

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي

التخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

العنوان

مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية

دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية

من اعداد الطالبة: مولاي لخضر حنان

امام اللجنة المكونة من:

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2016/06/01

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
مصطفى عبد اللطيف	دكتور	غرداية	رئيسا
شرقي مهدي	دكتور	غرداية	مشرفا رئيسيا
بهاز لويزة	مساعد	غرداية	مشرفا مساعدا
طالب احمد نور الدين	مساعد	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 1436-1437هـ / 2015-2016م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الملخص باللغة العربية

تهدف الدراسة الى التعرف على واقع ممارسة التدقيق التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة وذلك من تبيان الأثر الذي يلعبه التدقيق التسويقي في المؤسسة وقد تم ذلك من خلال اجراء مقابلة على مستوى الوكالة اتصالات الجزائر فرع متليلي ولتقصي اراء المبحوثين تم اعداد استبيان وزع على الموظفين على مستوى مصلحة التسويق وبعض المصالح الأخرى بالمؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية وقد تم توزيع (60) استبيانا واستعيد منه ( 55) استبيانا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و مقياس كاي مربع لاختبار الفرضيات وللإجابة على أسئلة الدراسة، تم حساب معامل الفاكرونباخ لمعرفة مدى ثبات الاستبيان بحيث بلغ معامل الاتساق الداخلي (0.74) وقد توصلنا الى النتائج التالية:

- ان التدقيق التسويقي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة محل الدراسة.
  - ادراك العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي.
  - علم العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمتطلبات التدقيق التسويقي.
  - وجود معوقات تحد من عملية تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.
- الكلمات المفتاحية:** تدقيق، تدقيق تسويقي، عناصر التدقيق التسويقي، مؤسسة خدمية.

## Résumé en français

Notre étude vise à identifier la réalité de la pratique de la vérification de l'organisation de marketing à l'étude, et ainsi de démontrer l'impact que joue le catalogue d'audit dans l'organisation par le biais d'une interview au niveau de l'agence d'Algérie Télécom de Metlili en répondant au sondage qui a été préparé à travers un questionnaire distribué au personnel du service de l'intérêt du marketing et d'autres services de l'institution à l'étude , ainsi (60) questionnaires a été distribués dont(55) ont été rendit. L'étude du questionnaire a été fondé sur une approche et des méthodes statistiques descriptives de la moyenne arithmétique et l'écart type et chi -karré descriptif et analytique pour tester des hypothèses et pour répondre aux questions de l'étude, le coefficient Alvakronbach a pour but l'affirmation de la justesse du questionnaire dont la cohérence interne arrive à (0,74), nous avons tiré les conclusions suivantes:

- Le catalogue de vérification est d'une grande importance au sein de l'organisation à l'étude.
- la sensibilisation des travailleurs à la notion de vérification de marketing.
- la connaissance des employés de l'institution en vertu des exigences d'audit marketing.
- l'existence d'obstacles limitant l'application du processus de vérification de la commercialisation au niveau de l'établissement à l'étude.

**Mots clés :** audit, marketing, audit de vérification des éléments catalogue, service Foundation.



# شكر وعرافان

أحمد الله على جزيل نعمائه، ونشكره شكر المعترف بمننه وآلائه وأصلى

وأسلم على صفوة أنبيائه، وعلى آله وصحبه و أوليائه أما بعد:

"من لم يشكر الناس، لم يشكر الله" واعرافا منا بالفضل وتقديرا للجميل، لا

يسعنا ونحن ننتهي من إعداد هذه المذكرة إلا أن أتوجه بجزيل شكري وامتناني

إلى:

أستاذي وأستاذتي، بهاز لويزة و شرقي مهدي على قبولهما الإشراف على هذه المذكرة

ولمنحهما لي من وقتها وجهدهما وتوجيههما، و إرشادهما وتشجيعهما، ودعمهما لي

لإنجاز هذا العمل؛

إلى أساتذتنا الأفاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، والذين مهدوا

لنا طريق العلم والمعرفة و كان لهم فضل علينا لإتمام هذه المذكرة والوصول إلى

هذه المرحلة خاصة: بوقليمينة عائشة، مولاي لخضر عبد الرزاق، حسين شنيبي ودحمان

محمد؛

عرفاني الأکید وامتناني إلى كل زملائي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير تخصص تدقيق ومراقبة التسيير الذين كانوا عوننا لي وزرعوا التفاؤل في دربي،

دون نسيان تشجيعاتهم المتواصلة وحرصهم الدائم على إتمام هذه المذكرة فلهم مني كل

الشكر.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بسؤاله .



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
28	يوضح قائمة التدقيق التسويقي	(1)
40	التوزيع لمقياس ليكارت.	(2)
41	قياس ثبات الاستبيان	(3)
42	التوزيع الطبيعي للبيانات	(4)
43	توزيع افراد مجتمع العينة حسب الجنس	(5)
44	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	(6)
46	توزيع افراد العينة حسب المستوى العلمي	(7)
47	توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب العمر	(8)
48	توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة	(9)
49	تحليل عبارات المحور الاول المتعلقة بمدى ادراك ووعي العاملين بمفهوم التدقيق التسويقي.	(10)
51	تحليل عبارات المحور الثاني المتعلقة بمتطلبات تطبيق التدقيق التسويقي	(11)
52	تحليل عبارات المحور الثالث المتعلقة بمعوقات تطبيق التدقيق التسويقي	(12)
53	يوضح تحليل محاور الدراسة	(13)
54	نتائج اختبار الفرضية الاولى	(14)
56	نتائج اختبار الفرضية الثانية	(15)
57	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	(16)
58	اثبات فرضيات الدراسة	(17)

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الأشكال	الرقم
42	توزيع افراد مجتمع العينة حسب الجنس.	(1)
43	توزيع العينة حسب الوظيفة	(2)
44	توزيع افراد العينة حسب المستوى العلمي	(3)
45	توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب العمر	(4)
47	توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة	(5)

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
75	الاستبيان	(1)
78	المقابلة	(2)
80	القيم الإحصائية المستخرجة من spss	(3)



الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
أ	<u>المقدمة</u>
11	<b>الفصل الأول: المعرفة النظرية للتدقيق التسويقي والدراسات السابقة</b>
12	تمهيد
13	المبحث الأول: السمات الأدبية للتدقيق التسويقي
30	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل
36	<b>الفصل الثاني: مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة الخدمية _دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية</b>
37	تمهيد
38	المبحث الأول: الدراسة الميدانية ( المنهج والإجراءات)
43	المبحث الثاني: النتائج الميدانية (نتائج المناقشة)
64	خلاصة الفصل
66	<b>الخاتمة العامة</b>
68	قائمة المراجع
72	الفهرس
75	الملاحق

# المقدمة

أ- توطئة:

تتعرض المؤسسات في الوقت الحاضر الى العديد من التحديات منها: سرعة التغير في البيئة الخارجية وازدياد حدة المنافسة، والاهتمام الأكثر بالبيئة والمحيط، تغيير اذواق وتفضيلات المستهلكين. ومن هنا كان لزاما على المؤسسات في هذا الوضع، التخطيط الاستراتيجي لأنشطتها التسويقية ومراقبتها بعد ذلك، بغية تحديد نقاط القوة والضعف فيها، وتتبع التغيرات المحيطة بها للاستفادة من الفرص المتاحة والعمل على تفادي التهديدات.

من هذا المنطلق فإن عملية التدقيق التسويقي تعتبر من المفاهيم الأساسية والحديثة في مجال التسويق الا انها تمتد ليشمل كل من رسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها التسويقية وعناصر البيئة التسويقية وغيرها من العناصر اللازمة للتدقيق التسويقي والتي قد تسفر عن تغيير الأهداف والاستراتيجيات التسويقية وتحليلها ومن ثم الخلاص إلى تقرير مفصل على الحالة الانية للمؤسسة موجه للأطراف ذوي العلاقة.

ونظرا لأهمية ذلك قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر- ولاية غرداية وذلك لاختبار فرضياتنا المقترحة على العينة المختارة.

ب-اشكالية الدراسة:

من خلال التمهيد السابق يمكننا صياغة الاشكالية الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

- ما مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية، وما واقع ذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية؟

من هنا يمكننا طرح الأسئلة التالية:

- 1- هل يوجد إدراك ووعي لمفهوم واهمية التدقيق التسويقي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- ولاية غرداية؟
- 2- ماهي متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة؟
- 3- هل توجد معوقات تحد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة؟

ت- فرضيات الدراسة: تصاغ الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة كما يلي:

الفرضية الأولى: هناك ادراك ووعي لدى العاملين في مؤسسة الاتصالات الجزائرية-ولاية غرداية لمفهوم واهمية التدقيق التسويقي.

الفرضية الثانية: هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لتطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضية الثالثة: هناك مجموعة من العوائق تحد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

ث- مبررات اختيار الموضوع: يعود سبب اختيار الموضوع الى أسباب موضوعية وأخرى شخصية:

● الأسباب الموضوعية:

- الحاجة الملحة لاعتماد وظيفة التدقيق التسويقي في المؤسسات الجزائرية بهدف تحسين الأداء.
- التطرق والتعرف عن كثب على وظيفة تدقيق التسويقي بشكل شامل.

● الأسباب الشخصية:

- رغبة الباحثة في مواصلة البحث والتعمق في هذا الموضوع.
- الرغبة في المساهمة في اثراء الرصيد المكتبي للمكتبات الجزائرية بما يتعلق بهذا الموضوع.

ج- اهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في محاولة استكشاف واقع التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية والتعرف على المعوقات التي تعيق أداءه، حيث ستسهم هذه الدراسة في تحديد مواطن الضعف والقصور ووضع التوصيات اللازمة التي تؤدي الى تعزيز مكانة هذه المؤسسات وزيادة حجمها مما يعزز مكانتها في المنافسة امام المؤسسات الخدمية الأخرى وبالتالي زيادة حجمها وادائها مما يدعم الاقتصاد الوطني، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في اثراء البحوث العلمية والدراسات الاكاديمية في مكتبة جامعة غرداية.

ح- أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة في:

- 1- عرض وتقييم الاطار الفكري والفلسفي لمفهوم التدقيق التسويقي باعتباره أسلوبا اداريا حيث يهدف الى التطوير والتحسين المستمر لأداء المؤسسة.
- 2- التعرف على أهمية ومدى تطبيق التدقيق التسويقي.
- 3- اكتشاف واقع تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية والتوصل الى استنتاجات وتوصيات تخدم المؤسسة محل الدراسة.

خ- منهج الدراسة والادوات المستعملة:

للوصول الى الاجابات على الاسئلة المطروحة واختبار صحة وصدق الفرضيات، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، كما انتهجنا أسلوب دراسة حالة في الدراسة الميدانية في مؤسسة الاتصالات الجزائرية- بولاية غرداية من خلال المقابلة الشخصية واستمارة الاستبيان ومعالجتها باستخدام برنامج المعالجة الإحصائية للبحوث الاجتماعية spss نسخة (19).

د- ادوات الدراسة ومصادر البيانات:

في الجانب النظري: الكتب العربية والاجنبية، المذكرات، المقالات، الملتقيات.

اما الجانب التطبيقي: تم تصميم استبيان وتوزيعه على عدد من العاملين على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

ذ- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اجريت على مستوى المؤسسة الخدمية للاتصالات الجزائرية - ولاية غرداية.
- الحدود الزمنية: من شهر جانفي الى غاية شهر ماي 2016.
- الحدود البشرية: تم توزيع استبيان على عدد من العاملين بإدارة التسويق ومجموعة الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- الحدود الموضوعية: تتناول دراستنا الحالية موضوع " مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية في الجزائر من خلال التركيز على مفهوم التدقيق التسويقي واهم متطلبات تطبيقه والمعوقات التي تحول دون ذلك.

ر- صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على المعلومات والمصادر.
- صعوبة مقابلة بعض المسؤولين.
- الرفض التام لبعض المؤسسات لإنجاز هذه الدراسة وذلك من خلال رفض توزيع الاستثمارات في مؤسساتهم وهذا راجع الى غياب ثقافة البحث العلمي.

ز- تقسيمات البحث:

- للوصول الى النتائج المرجوة وتحقيق الهدف من الدراسة قمنا بتقسيم البحث الى فصلين اثنين الفصل الاول تناول الدراسة الأدبية والنظرية للبحث، والفصل الثاني تناول الدراسة التطبيقية الميدانية ومن اجل ذلك قسمنا البحث كما يلي:
- الفصل الأول للبحث كان تحت عنوان المعرفة النظرية للتدقيق التسويقي والدراسات السابقة حيث ينقسم الى مبحثين: المبحث الاول بعنوان: السمات النظرية للتدقيق التسويقي (مفهوم التدقيق التسويقي، أهميته أهدافه، انواعه، العناصر التي يقوم عليها التدقيق التسويقي). اما المبحث الثاني والذي كان بعنوان الدراسات السابقة تطرقنا فيه للدراسات السابقة لنفس السياق والموضوع بما في ذلك الدراسات العربية والأجنبية إيجاد مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. وتكملة للفصل الأول المتعلق بالجانب النظري كان الفصل الثاني المتعلق بالجانب التطبيقي بعنوان " مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة " والذي يتضمن دراسة ميدانية تطبيقية التي تعكس الجانب النظري للدراسة المتمثل في أهمية تطبيق التدقيق التسويقي ودوره في تحسين الأداء.
- وفي الأخير تم البحث بخاتمة عامة تضمنت نتائج ساعدت في صياغة بعض الاقتراحات لهذه الدراسة التي تتخذ مستقبلا كإجابات لإشكاليات ومواضيع مستقبلية.

الفصل الأول: المعرفة النظرية  
للتدقيق التسويقي والدراسات  
السابقة

تمهيد:

لوظيفة التسويق أهمية بالغة في المؤسسة لأنها تعتمد على تحديد ورغبة المستهلك وكيفية تلبية تلك الحاجة للمستهلك تقوم اساسا على تحليل معطيات السوق، ومنه أصبح من الضروري القيام بتدقيق فعال لهذه الوظيفة نظرا لدوره الاساسي في تحسين الأداء ومن خلال هذا الفصل أردنا ان نقدم مدخلا للتدقيق التسويقي باعتباره أداة تقوم على الفحص والتقييم لجميع الانشطة التسويقية وهذا من خلال مبحثين مقسمين كالآتي:

المبحث الأول: السمات النظرية للتدقيق التسويقي؛

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.



## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتدقيق التسويقي

يعتبر التدقيق الدوري على العمليات والأنشطة أمراً ضرورياً في أي مؤسسة، وتزيد أهمية ذلك بصفة خاصة في ميدان التسويق الذي يهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف للأفكار والتنظيم والإجراءات المعززة من قبل المؤسسات وعلى هذا الأساس تلجأ المؤسسات إلى القيام بتقرير دوري لمدى فعالية استراتيجياتها التسويقية.

## المطلب الأول: السمات الأدبية للتدقيق التسويقي

### الفرع الأول: مفهوم التدقيق التسويقي:

هناك تعريفات عديدة تناولت التدقيق التسويقي نحاول أن نأخذ منها ما يلي<sup>1</sup>:

- هو فحص شامل ومنهجي ومستقل ودوري للبيئة والأهداف والاستراتيجيات والأنشطة للمؤسسة والتي تهدف إلى تحديد مجالات المشاكل والفرص والتوصيات لاتخاذ مزيد من الإجراءات لترشيد مؤسسة تسويق.

وكذلك عرف التدقيق التسويقي على أنه: "الفحص الإداري الشامل والمنهجي والحيادي والمستمر للبيئة والتنظيم والنظم والإنتاجية والوظائف التسويقية بالمؤسسة من ناحية وللأهداف والسياسات الاستراتيجية للمؤسسة من ناحية أخرى وذلك بهدف التأكد من مدى تناسقه وملاءمته لتحقيق كفاية النشاط التسويقي بشكل عام وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل خاص"<sup>2</sup>.

كما يمكن القول أن التدقيق التسويقي: " أنه أسلوب اختبار شامل ونظامي ومستقل لبيئة وأهداف واستراتيجيات وأنشطة المؤسسة لتحديد المشاكل والفرص والتحديات وتحديد التصرفات الواجبة لتحسين الأداء التسويقي"<sup>3</sup>.

• ان ورد مصطلح التدقيق والمراجعة فهي تدل على نفس المعنى.

