاء الذين يقومون بتوسيع قاعدة المستهلكين ويقومون بليجاد ميزة تنافسية وزيادة ولاء المتسوقين - مُحددة حسب السياق و"تخاطب" الاحتياجات الخاصة للأفراد. فهم في ذلك ليسوا مدفوعين بالأفكار العامة حول الاستدامة أو المسائل الكبرى أو "الكونية" مثل الأسباب العلمية لتغير المناخ وعواقبه.

نموذج يتحكم فيه المستهلك

تقترح الأبحاث النوعية التي تم القيام بها لهذا التقرير في تركيا والهند وروسيا وكينيا وعمان ثلاث "مشكلات بخصوص نوعية الحياة" والتي تعد مهمة بالشكل الأكبر للأفراد مثل: الصحة والرفاهية والبنية التحتية المجتمعية والمحلية).

ومع ذلك، فإنه من غير الكافي تحديد هذه المسائل والتعرف عليها. يحتاج جَار التجزئة للتوصل لنظرة

عميقة حول كيفية إختيار الأفراد لهذه المشكلات وكيفية تفكيرهم وشعورهم بها - ويختلف ذلك بشكل كبير بحسب فئات المستهلكين والطبقات المجتمعية والاقتصادية. كما يُحدد التقرير ثلاثة "توجهات" عريضة للمستهلكين في أوراسيا وأفريقيا - وفرة الموارد والتوجيه بالتقدم والثبات - واحتياجات كل منها وأولوياتها. وحيث إنها تركز على الأفكار والمشاعر. فإن هذه التوجهات تمثل نوعاً مختلفاً من معرفة المستهلك من الجوانب أو الفئات الاجتماعية الاقتصادية "التقليدية".

ويمكن لتجار التجزئة من خلال تحليل أو فهم "تفصيلي" لاحتياجات المستهلكين وأولوياتهم وتوجهاتهم وضع استراتيجيات فعالة.

يقدم التقرير دليلاً خطياً بسيطاً، وبصفة أساسية. نموذج لحساسية المستهلكين أو (في أبسط معاني المصطلح) التركيز على المستهلكين. فإنه يمكن استخدام الدليل وتطبيقه من جانب كل تاجر تجزئة - بدءاً من المتاجر الصغيرة والمستقلة وصولاً إلى المتاجر المتعددة الجنسيات عبر السلاسل المحلية الخاصة - وفي كل شكل من أشكال مناطق الإقبال في منطقة أوراسيا وأفريقيا. كما يمكن تطبيقه على مدى منطقة ما من أجل العلامات العالمية. هو دليل قائم على المبادئ التي يمكن تطبيقها عملياً.

يمكن لتجار التجزئة تحقيق النجاح من خلال:

- المعرفة والفهم للمسائل المتعلقة بالصحة والرفاهية والمجتمع والبنية التحتية التي تُعد الأكثر أهمية للمستهلكين في منطقة/مناطق الإقبال.

التجزئة يملكون بالفعل قدرًا كبيرًا من المعلومات عن المستهلكين معرفة جيدة بهم. إنهم يعرفون الأشخاص الذين يتسوقون في محلاتهم. كما أنهم يعرفون (بشكل عام على الأقل) الأفراد الذين لا يقومون بذلك - وكثيرًا ما تكون لديهم علاقات وثيقة تمامًا مع من يتسوقون لديهم.

ولا يمكن المبالغة أو المغالاة في تقدير أهمية المعرفة التفصيلية للمستهلكين - سواءً بحسب منطقة الإقبال أو بحسب القطاعات أو بحسب الطبقات الاجتماعية الاقتصادية. حيث ان كل من الخطوة 1 وهي (الفهم) والخطوة 2 وهي (التواصل) تبني على هذه المعرفة: إنها امتدادات طبيعية لما يقوم به جَار التجزئة بالفعل. و لكن الخطوة 3 (التنفيذ) تتطلب المزيد من العمل.