<sup>1</sup> SILVIA KLINCEKOVA , JARMILA SALGOVICOVA , **THE ROLE OF MARKETING AUDIT AND VALUE OF INFORMATION** International Journal for Innovation Education and Research , Vol.2-01, 2014 , International Educative Research Foundation and Publisher ,P8

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره، ص8.

<sup>3</sup> رجم نور الدين، والعايب أحسن، أهمية التدقيق التسويقي في المؤسسة، مداخلة في ملتقى وطني حول مهنة التدقيق في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة 20 اوت سكيكدة، اكتوبر 2010، ص2.

كما يعرف التدقيق التسويقي حسب (wilson) على أنه: "يجب على المدقق أن يستخدم قائمة تدقيق التسويق لجمع لبيانات حول عملية تسويق المؤسسة، ثم يقارن النتائج مع مجموعة من المؤشرات أو التوقعات التي طورت المؤسسة والصناعة"<sup>1</sup>.

أما (Kotler) فقد عرفه: "اختبار شامل مستقل نظامي دوري للبيئة التسويقية للمؤسسة والأهداف التسويقية والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية ومن خلاله يتم تحديد وتشخيص مجالات المشكلات والفرص ووضع خطة عملية مقترحة لتحسين الاداء التسويقي للمؤسسة"<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف التدقيق التسويقي كما يلي:

هو عملية تقييم إجمالي للبيئة التسويقية للمؤسسة أو لإمكانيات المؤسسة وقدرتها، ولأهدافها واستراتيجياتها حيث أنها تقيس مدى مضي المؤسسة على الطريق الصحيح.

#### الفرع الثاني: أهمية تدقيق التسويقي:

ترجع أهمية التدقيق التسويقي من خلال:<sup>3</sup>

- 1- يعد التدقيق التسويقي أحد أساليب الرقابة على الأداء التسويقي قبل التنفيذ وأثناءه وبعده فهي بمثابة نقطة البداية والنهاية للنشاط التسويقي؛
- 2- يساعد التدقيق التسويقي على استثمار الوقت والمال في استراتيجيات التسويق المختلفة لتحقيق فهم أفضل للمؤسسة وعملائها؛
- 3- تكمن أهمية التدقيق التسويقي في تجنب كثير من الأزمات التسويقية التي قد تحدث نتيجة القرارات التي تتخذ بدون مراجعة، كما تساعد في التأكد من توظيف كافة الموارد التسويقية بالصورة الأكثر فعالية؛
- 4- بالرغم من أن التدقيق التسويقي يستهلك بعض الموارد من حيث الوقت والمال والجهد البشري المتخصص، إلا إنها في غاية الأهمية لمجال الأعمال، لأنها تساعد المؤسسات في التعرف على أغلب التحديات للاتصالات التسويقية الطارئة؛

<sup>1</sup> طارق نائل روجي هاشم، وآخرون، اثر مستوى تطبيق التدقيق التسويقي على أداء الشركة الصناعية الأردنية المساهمة العامة، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد6، 2010، ص145.

<sup>2</sup> محمد الصبري، إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص307.

<sup>3</sup> اسامة احمد، المراجعة التسويقية، مجلة التدريب والتقنية، العدد 103، نشرت في 2013/03/10.

- 5- تكمن أهمية التدقيق التسويقي في التعرف على عوامل الضعف التي قد تعاني منها المؤسسة وذلك من خلال القيام بمراجعة استراتيجياتها التسويقية ومقارنتها باستراتيجيات المنافسين وتحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين أنشطة التسويق وبين وظيفة التسويق والوظائف الأخرى؛
- 6- يسهم في تشخيص الانحرافات التسويقية<sup>1</sup>.

ومنه يمكن القول بأن التدقيق التسويقي يساعد المؤسسة في تدقيق أهدافها واستراتيجياتها وأداء وحدة التسويق بصورة منظمة، فهو بمثابة نظام مخبرات يساعد في جمع المعلومات الضرورية لمعرفة مدى فعالية ونجاح الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة.

### الفرع الثالث: أهداف التدقيق التسويقي:

إن أهم أهداف التدقيق التسويقي تتمثل فيما يلي<sup>2</sup>:

- 1- تحديد المكانة السوقية للمؤسسة ومنافسيها بطريقة علمية؛
- 2- الحكم على الالتزام العام بالتوجه التسويقي للمؤسسة؛
- 3- اختبار فعالية عناصر الاداء التسويقي والتي تتضمن المزيج التسويقي والإنتاجية السوقية والهيكلة التنظيمي ورسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها التسويقية؛
- 4- التعرف على مدى تحقق الاهداف التسويقية الموضوعية والتفاصيل الدقيقة للمؤسسة حتى يتم التوصية بما في شأنه تصحيح الاخطاء واغتنام الفرص التسويقية للمؤسسة؛
- 5- المساهمة بصورة اساسية في عملية التخطيط التسويقي؛
- 6- تطوير الحلول التسويقية ذا الفعالية في التكلفة والقابلة للتطبيق من خلال المكانة السوقية للمؤسسة والمركز المالي والإمكانات البشرية والمالية المتاحة؛
- 7- تقديم التوجيهات والتوصيات بتصحيح اداء عناصر المزيج التسويقي.

<sup>1</sup> موسى السعودي، محمد عواد الزبادات، تدقيق البرامج التسويقية واثرها على الاداء التسويقي، دراسات العلوم الادارية، المجلد39، العدد2، 2012، 154.

<sup>2</sup> هاجر شناي، المراجعة التسويقية واهميتها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر اكايمي، في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص11.

الفرع الرابع: خصائص التدقيق التسويقي:

يتميز التدقيق التسويقي بأربع خصائص وهي<sup>1</sup>:

أ- الشمولية: والمقصود بها أن التدقيق التسويقي يجب أن يغطي جميع العمليات التسويقية في المؤسسة دون التركيز على وظيفة واحدة من الوظائف التسويقية حيث أن التركيز على إحدى الوظائف التسويقية سوف يغطي جانبا واحدا مثل التسعير أو الترويج أو القوة البيعية التي لا يترتب عليها فقط تحقيق النجاح والتقدم، ومن هنا تظهر أهمية التدقيق التسويقي لكل عناصر المزيج التسويقي؛

ب- الانتظامية: والمقصود بها أن يتم التدقيق التسويقي بشكل متسلسل ومنظم بما يضمن تغطية جميع العمليات والأنشطة التسويقية، وتتضمن تشخيصا للمشكلات الرئيسية في البيئة التسويقية ثم وضع خطة عمل تصحيحية تتضمن اقتراحات طويلة وقصيرة الأمد لتحسين الفعالية التسويقية في المؤسسة ككل؛

ج- الاستقلالية: والمقصود بها أن التدقيق التسويقي يجب أن يتم بواسطة جهة مستقلة سواء كانت بواسطة مدقق خارجي أو بواسطة مدقق داخلي يتمتع باستقلالية كاملة عن سلطات مدير التسويق وذلك ضمانا لزيادة فاعلية نظام التدقيق التسويقي؛

د -الدورية: والمقصود بذلك أن التدقيق التسويقي يجب أن يتم على أساس دوري بدلا من إجرائها عندما تواجه المؤسسة أزمات أو مشكلات معينة، والتدقيق الدوري هو أمر ضروري لتحقيق الفعالية التسويقية.

الفرع الخامس: مراحل التدقيق التسويقي:

تم اجراءات التدقيق التسويقي عبر المراحل التالية<sup>2</sup>:

1- مرحلة التحضير: يتم فيها تحديد موضوع التدقيق واهدافها من خلال جمع المعلومات والوثائق اللازمة حول المؤسسة ومحيطها: " وثائق مالية لفترة لا تقل عن 3سنوات، ووثائق أو معلومات حول المنافسين في حالة وجودهم"، ويتم هذا الجمع من خلال الملاحظة المباشرة، التحوار مع أفراد المؤسسة، أو من خلال تحضير سير الآراء؛

<sup>1</sup> Arpit Ioya, **MARKETING AUDIT- AN IMPORTANT TOOL TO DETERMINE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE COMPANIES**, International Journal of Multidisciplinary Management Studies, Issue 2, November 2011, p94.

<sup>2</sup> صبرينة كشار، المراجعة التسويقية واثرا على اداء العاملين بالمكتبات الجامعية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص: تسويق انظمة المعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص80.

2- مرحلة التحليل والتقييم: يتم في هذه المرحلة تحليل المعلومات السابقة وهذا من اجل استخراج نقاط القوة والضعف التي تخص الحالة التجارية والتسويقية للمؤسسة، وهنا لا يعتمد المدقق على التشخيص فقط بل عليه بوضع بعض التعليمات العملية الممكنة؛

3- مرحلة اعداد وعرض التقرير: يختتم المدقق عمله بوضع تقرير نهائي حول التدقيق، وبالتالي فان تنظيم هذا التقرير يتغير حسب اهداف التدقيق وعادة يحمل النقاط التالية:

- التذكير بأهداف التدقيق والداعي للقيام بها؛
- وضع تعليمات لتصحيح نقاط الضعف او تجنبها والاستفادة من نقاط القوة والزيادة في تقويتها؛
- ملخص يشمل جميع المعلومات التي تساعد في التشخيص ووضع التعليمات.

### الفرع السادس: انواع التدقيق التسويقي:

للتدقيق أنواع عديدة تناولها الباحثون نذكر منها<sup>1</sup>:

1- التدقيق الكلي لوظيفة التسويق: هو عبارة عن تحليل نظامي معمق ومحذر لنقاط القوة والضعف للوظيفة التجارية للمؤسسة يعتمد على وضع استراتيجية التطوير وهذا النوع يعطي عدة ايجابيات لأنه يسمح بتحليل قصير ومتوسط وطويل الاجل؛

2- تدقيق المشكلة: وهو عبارة عن تحليل خاص يكون عادة محدد في مجال تطبيقه، فهو من نوع تصحيحي يقام به حالة ظهور نقائص ملموسة في مهام ونتائج المؤسسة، لا يعطي هذا النوع ايجابيات كسابقه، لأنه يقام في حالة وجود معضلة تستحق معالجة وحلول مستعجلة من قبل مصالح المؤسسة ولذلك فان هذه الحلول لا تكون في العادة مثالية؛

3- التدقيق المسبق: فهي عبارة عن تحليل مسبق يسمح بالتنبؤ بنتائج القرارات الاستراتيجية حول الحالة التجارية للمؤسسة، ان اعداد هذا النوع من التدقيق يسمح للمؤسسة بقبول أو رفض الاستراتيجية بدرجة كبيرة من الوعي، واذا كان القرار ايجابيا فهذا يساعد في التحضير الجيد للحالة الجيدة؛

4- التدقيق التقييمي: يساهم هذا النوع من التدقيق في تحديد القيمة للمؤسسة في حالة الانتقال من حالة أو مرحلة الى اخرى، بحيث انه يصعب قياس مكانة وصورة المؤسسة في السوق، وكذلك نوعية قوة البيع من خلال التقنيات التقليدية للتقييم المالي.

<sup>1</sup> صبرينة كشار، مرجع سبق ذكره، ص 79.

المطلب الثاني: عناصر التدقيق التسويقي:

يعتبر التسويق وظيفة اساسية في المؤسسة، حيث تسعى المؤسسة الى تحقيق سياسة تسويقية حسب الاهداف والاستراتيجيات المحددة من طرف المؤسسة من جهة، والامكانيات المتاحة لها من جهة أخرى تعتمد على دراسة العوامل الاساسية للتسويق، وهي عوامل تسمح بكيفية تدقيق الأمثل لوظيفة التسويق وتمثل أهم عناصر التدقيق التسويقي في:

- تدقيق البيئة التسويقية؛

- تدقيق الاستراتيجية التسويقية؛

- تدقيق التنظيم التسويقي؛

- تدقيق الانظمة التسويقية؛

- تدقيق الانتاجية التسويقية؛

- تدقيق الوظيفة التسويقية.

الفرع الاول: تدقيق البيئة التسويقية:

تشمل تقييم كافة القوى والمؤثرات الخارجية التي لا تخضع لسيطرة ادارة التسويق بالمؤسسة ولكنها تؤثر في قدرتها على التنمية والحفاظ على معاملاتها الناجحة مع عملائها في اسواقها المستهدفة ويمكن تدقيق البيئة التسويقية من خلال<sup>1</sup>:

1- البيئة الجزئية: تشمل البيئة الجزئية للنظام التسويقي على مجموعة من الأدوار في بيئة المباشرة

للمؤسسة والتي تؤثر على مقدرتها في العمل على خدمة العملاء وتحقيق الأرباح وتتجلى أهم مكوناتها في<sup>2</sup>: السوق، المنافسون، الموردون، الزبائن؛

1-1 السوق: يعتبر السوق المفتاح الرئيسي للنشاط التسويقي في اي مشروع، ويمكن النظر للسوق بأنه

المكان الذي ستجرى فيه مختلف أنشطة وفعاليات التسويق، ويعني السوق ايضاً، كيفية الوصول

الى ذلك المكان وخدمته بنجاح وربحية من خلال تنفيذ وتقييم الأنشطة والفعاليات التسويقية؛

<sup>1</sup> محمد الباشا، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000، ص28.

<sup>2</sup> محمد فريد الصحن، التسويق: مفاهيم واستراتيجيات، ب د، ب ب، 1999، ص30.

2-1 المنافسة : يجب على ادارة التسويق في أي مؤسسة أن تعمل على دراسة خطط وقدرات المنافسين وحجم تعاملهم، وأساليبهم في الاتصال بالسوق وسلعهم وما يطرا عليها من تعديل وابتكار وأساليبهم الإعلانية المستخدمة، وسياستهم السعرية وطرق تصريف منتجاتهم. فالدقق التسويقي عليه تحليل ومراقبة هذه الاستراتيجية التنافسية لتسويق منتجات المؤسسة وكيفية المحافظة على الوضعية الفعالة من حيث المردودية؛

3-1 الموردون: إن المؤسسة في السوق تظهر في هذه الحالة على أنها طالبة لسلع أو منتجات أو مواد أولية تساعد الدورة الانتاجية وتحققها لعملية البيع من طرف المؤسسة، فعلى هذه الاخيرة اختيار المورد الذي يحقق اهدافها بأقل تكلفة، لتحقيق استراتيجيتها في السوق، لذا على المدقق التسويقي الاخذ بعين الاعتبار مع من تتعامل المؤسسة بتحليله لكل التطورات والتغيرات التي يمكن أن يشهدها الموردون في السوق؛

4-1 الزبائن: يرتبط الطلب بشكل كبير باختيارات الزبائن او المستهلك بصفة عامة، في حالة وجود امكانية الاختيار بين أكثر من سلعة في فترات زمنية مختلفة، فعلى المدقق التسويقي مراعاة التغيرات التي تؤثر على سلوك الزبون (المستهلك) حسب احتياجاته الخاصة، ومدى تلبية المنتج المعروض في السوق لطلبه<sup>1</sup>.

2- البيئة الكلية: يمكن تسميتها بالبيئة العامة وتتضمن كافة العناصر والمتغيرات التي يكون لها تأثير كبير على استراتيجية المؤسسة، وما يترتب عليها من محدودية في قدرات المؤسسة على مواجهتها، لما تتسم به من عدم القدرة في السيطرة على تلك المتغيرات، ويمكن تأشير اهم العناصر بالآتي<sup>2</sup>:

1-2 الديمغرافيا الاجتماعية: نظام الديمغرافيا يحدد افراد المجتمع، وفي نفس الوقت قيمه، وثقافته وتقاليده، وفي هذه الحالة يمكن معرفة تطور المجتمع من جانب عدد الوفيات، والولادات، فئات الاعمار،... الخ، ومن الجانب المعنوي، معرفة التقاليد، القيم، والفلسفة، والدين والفكر،... الخ وبالتالي على المدقق التسويقي دراسة وتحليل النظام الديموغرافي كعنصر من العناصر المتغيرة في محيط المؤسسة؛

<sup>1</sup> محمد الباشا، مرجع سبق ذكره، ص 29.

<sup>2</sup> تامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 91.

2-2 البيئة الاقتصادية: يضم هذا النظام الاقتصادي مختلف العمليات والانشطة الاقتصادية

التي تسمح بالإنتاج والتوزيع والاستغلال وكيفية استعمال الموارد الطبيعية، مع الأخذ بعين الاعتبار في الدورة الاقتصادية، متغيرات الدخل للأفراد، التشغيل، التضخم، الادخار،... الخ وما لها من تأثير في قرارات المؤسسة؛

3-2 الايكولوجيا: ان محيط الايكولوجي له تأثير على النشاط المؤسسة، فالمدقق التسويقي عليه

تحليل ودراسة كل ماله علاقة بالبيئة، من حيث المنتجات المؤسسة على نظافة البيئة، ومدى تقبل افراد المجتمع(المستهلك) لهذه المنتجات؛

4-2 البيئة التكنولوجية: ان النظام التكنولوجي، هو نظام لخلق وتطوير ونقل المعارف، وذلك

باستعمال التطورات التقنية لتحقيق أهداف محددة، ومع هذا التطور في التقنيات العلمية التكنولوجية على المؤسسة عند عملية الانتاج أن تأخذ بعين الاعتبار كل هذه التغيرات والتطورات التكنولوجية التي يمكن ادخالها في عملية الانتاج، لمواكبة التطور في السوق وعلى المدقق التسويقي الأخذ بعين الاعتبار التحليل والدراسة لمحيط المؤسسة التكنولوجي لما له من تأثير في توجيه قرارات المؤسسة؛

5-2 البيئة السياسية والقانونية: ان النظام السياسي والقانوني الذي يتم فيها تنظيم السلطة

أي تنظيم الهيئات السياسية والادارية التي يتم على اساسها تنظيم وتوجيه المجتمع في اطار القوانين التي تحكم هذه العلاقات، وكيفية المنظومة القانونية مع تطور المجتمع، والمؤسسة تتأثر بهذا النظام السياسي والقانوني من خلال ما يفرضه من قيود ويوفره من فرص، ومنه على المدقق الأخذ بعين الاعتبار هذه التغيرات والتطورات في المنظومة السياسة والقانونية؛

6-2 البيئة الثقافية: ان تحليل ودراسة ثقافة المجتمع بصفة عامة، وثقافة المستهلك بصفة خاصة

له تأثير على قرارات المؤسسة، فالنظام الثقافي يحدد القيم والثقافة والعادات وكيفية التطور للمجتمع فعلى المدقق التسويقي ان يراعي هذه الثقافة للمستهلك من حيث كيفية تلبية الحاجة.

ومنه نستنتج من خلال هذه الدراسة للبيئة التسويقية، ان على المؤسسة والمدقق التسويقي ان يقوم بتحليل

كل المتغيرات البيئة على المستوى الكلي من متغيرات للعوامل الاقتصادية، الثقافية، الايكولوجية، الديمغرافية واخيرا البيئة السياسية والقانونية، وكذلك على المستوى الجزئي من خلال السوق، المنافسة، الزبائن، الموردون، لكي



تستطيع المؤسسة تحديد سياسة تسويقية مبنية على الاهداف المحددة والاستراتيجية المراد تحقيقها حسب الوسائل المتوفرة لذلك.

### الفرع الثاني: تدقيق الاستراتيجية التسويقية:

يمكن تعريف الاستراتيجية التسويقية بما يلي:

هي منطق التسويق الجوهرى والذي به تعتمزم وحدة النشاط انجاز اهدافها التسويقية وتتكون هذه الاستراتيجية من مجموعة مترابطة من القرارات حول الاسواق المستهدفة، والمزيج التسويقي، ومستوى الانفاق التسويقي<sup>1</sup>. ومنه تدقيق الاستراتيجية التسويقية يقوم: على استعراض رسالة المؤسسة ووحدات الاعمال التابعة لها والاهداف التسويقية على مستوى المؤسسة وكذا الاستراتيجيات التسويقية ومدى مناسبتها للبيئة التسويقية الحالية والمستقبلية<sup>2</sup>، وهذا ما سنتطرق اليه بالتفصيل:

#### 1- رسالة المؤسسة: تشير رسالة المؤسسة الى مجال الذي تعمل فيه المؤسسة، واهدافها العامة التي تعبر

عن توقعات الاطراف ذات المصلحة، ووظائفها وانشطتها الأساسية، والطريقة التي تؤذي بها هذه الوظائف والأنشطة والقيم التي تشتق منها هذه الوظائف والأنشطة، والغرض الذي من اجله توجد المؤسسة وتؤذي وظائفها<sup>3</sup>؛

ومنه على المدقق التسويقي دراسة، وتحليل رسالة المؤسسة، وما هي النقاط الضعف لهذه الرسالة مقارنة بالاهداف والإستراتيجية والوسائل لتحقيق ذلك.

#### 2- الأهداف الهدف هي ما تصبو اليه المؤسسة، حسب الرسالة المحددة ككميائس على اساسها يتم اداء

دورها وسياستها في السوق، فالأهداف المسطرة من طرف المؤسسة متعددة فهي تختلف من زمن الى آخر حسب السياسة المنتهجة، ويمكن تقسيم تلك الأهداف الى ما يلي<sup>4</sup>:

#### 1-2 الأهداف الغير الاقتصادية: وهي الاهداف التي تحددها المؤسسة حسب السياسة المنتهجة

وهي اهداف غير مرتبطة بنشاط المؤسسة في السوق، لتحديد اهداف المسؤولين في مجال اتخاذ القرار.. الخ، فهي اهداف تجعل المؤسسة تقوم بتحديد ما يتم انتظاره من المسؤول المشرف على كل مصلحة حسب المهمة والسياسة المنتهجة لتحديد الأهداف وإعداد الاستراتيجية؛

1 حسين موسى راغب ، مدخل الاستراتيجيات و النظم في إدارة التسويق ، دار الينا للطباعة ، 1986 ، ص149 .

2 محمد فريد الصحن، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2013، ص446.

3 أحمد ماهر، الدليل العملي للمديرين في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، ط4، 2009، ص72 .

4 سلماني زناقي، التدقيق التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان، 2004، ص112.

2-2 الأهداف المرتبطة بنشاط المؤسسة في السوق: وهي اهداف لها علاقة مباشرة بالسوق

والمنافسين، أي ما تنتظره المؤسسة اتجاه السوق من مبيعات محققة وأهداف اتجاه المستهلكين

والعملاء، وأهداف اتجاه الموردين، .. الخ، وهي اهداف تخص رقم الاعمال والأرباح المحققة

خلال نهاية السنة ويمكن تقسيم تلك الاهداف حسب النقاط التالية:

1-2-2 أهداف متعلقة بالمبيعات: يمكن ترجمة تلك الاهداف عن طريق رقم الاعمال المحقق في نهاية

السنة، أو حصة المؤسسة في السوق، اي كمية المنتجات المعروضة ومدى استقبالها من طرف المستهلك

واراء الجمهور فيها، وهي أهداف يمكن ان تترجم بالقيمة المالية المحققة ومدى توافقها مع السياسة

المنتهجة من طرف المؤسسة؛

2-2-2 أهداف متعلقة بالمستهلك: المؤسسة تقوم بتحديد الأهداف حسب دراسة معمقة لسلوك

المستهلك من حيث العادات، الاذواق، التقاليد، .. الخ، اي كيف يمكن تلبية حاجة المستهلك، بتحديد

تلك الاهداف المتعلقة بنوعية المنتج؛

2-3 الأهداف المالية: وهي أهداف مرتبطة بالمبيعات المراد تحقيقها، فمسؤولو المؤسسة يعملون

على تحديد الاهداف المرجوة، بوضع سياسة تسويقية توافق تلك الأهداف؛

3- الاستراتيجية: ان المؤسسة حسب التوجهات والسياسة والأهداف المراد تحقيقها تقوم برسم واعداد

استراتيجية تناسب تحقيق تلك الاهداف حسب طبيعة وخاصة المؤسسة في السوق، ويمكن ان تتبع

المؤسسة احدى الاستراتيجيات التالية حسب كوتلر<sup>1</sup> 2000: kotler:

1-3 استراتيجية الدفاع التسويقي: وتعني بالدفاع عن الحصة السوقية للمؤسسة من خلال تقديم

منتجات جديدة وصاحبة هذا الخيار هي المؤسسة القيادية في السوق؛

2-3 استراتيجيات الهجوم التسويقي: وتعني محاولة المؤسسة لتوسيع حصتها السوقية بالتركيز

على نقاط قوتها ازاء نقاط ضعف المنافسين وصاحبة هذا الخيار المؤسسة الرائدة، الراغبة بتحقيق

ميزتها التنافسية؛

3-3 استراتيجية الاتباع التسويقية: وتعني بمحاولة المؤسسة الصغيرة عادة اتباع قائدة السوق بدلا

من تحديه أو منافسته وذلك بتقليد المنتج الذي يطرحه أو تعديله أو الاقتصار على جزء واحد

1 نزار عبد المجيد البرواري، احمد حمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2004، ص141.

من السوق وتمتاز هذه الاستراتيجية بأنها تجنب المؤسسة تحمل نفقات الابتكار والتطوير ومن أنواع استراتيجية الاتباع:

3-3-1 استراتيجية المزور: حيث يقوم بتقليد منتجات قائده وتوزيعه، فهو لا يأتي بأي شيء جديد بل يعيش على استثمارات القائد، فهو شخص ستنج بشكل روتيني (منتجات سريعة) لمنتج القائد؛

3-3-2 استراتيجية المقلد: حيث ينسخ بعض الأمور عن القائد لكن يحافظ على التمايز في تبعية الاعلان وفرض الأسعار؛

3-3-3 استراتيجية المحور: يأخذ منتجات القائد ويقوم بتحويلها وتعديلها وحتى تحسينها وقد يختار البيع بأسواق مختلفة.

3-4 استراتيجية الاكتشاف: وتستخدم من قبل المؤسسات المغامرة عادة وتتقبل تحمل المخاطرة لاكتشاف منتجات جديدة وطرحها في السوق لتحقيق أرباح عالية وتكون هذه المؤسسات ذات سيطرة عالية جدا في السوق؛

3-5 استراتيجية قيادة الاسواق الصغيرة: وتعد أكثر جاذبية وملائمة للمؤسسات الصغيرة التي لا ترغب بإتباع المؤسسات القائمة وبنفس الوقت تتحاشى منافستها فتستهدف الأسواق الصغيرة ذات الأهمية القليلة أو المعدومة بالنسبة للمنظمات الكبيرة؛

3-6 استراتيجية الملاحقة: وتعني بمحاولات المؤسسات غير القائمة بالتناسق للوصول الى مستوى المؤسسات الكبرى أو ملاحقتها أو على الأقل زيادة حصتها السوقية من خلال الهجوم على قائد السوق (برغم المخاطر الكبيرة المتولدة جراء ذلك) او الهجوم على المؤسسات المناظرة والتي تؤدي أعمالها كما يجب.

### الفرع الثالث: تدقيق التنظيم التسويقي:

وتختص بتقييم القدرات التنظيمية لإدارة التسويق ومدى توافر الكفاءات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات الموضوعية لمواجهة الظروف البيئية المستقبلية، وفي هذا الخصوص يتم المدقق التسويقي بالتأكد من مدى توافر السلطة الكافية والمسؤولية لتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تؤثر على رضا المستهلك، وكذلك يتم التأكد من مدى فعالية تنظيم ادارة التسويق سواء وفق المناطق أو المنتجات أو العملاء أو التقسيم الوظيفي ومدى قدرة التنظيم المطبق على تحقيق الأهداف الموضوعية.

ويلاحظ أنه من الناحية التنظيمية يجب أن يتطرق التدقيق التسويقي الى مشاكل التنسيق بين ادارة التسويق والادارات الأخرى ومدى وجود تكامل أو صراع بين هذه الادارات في تحقيق اهدافها<sup>1</sup>.

ومنه نستنتج ان تدقيق التنظيم التسويقي يقوم على:

1- الهيكل التنظيمي: يعرفه لورنس Lawrence "أن الهيكل التنظيمي هو جسده، حيث يصف هذا الجسد القواعد والعلاقات الرسمية للأفراد والجماعات داخل التنظيم، ويشمل الجماعات والوحدات والأنظمة الفرعية مثل الاقسام والادارات، والهيكل التنظيمي هو محاولة لترتيب هذه القواعد والعلاقات لكي يوجه العمل تجاه تحقيق الأهداف واستمرارية النظام"<sup>2</sup>.

2- العلاقات بين المصالح الأخرى: إن تحقيق الفعالية والمردودية بطريقة التنظيم، تجعل من المؤسسة تحدد العلاقة بين المصالح المكونة للهيكل التنظيمي الداخلي، وبالتالي تحديد المسؤوليات وتوزيعها حسب المهام والوظائف<sup>3</sup>.

الفرع الرابع: تدقيق الانظمة التسويقية.

يقوم التدقيق التسويقي بتقدير وتقييم جودة الأنظمة الفرعية للمؤسسة في خدمة أهدافها وفي تحليل وتخطيط ورقابة الأنشطة التسويقية المختلفة وفي هذا الصدد يتم تقييم كل من:

1- نظام المعلومات التسويقي: يمكن تعريفه على أنه: النظام المستمر في جمع المعلومات وتقديم المعلومات التسويقية المفيدة لمتخذي القرار في الوقت المناسب، ويستمد نظام المعلومات التسويقي البيانات من أربع مصادر فرعية هي<sup>4</sup>:

1-1 السجلات الداخلية للمؤسسة: وهي المعلومات التي يتم جمعها من مصادر الشركة الداخلية والمخصصة لتقييم فعالية النشاط التسويقي ولاكتشاف مشاكل وقدرات التسويق والكشف عن الفرص المتاحة؛

2-1 المعطيات الاستخباراتية التسويقية: وهي المعلومات اليومية حول التغيرات الحاصلة في الوسط التسويقي والتي تساعد المدراء في وضع المخططات التسويقية وتحسينها، ويحدد نظام الاستخبارات التسويقية المعلومات الضرورية من خلال البحث في الوسط التسويقي عن طريق

<sup>1</sup> محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 446.

<sup>2</sup> محمد اسماعيل بلال، مبادئ الادارة بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 1999، ص 295.

<sup>3</sup> سليمان زناقي، مرجع سبق ذكره، ص 101.

<sup>4</sup> زكريا عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008، ص ص، 153، 155.

جذب الشركة للموردين والوسطاء والمشتريين لجمع المعلومات والبيانات عن المنافسين من خلال مراقبة اعمال ونشاطات المنافسين؛

3-1 نظم دعم القرار التسويقي: يعد هذا المصدر داخلي ولكنه تفاعلي، حيث يسمح هذا النظام لصناع القرار بالتفاعل مباشرة مع البيانات من خلال جهاز الحاسب الالى للإجابة على اسئلة محددة؛

4-1 بحوث التسويق: وهو نوع من النشاط التسويقي والذي يعمل على تصميم وجمع -تحليل وتقرير منظم للبيانات والنتائج المرتبطة بوضع تسويقي محدد يواجه المؤسسة بغرض تزويد المؤسسة ببيانات تفيد في اتخاذ القرارات التسويقية.

## 2- انظمة التخطيط التسويقي:

يعتبر التخطيط جزء هام من وظائف المؤسسة ومنه يمكن ان يعرف بانه: التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء، والعمل على حلها والاستفادة من الايجابيات المتوقعة في المستقبل في اطار زمني محدد، ومتابعة هذا الأمر وقت التنفيذ<sup>1</sup>.

ومنه يعتمد نظام التخطيط على المكونات التالية<sup>2</sup>:

- 1- تحليل وتوصيف بيئة المنظمة (تحليل وتوصيف الموقف)؛
- 2- تحديد التوجهات والأهداف الاستراتيجية ووضع السياسات العامة وتطويرها؛
- 3- وضع الخطط والبرامج وتحديد الوسائل والمتطلبات؛
- 4- تحديد وتوزيع الأدوار واتخاذ القرارات؛
- 5- أعمال المتابعة والتقييم والتطوير.

## 3- نظام الرقابة التسويقية.

الرقابة هي الوظيفة الإدارية التي تمثل المرحلة الأخيرة من العملية الإدارية، فهي تأتي بعد التخطيط والتنظيم والتوجيه.

<sup>1</sup> عبد الفتاح دياب حسن، الادارة والتخطيط الاستراتيجي، بدون دار نشر، القاهرة، 1996، ص19.

<sup>2</sup> العيد فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006، ص90.