من المتوقع أن مرحلة التنفيذ ستتضمن - بل وستتطلب - منهجًا تعاونيًا مع أفراد آخرين ومؤسسات أخرى.

تقترح أبحاثنا أنه ليس بمقدور جَار التجزئة - ولا يجب عليهم - "القيام بذلك منفردين". وتستند الكثير من النماذج المتضمنة في هذا التقرير إلى مبادرة أولية: الشراكة والتعاون في شكل تحالفات بين جَار التجزئة على سبيل المثال وبين:

- المؤسسات التطوعية ومجموعات العمل المجتمعي ومنظمات المجتمع المدني;
- الهيئات الحكومية;
- المصنعين والموردين العالميين;
- المزارعين المحليين والموردين والمنتجين المحليين.

• المناهج التي تتصل بالمستهلكين فيما يتعلق بهذه المشكلات: ومعرفة جَارهم واحتياجاتهم وما يحفزهم.

• المبادرات التي ترتبط بشكل وثيق بالاحتياجات الفورية للمستهلكين ومجتمعاتهم - أي التي تعكس مشكلاتهم المحلية و"الشاعر" المحلية وتقدم فوائد ملموسة لهم.

نلخص في هذا التقرير هذا النموذج المكون من ثلاث خطوات ونبسطة في ثلاث كلمات: **"الفهم والتواصل والتنفيذ"**

• فهم المشكلات التي تُعد الأكثر أهمية بالنسبة لمستهلكين.

التواصل مع المستهلكين من خلال "توجهاتهم" واحتياجاتهم وحوافزهم.

• التنفيذ من خلال المبادرات التي تعمل على تحسين مستوى المعيشة وزيادة الأرباح.

ومن المهم التأكيد على أن هذا النموذج لا يصل إلى مستوى إعادة ابتكار عجلة البيع بالتجزئة - ولكنه يتطلب الاستثمار وإعادة النظر والتدخل. كما أنه لا تُرمى إلى التعامل مع كل عنصر لازم لاستراتيجية استدامة شاملة: إنه يركز - عن عمد - على تطوير مبادرات مواجهة للمستهلك التي تساعد جَار التجزئة على إقامة روابط أقوى مع المستهلكين.

ما الذي يعنيه النموذج عمليًا

جرى تطوير النموذج مع الأخذ في الاعتبار نقاط القوة الرئيسية لدى جَار التجزئة. حيث يملك قطاع التجزئة خاصية فريدة للاستدامة وذلك من خلال الوضوح العالي لتواجدهم. من خلال اتصال مباشر يومي مع المستهلكين وباقي المتعاملين. فإن جَار

"حتى الآن، تركز المناقشات حول الاستدامة بشكل كبير على الغرب، كما تركز على الأسواق التي يتسهم المستهلكون فيها بالأمان والثراء نسبيًا.

وكما يلاحظ الخبراء "أن هذا المفهوم يمكن تطبيقه فقط في الأسواق التابعة للدول الأقل تقدمًا"

أ. بي. جيه. مول. دي إيه سوينفيلد.
أند جي سبارجارين. قارئ الحداثة البيئية".
روتلدج. 2010

تطبيق النموذج

كيف يمكن لتجار التجزئة تطبيق النموذج بالشكل الأمثل؟ يعمل المحتوى الرئيسي لهذا التقرير كـ "دليل للمستخدم".

يُبرز الفصل 1 المشكلات التي من المحتمل أن تكون الأكثر أهمية في مناطق الإقبال في أوراسيا وأفريقيا - بينما يتناول الفصل 2 كيف من المحتمل أن تتعامل فئات المستهلكين المختلفة في أوراسيا وأفريقيا مع هذه المشكلات وتدرجها.

أما الفصل 3 فيعمل على تطابق مشكلات المستهلكين و"توجهاتهم" المستهلكين مع تسعة نماذج عمل للتجزئة المستخدمة التي تم اكتشافها في الأبحاث الميدانية - وتوفير أداة للتخطيط للمساعدة على البدء بالعمل الخاص بالاستدامة.