وتعرف الرقابة بأنها: التحديد الواضح والدقيق لما يتم تنفيذه من طرق تقييم الأداء ومن ثم اتخاذ الاجراءات التصحيحية اذا لزم الأمر حتى يتفق الأداء الفعلي مع الخطط والأهداف الموضوعة<sup>1</sup>. من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن الرقابة هي قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين للتأكد من أن أهداف المؤسسة والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحققت، أما فيما يخص الرقابة على النشاط التسويقي فإنه يتضمن العمليات التالية<sup>2</sup>:

- 1- عملية المقارنة بين الأداء التسويقي والأهداف المحددة؛
  - 2- تحديد الانحراف بينها، والانحراف هو الاختلاف عن الخطط والمعايير؛
  - 3- تحليل أسباب الانحراف، التي قد ترجع إلى خطأ في التخطيط أو تحديد المعايير نتيجة حدوث ظروف لم يتم توقعها، وقد يرجع الانحراف إلى أوجه الضعف في الأداء التسويقي؛
  - 4- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجتها وذلك لتحقيق الاستخدام الأفضل للموارد التسويقية.
- ومن خلال ما سبق يتبين لنا أن الدور الفعال لرقابة هو كشف الأخطاء والعمل على تصحيحها وهو عمل المدقق التسويقي الذي يعمل وفقاً لتقارير الرقابة الداخلية التي تبين كيفية العمل. نستنتج أن تدقيق الانظمة التسويقية يقوم نظام المعلومات ونظام التخطيط ونظام الرقابة لدراسة وتحليل وتقييم متغيرات وتطورات المحيط وكذا تشخيص نقاط القوة والضعف في المؤسسة ووضع الحلول الموافقة لذلك حسب الأهداف والسياسات المنتهجة من قبل المؤسسة وهنا يظهر دور المدقق التسويقي في المؤسسة.

#### الفرع الخامس: تدقيق الوظيفة التسويقية:

يقوم هذا التدقيق بتقييم متعمق لكل عناصر المزيج التسويقي ( السلعة، السعر، الترويج، المكان) ومدى قدرته على تحقيق الاهداف التسويقية. ومنه يعرف المزيج التسويقي: بأنه مجموعة من المتغيرات التي يمكن مراقبتها لإيصالها إلى المستوى الذي يمكن أن تستخدمها المؤسسة للتأثير على سوقها المستهدف<sup>3</sup>.

1 موسى اللوزي، التنمية الادارية المفاهيم والاسس والتطبيقات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000، ص120.

2 العيد فراحتية، مرجع سبق ذكره، ص101.

3 خالد الراوي و حمود السند، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000، ص55.

## 1- عناصر المزيج التسويقي:

### 1-1 السلعة:

يمكن تعريف السلعة بمعناه الشامل: على أنها مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع احتياجاته وهذه المنافع تشمل المنافع المادية مثل: الخصائص المكونة للسلعة والمنافع النفسية التي يحصل عليها المستهلك نتيجة لاقتنائه السلعة مثل المركز الاجتماعي أو حب التفاخر أو التسلية... وهكذا وبالتالي يجب على مدير التسويق انتاج السلعة التي تشبع هذه المنافع وادخال التحسينات المستمرة على السلعة بغرض مقابلة احتياجات المستهلك المتغيرة والمتجددة<sup>1</sup>؛

### 2-1 السعر:

يرتبط تحديد سعر السلعة الى حد كبير بجودتها وقدرتها على الأداء، ولتحديد السعر أهمية بالغة على ربحية المؤسسة وقدرتها على الاستمرار وعلى عناصر المزيج التسويقي الاخرى. ومنه: يعتبر السعر أحد أهم القرارات الإستراتيجية التي تؤثر على مبيعات و أرباح المؤسسة كما أنه يعتبر عنصر فعال في كسب المستهلكين الجدد و المحافظة على المستهلكين الحاليين و يعرف السعر على أنه المقابل الذي يدفعه المشتري مقابل حصوله على سلعة أو خدمة تشبع حاجة أو رغبة لديه<sup>2</sup>؛

### 3-1 السوق:

يعرف التوزيع على أنه " الوظيفة التي تمكن من وضع السلع والخدمات تحت تصرف المستعمل، وذلك في الوقت والمكان المناسب، وبالجم المناسب له، أي من المنتج إلى المستهلك النهائي<sup>3</sup>. ويتمشى هذا النشاط مع العديد من الأنشطة المركبة والتي تتمثل في أنشطة التوزيع المادي للسلع والخدمات، مثل النقل والتخزين واختيار استراتيجية التوزيع المناسبة. هل سنقوم بالتوزيع المباشر أم نلجأ إلى الوسطاء، وان كان استعمال الوسطاء في الوقت الراهن أصبح شبه ضروري، كما يوضح ذلك Philip Kotler حيث يقول " في اقتصاد عصري من النادر جدا أن صانعا يبيع مباشرة بضائعه للمستعمل النهائي حيث وسطاء متعددين تحت تسميات مختلفة تتوسط بين المنتج والمستهلك بغية القيام بمجموعة الوظائف<sup>4</sup>؛

1 اسماعيل السيد، واخرون، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص41.

2 محمد ابراهيم عبيدات، اساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار المسيرة، الاردن، 2004، ص19.

<sup>3</sup> Arman Dayen, **Le Marketing**, édition dahleb, alger, 1993, p 57.

<sup>4</sup>Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 9em édition, édition Publi-Union, 1997, p 560.

#### 4-1 الترويج:

ليس للمؤسسة أن تترك منتجاتها للمستهلك كي يتعرف عليها بمحض الصدفة، بل عليها أن تسوقها إليه، وتعرفه وتحديثه عنها، إذا كانت جادة في الوصول إلى المستهلك، فسيبيلها إليه هو عملية الاتصال من خلال مزيج ترويجي متكامل يتضمن قدرا من أنشطة الإعلان، البيع الشخصي، ترويج المبيعات والعلاقات العامة، وبالتالي فإن الترويج هو المتحدث الرسمي عن الأنشطة التسويقية.

وكما عرفه عصام الدين ابو علفة على أنه: عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة الى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء المنتج<sup>1</sup>.

#### الفرع السادس: تدقيق الانتاجية التسويقية:

يتم هذا التدقيق بهدف التأكد من ملائمة العائد والربحية على النشاط التسويقي، وذلك من خلال فحص البيانات المحاسبية الرئيسية لتحديد المجالات التي تحقق الارباح للمؤسسة، وتحدد التكاليف التسويقية التي ينبغي تخفيضها، هذا ويشير Stonich إلى موازنة القاعدة الصفرية كأداة ناجحة لفحص وتطوير انتاجية التسويق حيث يتم تحديد تكاليف نشاط تسويقي معين من خلال تحديد ما يلزم اذا تمت مباشرة هذا من نقطة الصفر وتحديد ما يلزم بعد ذلك من تكاليف أيضا وبهذه الطريقة فإنه يتم اعداد الموازنة من نقطة الصفر بحيث تعكس الحاجات الحقيقية اللازمة للنشاط<sup>2</sup>.

لذا: التدقيق التسويقي هو عملية متابعة دورية بصورة منفصلة ومنطقية للبيئة المحيطة بالمؤسسة والأهداف والاستراتيجيات بهدف التعرف على الانحرافات وتحديد الفرص التي تواجهها المؤسسة والتهديدات المحيطة بها، يغطي التدقيق التسويقي كل الجوانب الرئيسية التي تمس المؤسسة وليس جرد المشاكل التي واجهها، ويوضح الجدول الموالي (1) نوعية الأسئلة التي قد يواجهها المدقق التسويقي، وتهدف هذه الأسئلة الى تغطية كافة الجوانب الانشطة التسويقية بالمؤسسة.

<sup>1</sup> عصام الدين امين ابو علفة، الترويج، تسويق متقدم، مؤسسة حورس الدولية، ج3، 2002، ص35.

<sup>2</sup> سولاف شباح، مبادئ الادارة العلمية للعملية التسويقية بمكتبة جامعة الحاج لخضر بباتنة بين اصول التخطيط وامكانية التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص تسويق وانظمة المعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص144.



الجدول (1): ملخص عن عمليات التدقيق التسويقي

<p>1-1 البيئة الكلية: ماهي الاتجاهات الرئيسة في مجال البيئة الديمغرافية والاقتصادية، الطبيعية، والتكنولوجية والثقافية، التي تمثل تهديدات وفرص تواجه المؤسسة؟</p> <p>2-1 البيئة الجزئية: هل هناك أي تغيرات في حجم السوق والنمو والتوزيع الجغرافي والارباح؟ ماهي القطاعات السوقية الرئيسة؟ كيف يتخذ المشتريين قراراتهم الشرائية؟ كيف يقيم المستهلك المؤسسة من حيث جودة المنتج والقيمة والخدمة؟ من هم المنافسين الرئيسين للمؤسسة؟ ماهي الاتجاهات المؤثرة في الموردتين؟</p>	<p>1- تدقيق البيئة التسويقية.</p>
<p>1-2 رسالة المؤسسة واهداف التسويق: هل الرسالة واضحة وموجهة بالسوق؟ هل قامت ادارة التسويق بتحديد الاهداف بشكل واضح بحيث توجه التخطيط واداء التسويق؟</p> <p>2-2 استراتيجية التسويق: هل يوجد بالمؤسسة استراتيجية قوية للتسويق بحيث تساند المؤسسة في تحقيق اهدافها؟</p>	<p>2- تدقيق استراتيجية التسويقية</p>
<p>1-3 الهيكل الاساسي: هل تنظيم الانشطة التسويقية على اساس الوظيفي أم على اساس المنتج أو السوق أو المناطق؟</p> <p>2-3 الكفاءة الوظيفية: هل الاتصالات بين التسويق والمبيعات تتسم بالفعالية؟ هل فريق التسويق مدرب تدريباً جيداً؟ هل الاشراف عليه جيد؟ هل يتم تقييمه؟</p> <p>3-3 الكفاءة الوظيفية بين الادارات: هل يتعاون العاملون في ادارة التسويق مع الادارات الوظيفية الاخرى - الانتاج والعمليات، البحوث والتطوير، المشتريات، الموارد البشرية، وغيرها من الانشطة التسويقية؟</p>	<p>3- تدقيق تنظيم التسويقية.</p>
<p>1-4 نظام المعلومات التسويقي: هل يوفر نظام المخابرات التسويق معلومات دقيقة وتوقيتها ملائم؟ هل تستخدم الشركة بحوث التسويق بكفاءة؟</p> <p>2-4 نظام التخطيط التسويقي: هل تعد المؤسسة خطط سنوية وطويلة الاجل؟ واستراتيجية هل تستخدمها؟</p> <p>3-4 نظام الرقابة التسويقية: هل تحقق المؤسسة الاهداف السنوية المخططة؟ هل تقوم المؤسسة بتحليل المبيعات وربحية المنتجات والاسواق وقنوات التوزيع بصفة دورية؟</p>	<p>4- تدقيق انظمة التسويقية.</p>

<p>4-4 تنمية منتج جديد: هل يوجد بالمؤسسة نظام فعال لتنمية وتطوير منتجات جديدة؟ هل حققت المؤسسة نجاح مع منتجات جديدة؟</p>	
<p>1-5 تحليل الربحية: ماهي ربحية كل منتج من منتجات الشركة باختلاف انواعها، اسواقها، ومناطق وقنوات التوزيع؟ هل ينبغي أن تدخل المؤسسة قطاعات معينة، أو تتوسع، أو تنسحب منها؟ 2-5 تحليل فعالية التكاليف: هل هناك أي أنشطة تسويقية تعاني من تضخم تكاليفها؟ كيف يمكن تخفيض التكاليف؟</p>	<p>5-تدقيق انتاجية التسويقية.</p>
<p>1-6 المنتجات: ماهي أهداف خط منتجات المؤسسة؟ هل ينبغي التخلص من بعض المنتجات الحالية أو اضافة منتجات جديدة؟ هل ستستفيد بعض المنتجات من تغييرات في الجودة أو الخصائص؟ 2-6 التسعير: هل السياسات واجراءات التسعير في المؤسسة مناسبة؟ هل تتماشى الأسعار مع القيمة التي يدركها المستهلك؟ 3-6 التوزيع: ماهي أهداف واستراتيجيات نظام التوزيع؟ هل ينبغي تغيير القنوات الحالية أو اضافة قنوات جديدة؟ 4-6 الترويج: هل يوجد بالمؤسسة برامج متكاملة للإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة؟ هل حجم قوة المبيعات ملائم؟ هل تم تدريبهم بشكل جيد؟ وهل هناك نظام للإشراف عليهم وتحفيزهم؟</p>	<p>6-تدقيق الوظيفة التسويقية.</p>

المصدر: اسماعيل السيد، وآخرون، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص 419.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

نظرا للأهمية والدور الفعال الذي يكتسبه التدقيق في المؤسسات كان لابد من اهتمام هذه الاخيرة بهذه الوظيفة حتى يتسنى لها معرفة مستوى ادائها والعوائق التي تحول دون تحقيق اهدافها، باعتبارها أداة فعالة في اكتشاف الاخطاء والغش، وبالأهمية التي يكتسبها التدقيق كانت هناك بحوث ودراسات وجهود علمية حول هذا الموضوع، اعتمدنا عليها في دراستنا هذه وسنقوم بالاطلاع حيث كان المطلب الاول للدراسات العربية والدراسات الاجنبية والمطلب الثاني مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية والاجنبية

الفرع الاول: الدراسات العربية:

1- دراسة امال قراع، مدى تطبيق المراجعة التسويقية في فنادق الخمس نجوم في الاردن، مذكرة ماجستير في التسويق، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، 2007، توصلت الباحثة الى انه هناك توجه ايجابي نحو تطبيق فنادق الخمس نجوم لمراجعة التسويقية، وبالفعل هناك تطبيق لبعض عناصر العملية، لكن هذا التطبيق ليس دوريا ولا منتظما، وانما يكون احيانا في الأوقات الحرجة. كما تؤثر ظروف البيئة الخارجية على تطبيق عملية المراجعة التسويقية، كما انه يوجد معوقات تحد من تطبيق عملية المراجعة التسويقية أهمها عدم توفر المتخصصين في مجال التدقيق وكذلك عدم كفاية البيانات والمعلومات اللازمة للقيام بالتدقيق التسويقي.

2- دراسة نعيمة بسي، المراجعة التسويقية لتقويم الجهد التنافسي، دراسة حالة مجمع صيدال بالدار البيضاء، مذكرة ماجستير في العلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، اذ تناولت الطالبة بالتفصيل موضوع المراجعة التسويقية ومراحل تطوره، ومدى أهميته اذ أن تطبيق المراجعة التسويقية في المؤسسة يزيد من مصداقية الوظيفة التسويقية، وكيف أن لها أهمية بالغة وحساسة في المؤسسة، وبالتالي تصبح عنصرا فعالا في عملية اتخاذ القرار والتي تستخدم في تقويم الجهد التنافسي في مجمل صيدال.

- 3- هاجر شناي، المراجعة التسويقية واهميته في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماستر اكايمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، توصلت الباحثة إلى أنه يكتسي الأداء التسويقي في المؤسسة الخدمية أهمية جد بالغة، وكما توصلت الباحثة من خلال دراستها الى أنه لا يوجد تأثير كبير للمراجعة التسويقية على الأداء التسويقي في المؤسسة، مما يدل على وجود عوامل اخرى تساهم في ذلك مثل: عناصر المزيج التسويقي، نظام المعلومات التسويقي، كما أعطت الباحثة توصيات منها انشاء ادارة لتدقيق التسويقي تابعة للإدارة العليا وغير مرتبطة بالتسويق، على الإدارة التسويقية القيام بتقديم تقارير مستمرة ومنتظمة وتقارير سنوية بجانب التقارير الطارئة التي قد يتطلب تقديمها في الظروف الغير اعتيادية.
- 4- صبرينة كشار، المراجعة التسويقية واثرها على اداء العاملين بالمكتبات الجامعية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص، تسويق انظمة المعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، توصلت الباحثة إلى ضعف المراجعة التسويقية على أداء العاملين في جامعة أم البواقي الجزائرية من خلال، انخفاض كفاءة الادارة وعدم القدرة على ممارسة التدقيق نتيجة لعدم اعتماد الأساليب والنظم الحديثة في هذا الشأن، كما نجد انخفاض مستوى العمل بالمكتبات الجامعية يرجع بالدرجة الأولى الى غياب المراجعة الجادة على اداء العاملين عموما.
- 5- سلماني زناقي، التدقيق التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة ابو بكر بلقايد، تلمسان، 2004، تكمن اهمية الدراسة أن التدقيق التسويقي له دور فعال واداة أساسية لتحديد وضعية تسويق المؤسسة لمنتجاتها من جهة ومن جهة اخرى، كيفية اعداد استراتيجية تسويقية مستقبلية تتوافق مع الأهداف المسطرة والمتجمة لسياسة المديرية العامة للمؤسسة في السوق (عن طريق مجلس الادارة) في ظل التغيرات التي يشهدها الاقتصاد الجزائري من حيث المنافسة، لتحديد حاجة المستهلك وكيفية تلبية تلك الحاجة حسب متطلبات السوق.
- 6- رجم نور الدين، والعايب أحسن، اهمية التدقيق التسويقي في المؤسسة، مداخلة في ملتقى وطني حول مهنة التدقيق في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة 20 اوت سكيكدة، اكتوبر 2010 توصل الباحثان الى ان: يتميز التدقيق التسويقي عن باقي الأعمال التسويقية الأخرى في كونه شاملا ومستقلا ومنهجيا ودوريا، ويغطي البيئة التسويقية الخارجية والداخلية للمؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها

وتنظيمها ونظمها ووظائفها، والتدقيق التسويقي إما يكون معمقا لوظيفة تسويقية واحدة أو يكون شاملا لكل أنشطة المنظمة ، والقائمين بعملية التدقيق التسويقي يكونون إما من داخل المؤسسة أو من خارجها كما قدم الباحثان بعض التوصيات نذكر منها: يجب أن تضع قواعد بيانات تسويقية تتضمن كل المشاهدات الإحصائية التي يمكن حصرها عن الأداء التسويقي ذلك يمكنه أن يزيد من إمكانيات دقة عملية التدقيق التسويقي ودعمها لمتخذ القرار، على إدارات التسويق الاهتمام بتقنية الحاسب الآلي من خلال الأجهزة والبرامج للاستفادة بإمكانيات تحليل البيانات الكبيرة بسرعة عالية وجودة تحليل فعالة يصعب الوصول إليها بالتشغيل اليدوي بل ويستحيل في بعض الحالات.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية:

### 1- Celestin Tangamo, la pratique de l'audit marketing dans l'entreprise commerciale congolaise et validation d'une méthodologie.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في التسويق، 2011، بالمدرسة العليا للتجارة، جامعة لياج الفرنسية. هدفت الدراسة الى معرفة واقع التطبيقات التسويقية للمراقبة والتدقيق التسويقي على مستوى عدد من الشركات التجارية على مستوى جمهورية الكونغو الديمقراطية، فقام الباحث بدراسة ميدانية لمجموعة من الشركات في العاصمة وتوصل الباحث الى النتائج التالية:

- ضعف واحيانا غياب التدقيق التسويقي في أنشطة الشركات التجارية.
- عدم فهم التدقيق التسويقي ووسائله ناهيك عن تطبيقاته مما يعيق عمليات تبني التدقيق التسويقي داخل هذه الشركات.
- ضرورة التكوين في مجال التدقيق التسويقي لضمان نجاح الخطط.

### 2- CLEFS ET METHODES POUR MENER UN AUDIT MARKETING PROFITABLE EN- B TO C-ET-B TO B

وهي دليل علمي تطبيقي لاهم الوسائل المستخدمة في الرقابة الداخلية والخارجية والتدقيق التسويقي وهي دليل متكامل يساعد الباحثين والعاملين والمهنيين بمجال الرقابة التسويقية، حيث قدمت نماذج للرقابة التسويقية والتدقيق التسويقي ضمن معادلة المؤسسة والعملاء والمؤسسات فيما بينها وهي نماذج نظرية تساهم في توحيد نمط الرقابة التسويقية والمراجعة التسويقية.

### 3- Hamad Al-Ghadeer, Achraf Al Saied. **Suliman Marketing Audit Impact on Organizations' Marketing Performance: An Empirical Study on Private Hospitals in Amman**

مقال في مجلة الدولية للعلوم والعلوم الإنسانية، جوان 2015:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مفاهيم التدقيق التسويقي في ممارسة المستشفيات الخاصة في عمان، لدراسة أثر تطبيق مفاهيم التدقيق التسويقي على تعزيز الأداء التسويقي من المستشفيات الخاصة في عمان، من أجل تحقيق أهداف البحث وجمع البيانات اللازمة، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسات التدقيق التسويقي مطبقة على نطاق واسع في معظم المستشفيات الخاصة المعنية في عمان، بالإضافة إلى ذلك، هناك تأثير كبير لجميع أبعاد تدقيق التسويق على تعزيز الأداء التسويقي من المستشفيات الخاصة في عمان.

#### المطلب الثاني: محل الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

من خلال التطرق للدراسات السابقة توجب علينا اجراء مقارنة بين الدراسة السابقة والحالية ونوجزها في ما يلي: ان هناك تشابه نوعا ما على مستوى الجانب النظري والذي تناول مفاهيم عن التدقيق التسويقي، ونجد أيضا اتفاق عام حول استخدام أداة الاختبار ألا وهي الاستبيان الذي تم الاعتماد عليه في 4 دراسات سابقة تم انتهاجها للوصول الى النتائج وهذا وجه اتفاق بين الدراسات.

لكن انفردت دراستنا على باقي الدراسات السابقة كونها: سلطت الضوء على واقع تطبيق التدقيق التسويقي خصوصا على خلاف السابقات التي كانت تنحصر ضمن الدور الذي يلعبه التدقيق التسويقي في تحسين الأداء عموما عدا دراسة امال قراع ودراسة بسي نعيمة، كما نجد ان الدراسات السابقة اجرت اختباراتها الميدانية على مستوى المؤسسات الخدمية وأخرى اقتصادية، وأهم ما يميز دراستنا على الدراسات السابقة أنها أجريت في مؤسسة الاتصالات الجزائرية أي تابعة للقطاع الحكومي، أما عن أوجه الاختلاف فنجد بأن دراستنا هذه اعتمدت في اختبار صحة فرضياتها على كاي مربع وهذا ما انفردت به عن باقي الدراسات سالفه الذكر، كما تم الاعتماد على تحليل كل عبارة من عبارات الاستبيان على حدى كنوع من الشرح التفصيلي وبيان النتائج، كما تعتبر الدراسات السابقة مراجع قيمة يمكن الاستفادة منها مستقبلا.

## خلاصة الفصل:

من خلال الذي قدم في الفصل الاول والذي اختص بالجانب النظري توصلنا إلى اعطاء معنى ومفهوم للتدقيق التسويقي، والذي اعتبر كأحد الأساليب المنهجية الحديثة للرقابة التسويقية الاستراتيجية الشاملة، فهو بمثابة محدد منظم لنقاط القوة والضعف الذي تحتاجها وظيفة التسويق، من اجل الوصول إلى اهداف المؤسسة المرجوة كتطوير جودة أنشطة والسياسات التسويقية، وذلك بالإستفادة من الممارسات الصحيحة والحد من الممارسات الخاطئة التي تم اكتشافها من خلال عملية التدقيق التسويقي.

كما تم التطرق الى الدراسات السابقة، والتي تناولت الموضوع سواء العربية والأجنبية منها كإثراء للموضوع والاستفادة منها.

الفصل الثاني: مدى تطبيق  
التدقيق التسويقي في مؤسسة  
اتصالات الجزائر بخرداية



## تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري الخاص بالتدقيق التسويقي والذي تناولنا فيه اهم المفاهيم المتعلقة به ومعرفة اهم العناصر التي يقوم عليها، وكذا اهم الدراسات السابقة التي لها صلة بالمتغيرين التابع والمستقل، نود اسقاط بعض المفاهيم التي تم التطرق اليها في الدراسة النظرية على واقع المؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال استخدام الاستبيان لدراسة اراء العينة المختارة للرد على التساؤلات المطروحة ولإثبات صحة الفرضيات المقترحة بالمؤسسة اتصالات الجزائر- ولاية غرداية.

حيث تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية لمعالجة هذا الفصل، تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

المبحث الأول: المنهج والإجراءات؛

المبحث الثاني: نتائج ومناقشة.

## المبحث الأول: المنهج والإجراءات

سيتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية الدراسة المستخدمة، مجتمع الدراسة والعينة المختارة، وادوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات والمعالجات الاحصائية المستخدمة وفحص صدق اداة الدراسة وثباتها.

## المطلب الاول: منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف البيانات والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحليلها وتحديد النتائج المتوصل اليها لدراسة واقع تطبيق تدقيق التسويق في المؤسسة الخدمية باعتباره النهج الملائم لنسق الدراسة والأسلوب المناسب للوصول الى الأهداف المحددة، اي هل تطبق المؤسسة الخدمية لاتصالات في الجزائر التدقيق التسويقي وهل متعرفة على اهميته، واستنادا لمتطلبات معالجة هذا الموضوع في الميدان تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات للوقوف على الجوانب التي تكمن افضل معالجة للموضوع للوصول الى النتائج المراد تحقيقها من خلال الأدوات المستخدمة التالية:

- المقابلات الشخصية؛

- الاستبيان.

## المطلب الثاني: عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من مجموعة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة ( رئيس مصلحة التسويق، مساعد رئيس المصلحة، اعوان اداريين) وذلك لمعرفة مدى ادراك الموظفين بمفهوم التدقيق التسويقي واهميته.

حيث تم توزيع 60 استمارة على مستوى مؤسسة الاتصالات الجزائرية - بولاية غرداية باعتماد التسليم المباشر للاستمارة للمستجوب وتم استرجاع 55 استمارة فقط وكلها صالحة للمعالجة الاحصائية.

## المطلب الثالث: اداة الدراسة ومصادر المعلومات

لدراسة الموضوع ومعالجة جوانبه، تم الاعتماد على طريقتين للحصول على المعلومات اللازمة فقد تم اللجوء الى جمع البيانات الاولية من خلال المقابلة والاستبيان كأداة رئيسة للبحث، تم تصميمها خصيصا لهذا الغرض وزعت على مستوى ادارة التسويق، وبعض المصالح بالمؤسسة محل الدراسة لتقصي اراء المستجوبين حول واقع تطبيق التدقيق التسويقي بالإضافة الى اجراء مقابلة مع مسؤولة الوكالة اتصالات الجزائر بتمثيلي من اجل معرفة ما مدى حاجتها الى خدمات التدقيق لمعالجة الاخطاء والعراقيل والاختلالات التي تواجهها.

من خلال ما سبق يمكن التفصيل أكثر للأدوات المستعملة في الدراسة:

## الفرع الاول: المقابلة:

يعتبر عنصر المقابلة من الادوات الرئيسية للحصول على المعلومات حيث تم اجراء مقابلة على مستوى اتصالات الجزائر فرع تمثيلي، كان الحوار فيها على وجود هيئة او قسم يقوم على التدقيق التسويقي من عدمه، الهدف الأساسي لقيام بعملية التدقيق التسويقي، وهل عملية التدقيق تتم بصفة مستمرة او فقط عند حدوث مشاكل في المؤسسة. لنختم المقابلة بسؤال أخير عن اهم التوصيات التي قد تراها مناسبة لتحسين الأداء التسويقي رغم وجود تحفظات من طرف المسؤولة في الإجابة على تساؤلاتنا.

لنستنتج في الأخير من المقابلة " ان المؤسسة محل الدراسة تقوم بعملية التدقيق التسويقي وهدفها الأساسي لقيامها بهذه العملية، لتفادي الأخطاء والسير الحسن لبرامج التسويقية، تشخيص نقاط القوة والضعف، ومنة تقوم المؤسسة بالتدقيق أحيانا وخاصة عند حدوث مشاكل وبالتالي لضمان أداء تسويقي جيد يجب:

1 - تشجيع تبني واستخدام طرق تسويقية حديثة من اجل النهوض بأداء تسويقي متميز؛

2 - ضرورة تأطير الكوادر البشرية المتخصصة من اجل اداء تسويقي متميز وجيد؛

3 - ضرورة الدراسات المستمرة والدورية ومواكبة التغيرات المتسارعة.

الفرع الثاني: الاستبيان:

ان اول ما قمنا به لإعداد الاستبيان هو تحديد محاوره، فتم ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة وقد تم تقديم هذا الاستبيان بفقرة تعريفية بموضوع الدراسة، حث فيها الموظفين على حسن التجاوب والصدق في الاجابة، لتليها معلومات تعريفية بالحالة الشخصية للمجيب تخص السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الجنس، الوظيفة، وهذا لمعرفة الخصائص العينة محل الدراسة والاطمئنان الى اجابتها.

حيث كان تصميم الاستبيان مكونا من 19 عبارة مقسمة عبر 3 محاور من اعداد الطالبة اعتمادا على دراسات سابقة وهي:

**المحور الاول:** يضم تسع عبارات حول مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي في المؤسسات محل الدراسة؛

**المحور الثاني:** يضم اربع عبارات حول متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي؛

**المحور الثالث:** يضم ست عبارات حول المعوقات التي تحول دون تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات محل الدراسة.

قياس المتوسطات الحسابية لكل عبارة في الاستبيان استنادا الى الاجابات واختيارات افراد العينة المشار اليها بالاستبيان والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل المتغير التابع، قياس الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف اجابات افراد عينة الدراسة عن متوسطات الحسابية، استعمال كاي مربع لاختبار صحة الفرضيات .

هذا وقد تم تدريج هذه العبارات على سلم ذي خمسة درجات (سلم ليكارت) وذلك كما هو مبين في الشكل رقم (2): جدول يوضح التوزيع لمقياس ليكارت.

سلم ليكارت الخماسي	المتوسط المرجح	اوزان العبارات
غير موافق بشدة	من 1 الى 1.79	1
غير موافق	من 1.80 الى 2.59	2

محايد	من 2.60 الى 3.39	3
موافق	من 3.40 الى 4.19	4
موافق بشدة	من 4.20 الى 5	5

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على دراسات سابقة.

وقد تم الاعتماد في الاستبانة على سلم الترتيبي الذي يحدد الاجابات المحتملة لكل عبارة المتدرج ذي النقاط الخمس لقياس العبارات وذلك باستخدام مقياس ليكارت يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختبارات التالية: ( موافق بشدة موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) والمتناسبة مع الاوزان 5، 4، 3، 2، 1 على التوالي.

#### المطلب الرابع: المعالجات الاحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج spss 19 في التحليل الاحصائي.

اما الاساليب الاحصائية التي تم استخدامها على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية؛
- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري؛
- معامل الثبات لبيان الاتساق الداخلي للاستبيان؛
- اختبار كاي مربع لاختبار الفرضيات؛
- تم اعتماد النتائج عند مستوى المعنوية 0.05.

#### المطلب الخامس: قياس ثبات الاستبيان

أولاً: صدق الاستبانة الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في مجال التسويق والتدقيق، للأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل أوضح بناء على ملاحظات الأساتذة المحكمين لتظهر في شكلها النهائي.

ثانيا: قياس ثبات الاستبانة:

فيما يخص ثبات اداة الدراسة فقد تم استخدام معامل الثبات وذلك لتأكد من ثبات المقياس المستخدم حسب

الجدول رقم (3): يوضح قياس ثبات الاستبيان.

الثبات	عدد العبارات	البيان
0.74	19	الاستبيان ككل

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على بيانات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان معامل الفاكرونباخ للاستبيان ككل بلغ 0.74 وهي قيمة جيدة من الناحية الاحصائية في مثل هذه الدراسات وكذلك فان معاملات الفاكرونباخ لجميع المحاور مقبولة احصائيا.

وبذلك نكون قد تأكدنا من ثبات الاستبيان والمتعلق بمدى تطبيق التدقيق التسويقي مما يجعلنا نقوم بتحليل النتائج والاجابة على اسئلة الدراسة بنوع من الإيجابية.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة:

تم استخدام kolmogorov-Smirnov Test لمعرفة ان كانت البيانات التي تم الحصول عليها من المبحوثين تتبع التوزيع الطبيعي ام لا.

الجدول رقم (4) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي kolmogorov-Smirnov:

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
المجموع	.145	55	.006	.950	55	.024

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من اعداد الطالبة باعتماد على بيانات برنامج spss

يتضح من خلال ان قيمة  $Z$  لجميع الفقرات اقل من 0.05 هذا يدل على ان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي وعلى هذا الأساس اعتمدنا على كاي مربع لاختبار فرضياتنا.

### المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق للتحليل الاحصائي للبيانات الخاصة بالمجيب (الشخصية، الوظيفية) والبيانات الخاصة بمحاور الدراسة ومعالجتها احصائيا واثبات صحة الفرضيات من خلال تحليلها.