المنافع لتجار التجزئة

إن اتباع النموذج والعمل في إطار شراكة مع الأفراد ومع المؤسسات الأخرى سوف ينشئ أعمالاً "مستدامة" - أي الأعمال التي تزدهر وتبقى على المدى البعيد.

تتضمن المنافع التجارية الموضحة في هذا التقرير:

- المستهلكين الجدد وقاعدة أوسع للمستهلكين;
- زيادة "الاحتفاظ" بالمتسوقين وولائهم;
- تخفيض التكاليف والنفقات المباشرة;
- ضرورة التوسع إلى أسواق جديدة (زيادة الثقة);
- الابتكار - تطوير منتجات وخدمات جديدة;
- منافع إيرادات جديدة.

يؤدي التطوير الذي يوجهه المستهلك إلى دائرة قوية من المنافع والأرباح الاستثمارية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية: فهو ينشئ القيمة للمتعاملين والمساهمين على المدى البعيد.

"فالشركات التي تتصرف كشركات - وليس كجهات تبرع خيرية- تمثل القوة الأكبر نفوذاً في التعامل مع المسائل الملحة التي نواجهها. واللحظة هي لحظة مفهوم جديد للرأسمالية: فحاجات المجتمع كبيرة ومتزايدة. في الوقت الذي يطلب فيه العملاء والموظفون وجيل جديد من الأفراد من الشركات المبادرة."

مايكل إي. بوتر ومارك آر. كرمر "إنشاء القيمة المشتركة". هارفارد بيزنس ريفيو، يناير - فبراير 2011 (<http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>)

"تمثل المسؤولية الاجتماعية المؤسسية قراراً جاريًا صعباً ليس لأنه قرار من المفضل إتخاذهُ أو لأن الأفراد يدفعوننا للقيام به... بل لأنه أمر جيد لأعمالنا"

نيال فيتزجيرالد، المدير التنفيذي السابق، يونيليفر اليوم العالمي للمسؤولية الاجتماعية المؤسسية، يناير 2014 (<http://www.worldcsrday.com>) (<http://www.worldcsrday.com/>)

"نحن نعلم أن شركتنا لا يمكن إلا أن تكون صحية ونايضة بالحياة ومرنة كما هي المجتمعات التي نخدمها."

مهتار كيننت، الرئيس والمدير التنفيذي لشركة كوكا-كولا، "تقرير الاستدامة 2011-2013"، أكتوبر 2013 (<http://www.coca-colacompany.com/sustainability/letter-from-the-chairman-and-ceo>)



أولويات المستهلكين واحتياجاتهم وحوافزهم: نطاق منطقة أوراسيا وأفريقيا

نقدم في الاقتباسات التالية تفسيراً للتوجهات المتباينة للمستهلكين في أوراسيا وأفريقيا. وكل منها مأخوذ من الأبحاث التي قمنا بها بخصوص هذا التقرير.

"يشعر الأفراد هنا بالقلق حول كيفية بقائهم. إننا نعاني معاناة يومية مثل إنقطاع الكهرباء والفساد من جانب موظفينا الرسميين. من الصعب التركيز على أكثر من ذلك."

امرأة، نيجيريا، 25 عاماً

"من المهم للغاية الاستمرار في تطوير نفسك، وهو ما يمثل - بشكل كلي- مسؤولية كل شخص. لم أصل بعد لما أرغب أن أكون عليه في حياتي. لكنني أعلم أنه ما زال لدي الوقت. هناك مشكلات، لكن الحكومة تهتم بمعظمها."

رجل، عُمان، 35 سنة

"نشعر بالراحة الآن. لقد عملنا بجد للوصول إلى هنا. الآن، نحن بحاجة إلى الاسترخاء. لدينا العديد من المشكلات، في مدينتنا في حكومتنا. ويمكننا جميعاً العمل معاً من أجل تحسين الأوضاع."

امرأة، تركيا، 45 عاماً