### المطلب الاول: تحليل فقرات الدراسة

#### الفرع الأول: تحليل خصائص العينة الدراسة:

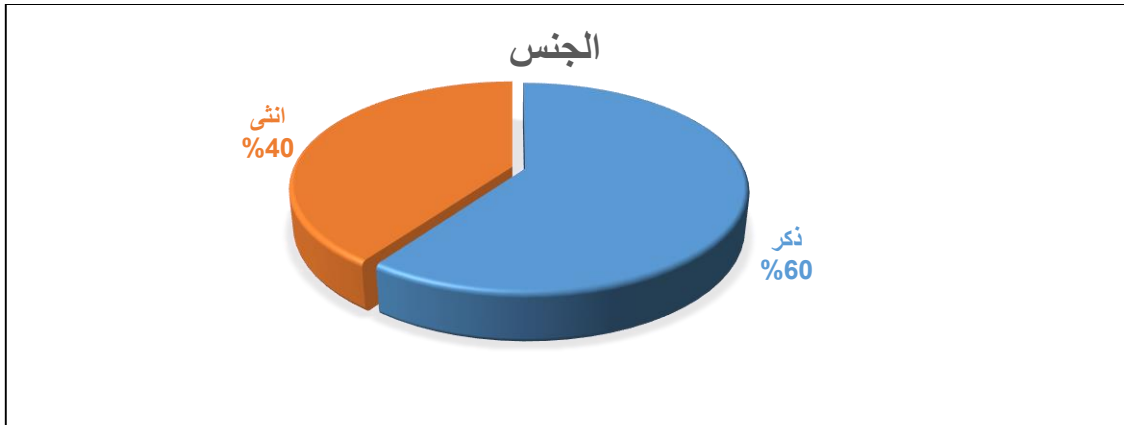
1- التوزيع حسب الجنس: فيما يلي يتم عرض توزيع افراد العينة الدراسة حسب فئات الجنس.

الجدول (5) يوضح توزيع افراد مجتمع العينة حسب الجنس.

الجنس		
النسبة المئوية	التكرار	الفئة
60%	33	ذكر
40%	22	انثى
100%	55	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على بيانات spss.

الشكل رقم(1): يوضح توزيع افراد مجتمع العينة حسب الجنس.



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق.

يتضح من خلال الجدول (5) والشكل السابق (1): أعلاه أن نسبة 60% من الذكور يمثلون جل افراد العينة المبحوث فيها، في حين بلغت نسبة الاناث 40% من عينة الدراسة، ويلاحظ ان نسبة الاناث غير بعيدة عن نسبة الذكور ذلك ان الفارق بينهما هو 20% من عينة الدراسة ويرجع هذا الفارق الى طبيعة النشاط ونظام العمل الذي تعمل فيه المؤسسة يتناسب مع فئة الذكور أكثر من فئة الاناث.

2- التوزيع حسب النشاط الممارس (الوظيفة): فيما يلي يتم عرض توزيع افراد عينة الدراسة حسب الوظيفة:

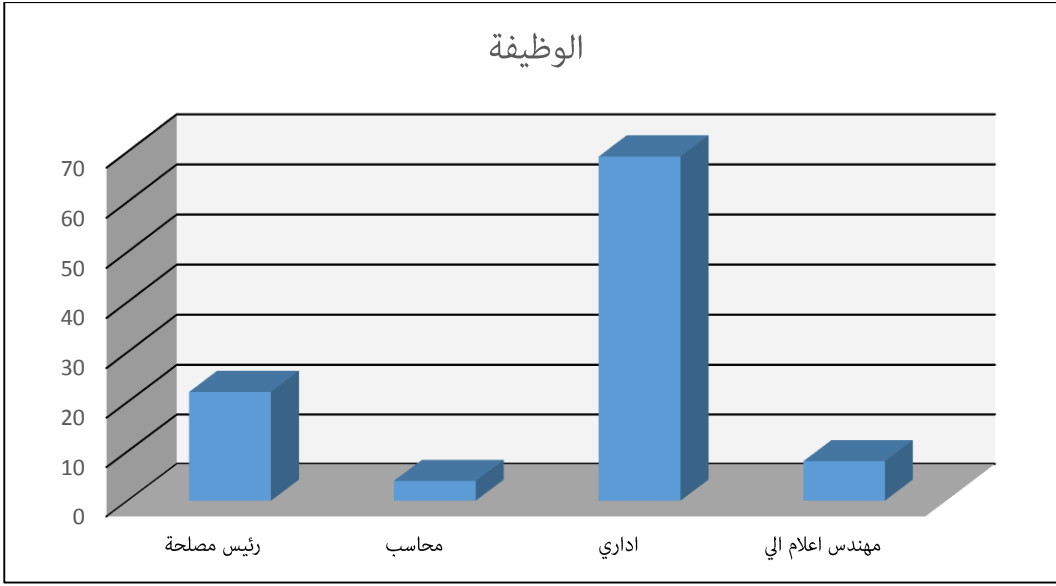
الجدول رقم (6): يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة:

الوظيفة		
الفئة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	12	22 %
محاسب	02	4%
اداريين	38	69 %
مهندس اعلام الي	03	5 %
المجموع	55	100%

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.



الشكل رقم(2) : يوضح توزيع افراد العينة حسب الوظيفة:



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق.

من خلال الجدول(6) والشكل أعلاه (2): نلاحظ من خلال ما سبق توزيع افراد العينة المبحوث فيها من حيث النشاط الممارس الممثل بالجدول والشكل السابق وذلك من خلال بعض المهام بحيث نجد اكبر نسبة ممثلة في الإداريين بنسبة تقدر بـ 69% من جل افراد العينة المدروسة والتي تعادل 55 موظفا على مستوى المؤسسة محل الدراسة، وتليها النسبة المقدرة بـ 22% أي ما يقارب عدده 12 موظفا بالنسبة لرؤساء المصالح، وتقريبا تتساوى في الأخير كل من وظيفة المحاسب والمهندس في الاعلام الالي بنسبة 4% و 5% (على التوالي) والبالغ عدد كل من المهندسين في الاعلام الالي 3 موظفين و موظفين محاسبين، حيث لمسنا تجاوبا من جميع المستويات والمصالح المتواجدة على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

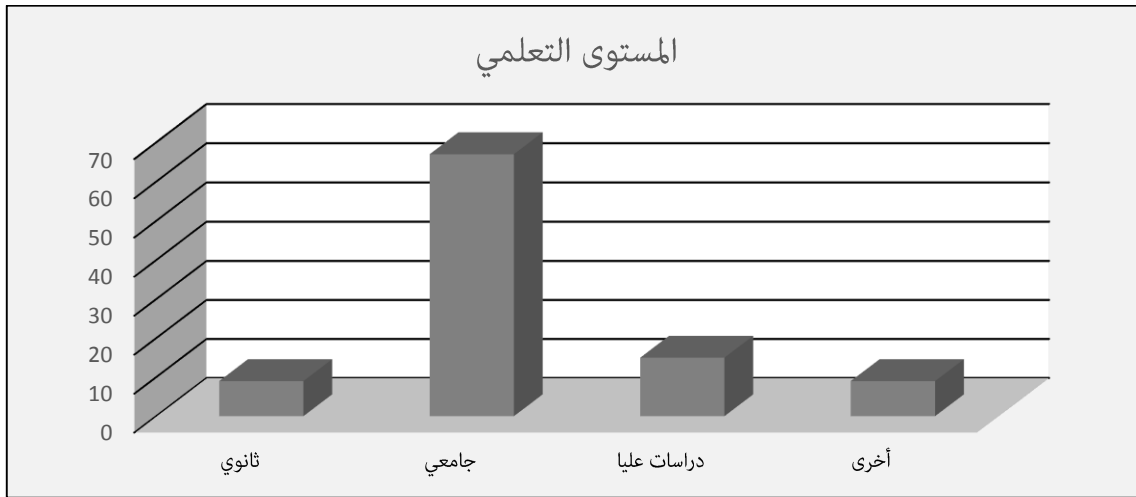
3- من حيث المؤهل العلمي: فيما يلي يتم عرض توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (7): يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى العلمي:

النسبة %	التكرار	المستوى العلمي
9%	05	ثانوي
67%	37	جامعي
15%	08	دراسات عليا
9%	05	أخرى
100%	55	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات مستخرجة من spss.

الشكل الموالي رقم (3): يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى العلمي:



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق.

يتضح من خلال الجدول (7) والشكل (3) اعلاه: أن ما نسبته 67% تمثل اغلبية عينة الدراسة ذات المستوى الجامعي وتليها النسبة التي تقدر بـ 15% والتي تمثل دراسات عليا، في حين تتساوي كل من مستوى الثانوي وأخرى أي ما يسمى بتقني سامي بنسبة 9%، من خلال ما سبق يمكن القول بأن اعلى نسبة تمثل حملة الشهادات الجامعية تشمل الموظفين على مستوى إدارة التسويق ورؤساء المصالح والمهندسين اما على مستوى الثانوي فأغلبهم أعوان اداريين، وهو ما يعطي انطبعا جيدا عن الاستجابة والتعاون مع الباحثة للحصول على المعلومة المطلوبة.

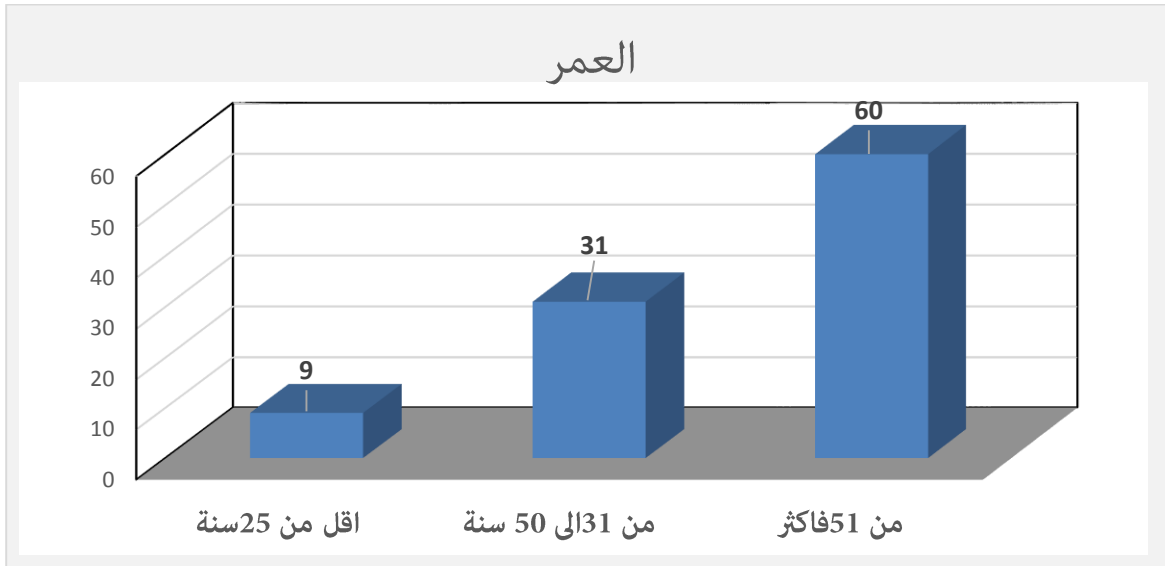
4- التوزيع حسب العمر: فيما يلي عرض توزيع افراد مجتمع العينة حسب العمر:

الجدول (8): يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب العمر:

العمر			
الفئة		التكرار	النسبة المئوية
	اقل من 25 سنة	05	%9
	من 31 الى 50 سنة	17	%31
	من 51 فاكثر	33	%60
الاجمالي	/	55	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.

الشكل التالي(4): يوضح توزيع افراد العينة حسب العمر:



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق.

يتضح من خلال الجدول (8) والشكل(4) اعلاه: أن افراد العينة المدروسة تتراوح أعمارهم ما بين أكثر من 50 سنة يمثلون نسبة 60% من اجمالي افراد العينة المبحوث فيها وتليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 الى 50 سنة والتي حددت بمقدار 31% في حين الفئة العمرية التي حددت بأقل من 25 سنة والتي تعادل نسبتها 9% من اجمالي العينة.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن المؤسسة محل الدراسة تعتمد بشكل كبير على الفئة العمرية الكبيرة في عملها وخاصة في الجانب الإداري.

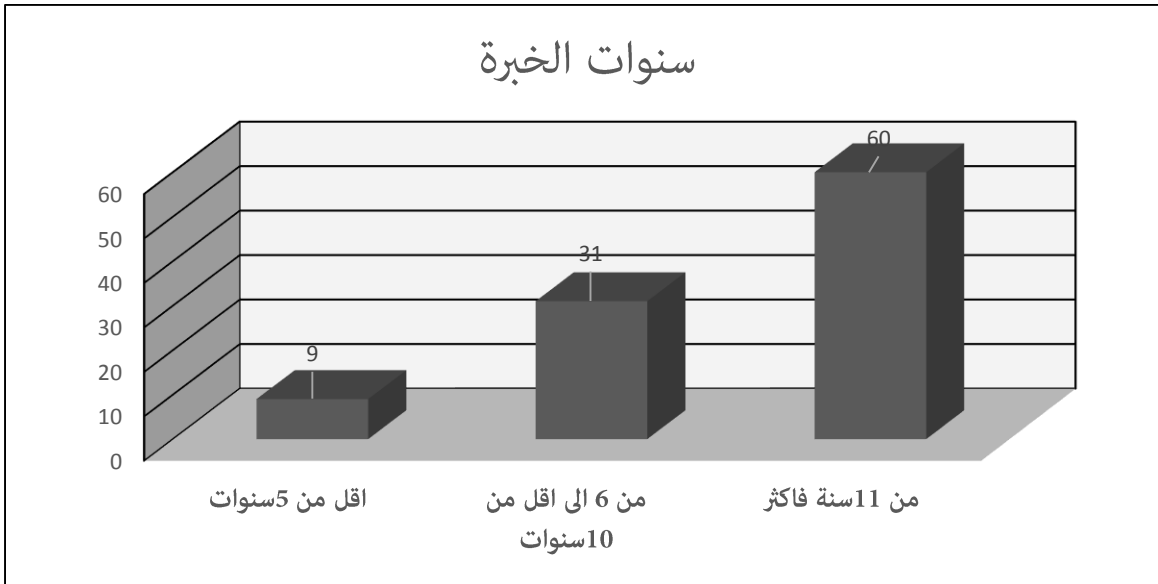
5- التوزيع حسب سنوات الخبرة: فيما يلي يتم عرض توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة:

الجدول (9): يوضح توزيع افراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة		
النسبة المئوية	التكرار	الفترة
22%	12	اقل من 5 سنوات
38%	21	من 6 الى 10 سنوات
40%	22	من 11 سنة فما فوق
100%	55	الإجمالي

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.

الشكل رقم (5): يوضح افراد العينة حسب سنوات الخبرة:



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق.

يتضح من خلال الجدول (9) والشكل (5) اعلاه: نجد ان اعلى نسبة والمحددة بـ 40% من افراد مجتمع الإطارات لديهم خبرة اكثر من 11 سنة وهم الفئة الغالبة مقارنة بالنسب الأخرى وتليها النسبة التي تقدر بـ 38% الحائزة على سنوات الخبرة من 6 الى 10 سنوات خبرة وفي الأخير تأتي نسبة 22% بالنسبة لسنوات الخبرة اقل من 5 سنوات والتي مجموع افرادها 12، من خلال ما سبق نجد ان اعلى نسبة بواقع اكثر من 11 سنة أي هناك استقرار في العمالة وهذا يدل على الأمور الجيدة في العمل.

الفرع الثاني: تحليل فقرات الدراسة الخاصة بالجزء الثاني:

الجدول رقم(10): تحليل عبارات المحور الاول المتعلقة بوجود ادراك ووعي العاملين بمفهوم التدقيق

التسويقي:

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
06	موافق	0.85753	4.0727	يوجد لدى العاملين بالمؤسسة ادراك ووعي بتدقيق التسويقي.	01
07	موافق	1.01835	4.0000	تعتمد المؤسسة على مهنة التدقيق للإدارة التسويق لديها.	02
03	موافق بشدة	0.90192	4.2364	ادراك العاملين بان التدقيق التسويقي له اهمية ويؤدي الى تحسين وتطوير الاداء.	03
09	موافق	0.93672	3.7818	يدرك العاملون بالمؤسسة متطلبات تطبيق تدقيق التسويقي.	04
01	موافق بشدة	0.68313	4.4000	يعتبر التدقيق التسويقي من ادوات الرقابة في المؤسسة.	05
02	موافق بشدة	0.82143	4.2545	يساعد تطبيق التدقيق التسويقي على تحسين الاداء داخل المؤسسة.	06
05	موافق	1.05887	4.0909	من مزايا التدقيق هو اكتشاف الانحرافات والعمل على وضع الحلول لها واعطاء الوصايا للحد من حدوثها.	07
08	موافق	0.95099	3.9455	يساعد التدقيق التسويقي في المؤسسة على استغلال الامثل للموارد.	08
04	موافق بشدة	0.73030	4.2000	يؤثر تدقيق التسويقي ايجابيا على اداء وظائف التسويق.	09

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.

يتضح من خلال الجدول (10) أعلاه: ان الأوساط الحسابية لأغلب العبارات تدل على وجود شبه اتفاق بين افراد عينة الدراسة، ويزداد الاتفاق حول العبارة رقم (05) ذات الوسط الحسابي (4.40) وبانحراف معياري يقدر ب(0.93)، والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات افراد عينة الدراسة المبحوث فيها، وهذا يعني ان المؤسسة محل الدراسة تعتبر التدقيق التسويقي من أدوات الرقابة في المؤسسة، وتليها العبارات (06)، (03)، (09)، (07)، التي بلغت متوسطاتها الحسابية (4.25)، (4.23)، (4.20) (4.09)، على التوالي وبانحراف معياري تقدر ب (0.82)، (0.90)، (0.93)، (1.05) مما يدل على المؤسسة محل الدراسة تؤمن بأن التدقيق التسويقي يساعد في تحسين الأداء وكما انها تعترف بأن التدقيق التسويقي هو اكتشاف الانحرافات، كما اقرت ان العاملين يدركون أهميته، وهذه النقطة إيجابية بالنسبة للمؤسسة في اعتماد التدقيق التسويقي، بينما تتقارب العبارات (01)، (02)، (08)، (04) وتتميز بحالة شبه اتفاق بين إجابات افراد العينة المدروسة، حيث بلغ الوسط الحسابي للعبارات على (4.07) (4.00)، (3.94)، (3.93)، وبانحراف معياري متوالي أيضا (0.85)، (1.08) (0.95)، (0.93)، مما يدل على وجود ادراك ووعي لمفهوم التدقيق التسويقي وأهميته ومتطلباته واثره في تقليل تكلفة الاستغلال.

وبصفة عامة يمكن القول ان جميع اراء افراد عينة الدراسة حول محور ادراك ووعي العاملين بمفهوم واهمية التدقيق التسويقي هي إيجابية كما هو مشار له في الجدول أعلاه، حيث يفوق الوسط الحسابي (4.10)، وبانحراف معياري قدره ب (0.41)، وهذا يدل على حالة اتفاق بين افراد عينة الدراسة المبحوث فيها بشأن وعيها وادراكها مفهوم واهمية تدقيق التسويقي ومزاياه وكيف يؤثر على أداء الوظيفة التسويقية بشكل جيد.

الجدول رقم (11): تحليل عبارات المحور الثاني المتعلقة بمتطلبات تطبيق التدقيق التسويقي:

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
01	موافق بشدة	0.59854	4.2909	وجود برنامج تدقيق محكم لدى المؤسسة يساعد في القيام بعملية التدقيق التسويقي بشكل سليم.	01
02	موافق	0.81856	4.1818	الزامية تمتع المدقق بالخبرة والكفاءة والموضوعية عند القيام بعملية التدقيق التسويقي من اجل الوصول الى الاهداف المرجوة.	02
04	موافق	0.93276	3.9818	توفير الامكانيات المادية والبشرية والفنية الملائمة لتمكن المؤسسة من تطبيق تدقيق التسويقي لديها بشكل كبير.	03
03	موافق	0.79983	4.0909	خلق الوعي الكافي بمفهوم واهمية التدقيق التسويقي لدى العاملين.	04

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.

يتضح من خلال الجدول (11): أن الوسط الحسابي للعبارة (01) بلغ (4.29)، وانحراف معياري قدر بـ (0.59) والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات افراد العينة المبحوث فيها وهذا يعني ان المؤسسة توافق بان من متطلبات إنجاز عملية التدقيق التسويقي هو الإفصاح على المعلومات والبيانات وتمتعها بالشفافية وتليها العبارات (02)، (03)، (04)، وبالعبارة متوسطة الحسابية (4.18)، (4.09) (3.98) في حين بلغ الانحراف المعياري لهذه العبارات على التوالي (0.81)، (0.97)، (0.93) وهذا يدل على وجود برنامج تدقيق محكم يعمل على السير السليم لعملية التدقيق التسويقي داخل المؤسسة كما يوجد اتفاق على توفر المدقق على الخبرات والكفاءات اللازمة عند تأدية مهامه بالإضافة الى توفر إمكانيات مادية وبشرية وفنية لتسهيل عملية التدقيق.

وخلاصة لما سبق يمكن القول بصفة عامة ان جميع افراد العينة المبحوث فيها حول متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي هي إيجابية كما هو مشار لها في الجدول أعلاه حيث بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لهذا المحور (4.13) وحدد الانحراف المعياري له بـ (0.51) وهذا يدل على ان معظم إجابات افراد عينة الدراسة على اتفاق تام بان هناك متطلبات لتطبيق التدقيق التسويقي منها الإفصاح والشفافية، خبرة المدقق وكذا الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة.

الجدول رقم (12): تحليل عبارات المحور الثالث المتعلقة بمعوقات تطبيق التدقيق التسويقي:

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
04	محايد	1.19680	3.1091	عدم وجود ثقافة لدى العاملين بالمؤسسة بضرورة التدقيق التسويقي.	01
01	موافق	1.10310	3.4727	عدم الافصاح والتصريح السليم للبيانات والمعلومات من المعينات التي تحول دون تطبيق التدقيق التسويقي.	02
06	غير موافق	1.00403	2.3455	نظرة المدراء والرؤساء في التدقيق التسويقي على انه عبء ومصدر تكلفة تتحملها ميزانية المؤسسة.	03
03	محايد	1.08959	3.3273	نقص الكفاءات والمهارات المتخصصة في تدقيق التسويقي.	04
02	موافق	1.11916	3.4545	ضعف الهيكل التنظيمي ووجود اختلال في قنوات الاتصال بين العاملين في المؤسسة مما يصعب عملية الحصول على معلومات بشكل كاف وواضح.	05
05	محايد	1.25717	2.8909	وجود عوامل بيئية خارجية تعيق تطبيق التدقيق التسويقي	06

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على بيانات spss.



يتضح من خلال الجدول (12) اعلاه: أن الأوساط الحسابية لجميع العبارات في اتفاق تام وهذا يدل على إجابات افراد عينة الدراسة في توافق تام ويزداد الاتفاق حول العبارة (02) ذات الوسط الحسابي (3.47) وانحراف معياري (1.10) والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات افراد عينة الدراسة المبحوث فيها، ويعني هذا ان هناك اتفاق تام بان عدم الإفصاح والتصريح السليم للبيانات من أكثر المعينات التي تحول دون عملية التدقيق التسويقي، تم العبارات (05)، (04)، (01)، (06)، ذات المتوسطات الحسابية (3.45)، (3.32)، (3.10)، (2.89) وذات الانحرافات المعيارية (1.11)، (1.08) (1.19)، (1.25) مما يدل على إجابات افراد العينة توافق على ان هناك مجموعة عراقيل ومعوقات تحول دون تطبيق التدقيق التسويقي وهي انعدام ثقافة التدقيق بين أوساط العاملين ونقص المهارات والكفاءات المتخصصة في المجال بالإضافة الى ضعف الهياكل التنظيمية التي من شأنها تسهيل العملية كما تأتي العبارة (03) في ذيل ترتيب عبارات المحور الثالث بوسط حسابي قدر بـ (2.34) وانحراف معياري (1.00) توضح رفض افراد العينة المبحوثة تصنيف نظرة المدراء والرؤساء لتدقيق التسويقي على انه عبء وتكلفة. ومنة يمكن القول بصفة عامة من خلال ما سبق ان جميع افراد العينة المبحوث فيها حول معوقات تطبيق التدقيق التسويقي تقترب من الإيجابية كما هو مشار لها في الجدول أعلاه حيث بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لهذا المتغير (3.10) وحدد الانحراف المعياري له بـ (0.69) وهذا يدل على ان معظم إجابات افراد عينة الدراسة على اتفاق تام بان عدم الإفصاح وانعدام الكفاءات والمهارات ناهيك عن التأثيرات الخارجية هي عقبات تمنع تطبيق التدقيق التسويقي.

#### المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة

#### الجدول رقم (13) : يوضح تحليل محاور الدراسة

المحاور	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
المحور الاول	مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي	4.1091	0.41214	02
المحور الثاني	متطلبات تطبيق تدقيق التسويقي في المؤسسات	4.1364	0.51554	01
المحور الثالث	معوقات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات	3.1000	0.69655	03

المصدر: من اعداد الطالبة بناء من برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول (13) أعلاه: أن محور متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي تحتل الريادة بوسط حسابي (4.13) وبانحراف معياري (0.51) ثم يأتي بعده محور مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم واهمية تطبيق التدقيق التسويقي حيث بلغ الوسط الحسابي (4.10) ويبلغ انحرافها المعياري (0.41) ويليه في الأخير محور معوقات تطبيق التدقيق التسويقي بوسط حسابي (3.10) وبانحراف معياري (0.69).

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم اختبار الفرضيات الثلاث التي تم اقتراحها في بداية هذه الدراسة، ولهذا الغرض سيتم استخدام اسلوب مربع كاي، وفيما يلي استعراض اختبار هذه الفرضيات.

الفرضية الاولى: هناك ادراك ووعي العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر -ولاية غرداية لمفهوم التدقيق التسويقي عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.

وكانت اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة من جراء استخدام مربع كاي متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج المختبر الاحصائي مربع كاي Chi-Square لاختبار الفرضية

الأولى:

رقم العبارة	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	قيمة الاحتمال P - value
01	63.091	4	.000
02	44.000	4	.000
03	31.036	3	.000
04	38.364	4	.000
05	25.018	2	.000

06	66.000	4	.000
07	44.000	4	.000
08	67.636	4	.000
09	38.164	3	.000

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج spss.

من خلال نتائج الجدول رقم (13) اعلاه: نلاحظ وجود دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) بين وجهات النظر المختلفة لتسع عبارات محور مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم واهمية التدقيق التسويقي حيث كانت قيم الاحتمال اصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) وبالرجوع الى الأوساط الحسابية لمعرفة اتجاه هذه العبارات وجدت انها كانت لصالح الآراء الموافقة بشدة والموافقة من قبل افراد العينة وهذا راجع الى معرفة العاملين بأهميته والذي يعتبر عندهم من أدوات الرقابة في المؤسسة كما يعترف البعض على انه يؤثر إيجابيا على أداء وظائف المؤسسة وتطويرها وكما أكد بعض المسؤولين في مصلحة التسويق في مقابلة<sup>1</sup> معهم عن ضرورة العمل التدقيق التسويقي خاصة في مؤسسة موبليس التي بدأت منذ نشأتها في سنة 2004 والتي أكدت ان التدقيق التسويقي له جانب مهم في نشاطات المؤسسة، كما أكدت المؤسسة على انتهاج هذه العملية ضمانا على مكانتها والكشف عن نقاط القوة والضعف التي يتعرض لها النشاط عموما لتبقى المؤسسة في ذروتها، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  والتي تنص على وجود وعي وادراك العاملين بأهمية التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05، ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$  والتي تدل على عدم وجود وعي وادراك العاملين لأهمية التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

<sup>1</sup> مقابلة مع مسؤول تسويقي، في مؤسسة موبليس، يوم الأربعاء 2016/05/04 على الساعة 14.00.

الفرضية الثانية: توجد متطلبات لتطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند 0.05.

وكانت اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة من جراء استخدام مربع كاي متضمنة في الجدول التالي:  
الجدول رقم (15): المختبر الاحصائي مربع كاي Chi-Square لاختبار الفرضية الثانية.

رقم العبارة	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	قيمة الاحتمال P - value
01	55.473	3	.000
02	55.091	4	.000
03	44.364	4	.000
04	30.455	3	.000

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج spss.

من خلال الجدول (14) أعلاه: اوضحت نتائج المختبر الاحصائي كاي مربع الى وجود دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، وبالعودة الى المتوسطات الحسابية لهذه العبارات فإننا نجد أن جميع العبارات كانت لصالح الآراء الموافقة والموافقة بشدة من قبل افراد العينة والذي يتعلق بمتطلبات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية وهذا راجع الى وجود برنامج تدقيق محكم لدى المؤسسة مما يساعد في عملية القيام بالتدقيق التسويقي بشكل سليم ومن اجل الوصول الى الأهداف المرجوة للمؤسسة، كما يجب ان يتمتع المدقق بالخبرة والكفاءة عند القيام بهذه العملية وهذا ما أكد عليه مسؤول التسويق أن عملية التدقيق التسويقي تكون بصفة مستمرة أي دورية ولأن عامل المنافسة والوقت يحتمان على المؤسسة العمل أكثر عند حدوث مشاكل صغيرة او كبيرة داخلها لضمان سيرورة الحسنة، كما تتم عملية التدقيق التسويقي داخلية بنسبة كبيرة يقوم بها موظفون داخل المؤسسة لكن هذا لا يمنع من الاستعانة بخبراء بعض المؤسسات الخاصة والتي تزودها بالمعلومات وعلى هذا الأساس نجد في المؤسسة محل الدراسة وجود متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ومنه نقبل الفرضية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 التي تنص على عدم وجود متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية.

الفرضية الثالثة: هناك معوقات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ذات دلالة إحصائية عند 0.05.

كانت اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة من استخدام مربع كاي متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): المختبر الاحصائي مربع كاي Chi-Square لاختبار الفرضية الثالثة.

رقم العبارة	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	قيمة الاحتمال P - value
01	24.909	4	.000
02	35.091	4	.000
03	24.000	4	.000
04	35.636	4	.000
05	30.364	4	.000
06	6.727	4	0.151

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج spss.

يتضح من خلال الجدول (16) اعلاه: وجود دلالة إحصائية للمختبر الاحصائي كاي مربع عند مستوى معنوية (0.05) بين وجهات النظر المختلفة لعبارات هذا المحور حيث كانت قيم الاحتمال اكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) في العبارة الأخيرة، وبالعودة الى المتوسطات الحسابية لهذه العبارة نجد انها حازت على عدم الموافقة والحياد من قبل افراد العينة التي تجرد من بين المعوقات التي تجرد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 وهذا راجع الى ضعف الهيكل التنظيمي ووجود اختلالات في قنوات الاتصال بين العاملين في المؤسسة مما يصعب عملية الحصول على المعلومات بشكل كاف وواضح، وكذا عدم الإفصاح والتصريح السليم للبيانات والمعلومات من المعينات التي تحول دون تطبيق التدقيق التسويقي وكما نجد العوامل البيئية الخارجية لا تؤثر في المؤسسة محل الدراسة وان اهم عنصر في العوائق هو نقص الكفاءات والمهارات المتخصصة في هذه العملية، ومنه نقبل الفرضية H0 والتي

تنص على وجود معوقات تحد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ونرفض الفرضية البديلة H1 والتي تنفي الفرضية H0 عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

الجدول رقم (17): يوضح اثبات فرضيات الدراسة

المحاور	البيان	قيمة كاي مربع	درجة الحرية	قيمة الاحتمال P – value
المحور الاول	مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي	40.709	15	.000
المحور الثاني	متطلبات تطبيق تدقيق التسويقي في المؤسسات	48.091	9	.000
المحور الثالث	معوقات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات	27.527	16	.036

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج spss.

من الجدول رقم (15) أعلاه: نجد ان الفرضية الأولى مقبولة والتي تنص على وجود ادراك ووعي العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي في المؤسسة اتصالات الجزائر - ولاية غرداية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.00) و درجة حرية 15، كما نجد ان الفرضية الثانية مقبولة احصائيا عند مستوى الدلالة المعنوية اقل من (0.05) و df=9 والتي تنص على وجود متطلبات ضرورية لتطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة، ولنختم بالفرضية الأخيرة والتي تقبل عند مستوى دلالة معنوية اقل من (0.05) والمقدرة ب sig=0.036 و df=16 والتي تنص على وجود معوقات تحد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة.

وللتأكيد أكثر على عملية تطبيق التدقيق التسويقي من عدمه في مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس

بغرداية، قمنا بإعطاء مجموعة من الأسئلة التي يتكون منها عناصر التدقيق التسويقي:

أولا: **تدقيق البيئة التسويقية:** يتضمن تدقيق البيئة التسويقية ما يلي:

- **البيئة الكلية:** ماهي الاتجاهات الرئيسة في مجال البيئة الديمغرافية والاقتصادية، الطبيعية والتكنولوجية والثقافية، التي تمثل تهديدات وفرص تواجه المؤسسة؟

موبليس كشركة تجارية حافظت على البعد الاقتصادي أولا وذلك أن وجودها جاء لفرض التوازن داخل السوق الوطنية بعد الفراغ الذي شهدته اثر سيطرة مؤسسة دجيزي على حيز كبير منه، الأمر الذي أعاد مسألة نجاح المؤسسة العمومية الجزائرية إلى طريق الانتصارات مرة أخرى لتفتح مجالات متنوعة وتدخل سوق التكنولوجيا الرقمية بإمها الواسع وهو الذي انعكس على ثقافة الجزائريين في مجال كان وقتا ما بعيد المنال.

- **البيئة الجزئية:** هل هناك أي تغيرات في حجم السوق والنمو والتوزيع الجغرافي والأرباح؟ ماهي القطاعات السوقية الرئيسية؟ كيف يتخذ المشترون قراراتهم الشرائية؟ كيف يقيم المستهلك المؤسسة من حيث جودة المنتج والقيمة والخدمة؟ من هم المنافسون الرئيسيون للمؤسسة؟

- طبعا مع تزايد حجم اعمال المؤسسة وزيادة زبائنها التي تقارب 15 مليون مشترك اضحى لزاما عليها ان تكون مرنة مع تغيرات السوق المتكررة وتغير اذواق المستهلكين، اصبح التركيز منذ دخول الجيل الثالث 3G للجزائر هدف موبليس الأول أكثر من اهتمامها بالمكالمات.

- كما ان قرارات الشراء بالنسبة لزبائنها ينبىء على الفضول أحيانا وعلى ثقة هؤلاء الزبائن في منتج المؤسسة وان ذلك يجعلهم يقبلون على تجريب المنتج أولا وكلهم ثقة في مصداقيته.

- كما نجد اهم المنافسين بالأكيد كل من مؤسسة دجيزي ومؤسسة أوريدو.

ثانيا: **تدقيق الاستراتيجية التسويقية:** يتضمن تدقيق الاستراتيجية التسويقية مايلي:

- **رسالة المؤسسة واهداف التسويق:** هل قامت ادارة التسويق بتحديد الأهداف بشكل واضح بحيث توجه التخطيط واداء التسويق؟ هل رسالة المؤسسة واضحة للمستهلكين؟

- نعم تقوم إدارة التسويق بتحديد الأهداف بشكل واضح.

- طبعا رسالة المؤسسة واضحة منذ اليوم الأول من خلال شعاراتها المتكررة ( خط لكل الجزائريين، شركة العائلة.. الخ) لهذا فخط الشركة واضح من اليوم الأول على انها للجزائريين.
- استراتيجية التسويق: هل يوجد بالمؤسسة استراتيجية قوية للتسويق بحيث تساند المؤسسة في تحقيق اهدافها؟
- طبعا هناك استراتيجية قوية بالمؤسسة بوجود نخبة كبيرة من حملة شهادات الماجستير والليسانس تسويق بالإضافة الى تكوين العديد من الموظفين في مؤسسات خارجية قصد الاستفادة من الخبرات وبالتالي الدفع بهم الى السوق لجمع المعلومات الخاصة بالعملية التسويقية ككل.
- ثالثا: تدقيق التنظيم التسويقي: عند القيام بالتدقيق التنظيم التسويقي يتم الإجابة على المحاور التالية:
- الهيكل الاساسي: هل تنظيم الأنشطة التسويقية على اساس الوظيفي ام على اساس المنتج او السوق او المناطق؟
- تنظيم الأنشطة التسويقية يتم عادة على أساس المنتج والسوق فالإدارة ترى انه من الواجب الاهتمام اكثر بالجانب الميداني عوض الجانب الإداري الذي كثيرا ما يكون عادة بعيدا عن الواقع.
- الكفاءة الوظيفية: هل الاتصالات بين التسويق والمبيعات تتسم بالفعالية؟
- في الكثير من الأحيان تتم الاتصالات بين التسويق والمبيعات بالفعالية ذلك ان السقطات التي تعرضت لها المؤسسة في احدى منتوجاتها في سنة 2005 جعلتها تتدارك كل الأخطاء وعدم تكرارها وذلك بتدريب فريق كفاء فضلا عن التحاق بعض العناصر الفعالة من الشركات المنافسة، وبالتالي فان التقييم الدوري لكل منتوج ومعرفة مدى قبوله من الزبائن يرجح مدى الاهتمام والحسن العالي لهؤلاء.
- الكفاءة الوظيفية بين الادارات: هل يتعاون العاملون في ادارة التسويق مع الادارات الوظيفية الاخرى - الانتاج والعمليات، البحوث والتطوير، المشتريات، الموارد البشرية، وغيرها من الأنشطة التسويقية؟
- طبعا هناك تكامل وتعاون بين العاملين في إدارة التسويق والإدارات الأخرى.



رابعاً: تدقيق الأنظمة التسويقية: يتضمن تدقيق الأنظمة التسويقية مايلي:

- نظام المعلومات التسويقي: هل يوفر نظام المخابرات التسويق معلومات دقيقة وتوقيتها ملائم؟
- تستعين المؤسسة بالعديد من المراجع التسويقية المتجددة كل سنة لربط واقع المؤسسة بمحيطها ومعرفة رغبات المستهلكين الجديدة كما انها تستعين بإحصائيات بعض بنوك المعلومات المتخصصة.
- نظام التخطيط التسويقي: هل تعد المؤسسة خطط سنوية وطويلة الاجل؟ واستراتيجية هل تستخدمها؟
- عادة ما تستخدم المؤسسة خطط متوسطة وقصيرة الاجل وينطبق هذا عادة في مواسم الأعياد الدينية والوطنية وحتى الرياضية فاستراتيجية المنتج تفرض على المؤسسة حالة معينة.
- نظام الرقابة التسويقية: هل تحقق المؤسسة الاهداف السنوية المخططة؟ هل تقوم المؤسسة بتحليل المبيعات وربحية المنتجات والاسواق وقنوات التوزيع بصفة دورية؟
- تتفاوت مدى ربحية الأهداف والمنتجات بداخل المؤسسة لكن اغلب الأهداف حققت توقعات إيجابية بفعل التعامل الجيد مع المعلومات المقدمة.
- تنمية منتج جديد: هل يوجد بالمؤسسة نظام فعال لتنمية وتطوير منتجات جديدة؟ هل حققت المؤسسة نجاحا مع منتجات جديدة؟
- طبعاً موبليس تنوع منتجاتها من فترة لأخرى، وبالتالي تحقق المؤسسة نجاحا ومشتروها الهاتف النقال لهم من التجربة مع هذه المنتجات منذ اكثر من 12 سنة.

خامساً: تدقيق إنتاجية التسويقية: وتتضمن مايلي:

- تحليل الربحية: ماهي ربحية كل منتج من منتجات المؤسسة باختلاف انواعها، أسواقها؟
- ربحية منتج المكالمات والانترنت لدى موبليس على أشده في السنوات الأخيرة خصوصا بعد ظهور 3G فاصبح لزاما التركيز على قوة التدفق لجلب اكبر عدد من الزبائن؛
- تحليل فعالية التكاليف: هل هناك اي أنشطة تسويقية تعاني من تضخم تكاليفها؟ كيف يمكن تخفيض التكاليف؟

- لا توجد هناك تكاليف زائدة لأنشطة التسويقية ذلك لان دراسة المنتج جيدة تجعله محطة انظار واهتمام زبائنها.

سادسا: **تدقيق الوظيفة التسويقية:** وتتضمن عملية التدقيق لوظيفة التسويق ما يلي:

- **المنتجات:** ماهي اهداف خط منتجات المؤسسة؟ هل ينبغي التخلص من بعض المنتجات الحالية او اضافة منتجات جديدة؟

- خط المنتجات يتأرجح بين المكالمات والانترنت من السهل على المؤسسة ان تقوم بإدخال تحسينات على احد الخطوط لجلب الاهتمام اليها، اكيد إضافة منتجات جديدة؟

- **التسعير:** هل السياسات واجراءات التسعير في المؤسسة مناسبة؟ هل تتماشى الاسعار مع القيمة التي يدركها المستهلك؟

- نعم سياسات وإجراءات التسعير مناسبة في المؤسسة مناسبة جدا، كما انها تتماشى مع القيمة التي يدركها الزبون.

- **التوزيع:** ماهي اهداف واستراتيجيات نظام التوزيع؟ هل ينبغي تغيير القنوات الحالية أو اضافة قنوات جديدة؟

- تطمح المؤسسة موبليس تحسين حصتها في السوق لتحقيق درجة أكبر في الانتشار، اكيد يجب إضافة قنوات توزيعية جديدة.

- **الترويج:** هل يوجد بالمؤسسة برامج متكاملة للإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة؟ هل تم تدريبهم بشكل جيد؟ وهل هناك نظام للإشراف عليهم وتحفيزهم؟

- اكيد يوجد بالمؤسسة برامج متكاملة للإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة وذلك لحث المستهلك على الشراء، أكيد يتم تدريبهم بشكل جيد.

ومنه نجد ان مؤسسة موبليس تقوم بالعملية التدقيق التسويقي باعتباره الأداة التي تقوم على تحديد نقاط القوة والضعف التي تتعرض لها، وكما نجد أن هذه العملية تكون بصفة مستمرة كما انها داخلية بنسبة كبيرة كما نجد أن مؤسسة موبليس تقوم على كل مكونات او عناصر التدقيق التسويقي من: (تدقيق البيئة التسويقية تدقيق التنظيم التسويقي، تدقيق الأنظمة التسويقية، تدقيق الإنتاجية التسويقية وأخيرا تدقيق الوظيفة التسويقية)

## المطلب الرابع: نتائج اختبار الدراسة.

- من خلال تحليل إجابات الاستبيانات واختبار فرضيات الدراسة يمكن التوصل الى النتائج التالية:
- يمكن القول بأن مؤسسة الاتصالات الجزائرية - ولاية غرداية تعتمد بقوة على الفئة ذات العمر الكبير في عملها اذ يمثلون اكثر من 60% من عمال المؤسسة؛
  - ان اغلبية إطارات المؤسسة هم من حملة الشهادات الجامعية اذ بلغت نسبتهم اكثر من 67% من اجمالي العينة المدروسة؛
  - 40% النسبة الأكبر من افراد عينة الدراسة لديهم خبرة اكثر من 11 سنة اذ يمثلون 22 من افراد مجتمع الإطارات، وهم الفئة الغالبة؛
  - وجود ادراك ووعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمفهوم واهمية التدقيق التسويقي وهذا حسب نتيجة قبول الفرضية الأولى وذلك لان القيم الاحتمال الخاصة بها كانت اقل من مستوى المعنوية 0.05 حسب مقياس كاي مربع.
  - إقرار متطلبات تطبيق التدقيق التسويقي من طرف افراد العينة وذلك نتيجة الفرضية الثانية التي كانت مقبولة أيضا لان نفس نتيجة قيم الاحتمال الخاصة بالفرضية الأولى.
  - وجود معوقات تحد من تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ماعد عوامل البيئة الخارجية، وهذا راجع الى ان قيم الاحتمال الخاصة بالفرضية الثالثة كانت اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ومن بين اهم المعوقات عدم توفر متخصصين في مجال التدقيق التسويقي وكذلك عدم كفاية المعلومات اللازمة للقيام به.

خلاصة الفصل:

- من خلال التطرق في هذا الفصل الى محاولة لقياس مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية للاتصالات محل الدراسة.
- ومن خلال الدراسة الاستبائية واجابات افراد عينة الدراسة تم التوصل الى:
- قياس مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة وتبين ان هناك وعي وادراك لمفهوم واهمية تدقيق التسويقي من خلال النتائج تحليل مقياس كاي مربع.
- وجود قبول من طرف العاملين على مجموعة المتطلبات التي تم اقتراحها في الاستبيان كالإفصاح الصريح والتقديم السليم للبيانات.
- استخدام مقياس كاي مربع في اختبار الفرضية الثالثة وتوصلنا الى قبول الفرضية الثالثة المتعلقة بالمعوقات التي تقف امام تطبيق التدقيق التسويقي.

# الخاتمة العامة

### خاتمة:

بدأت المؤسسات الجزائرية في الوقت الحاضر نوعا ما في تطبيق بعض المبادئ الوظيفية التسويقية، إلا أنها ما زالت بعيدة عن تطبيق وممارسة المفاهيم المتعلقة بالتدقيق التسويقي بشكل كلي، حيث يضمن التدقيق التسويقي السير الحسن للعملية التسويقية في المؤسسة من خلال اكتشاف النقائص والتغيرات الحديثة وبالتالي اقتراح الحلول اللازمة والمراقبة الدورية على تطبيقها.

لذلك قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن مدى تطبيق التدقيق التسويقي، كما حاولنا تحديد أهميته في المؤسسة الخدمية محل الدراسة، من اجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وكان الغرض من ذلك هو الاجابة على الاسئلة المطروحة في اشكالية البحث التي تتمحور حول "ما مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة الخدمية محل الدراسة" من خلال قسمين جامعة ما بين النظري والتطبيقي حيث تم افتتاح هذه الدراسة بمقدمة عامة وختمت بخاتمة عامة تتضمن اهم النتائج المتحصل عليها في البحث.

وقد تم اختيار المؤسسة الخدمية لاتصالات الجزائر بغرداية كميدان للدراسة، لمعرفة واقع تطبيق التدقيق التسويقي لديها، مما مكنا التعمق اكثر في هذا البحث والخروج بالنتائج التالية:

### أولاً: عرض النتائج الدراسة:

- ان التدقيق التسويقي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة محل الدراسة؛
- ادراك العاملين لمفهوم التدقيق التسويقي؛
- علم العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمتطلبات التدقيق التسويقي؛
- التعرف الاعمق لمفهوم التدقيق التسويقي وخطوات تطبيقه؛
- وجود علاقة قوية وطرديّة بين التدقيق التسويقي والأداء التسويقي في المؤسسة؛
- وجود معوقات تحد من عملية تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسة محل الدراسة، أهمها: نقص الكفاءات والمهارات المتخصصة في التدقيق التسويقي وكذا ضعف الهيكل التنظيمي واختلال في قنوات الاتصال مما يصعب الحصول على المعلومات بشكل واضح.

### ثانيا: عرض اقتراحات الدراسة:

- ضرورة انتهاج هذا النوع من التدقيق لما له مزايا تنعكس إيجابا على أداء المؤسسة؛
  - تفعيل دور وظيفة التدقيق التسويقي في المؤسسات وهذا بإعادة النظر في الهيكل التنظيمي وانشاء مديرية خاصة بهذه الوظيفة؛
  - ضرورة تمتع المدقق والقائم على العملية بالمهارة والخبرة والكفاءة اللازمة حتى يتسنى لنا الوصول الى تحليل السليم للوضع الحالي للمؤسسة؛
  - ضرورة تعاون المسؤولين والقائمين بشؤون الإدارات وذلك بالإفصاح السليم والشفافية التامة حتى نتوصل للنتائج المرجوة؛
  - إعطاء المزيد من الدورات لمديري المؤسسات ورؤساء الأقسام فيما يتعلق بالتدقيق التسويقي؛
  - اجراء المزيد من الدراسات والأبحاث المتعلقة بهذا الموضوع بالتطبيق على قطاعات أخرى؛
  - ضرورة اهتمام المؤسسات بوضع معايير خاصة بالتدقيق التسويقي؛
  - على الإدارة التسويقية القيام بتقديم تقارير مستمرة دورية ومنتظمة وتقارير سنوية بجانب التقارير الطارئة التي قد يتطلب تقديمها في الظروف الغير اعتيادية؛
  - إزالة العوائق والحواجز التي من شأنها عرقلة مسار التدقيق السليم.
- أفاق الدراسة: خلال فترة الدراسة تبين للطالبة عدة مواضيع تحتاج الى دراسات منها:
- معوقات تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية؛
  - اطار مقترح لتطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الاقتصادية؛
  - التدقيق التسويقي واهميته في قياس رضا العميل بالمؤسسة الخدمية؛
  - التدقيق التسويقي كأداة لخلق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

# قائمة المراجع



مراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1- محمد الصيرفي ، إدارة التسويق ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مصر ، 2009 .
- 2- أحمد ماهر، الدليل العملي للمديرين في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، ط 4، 2009.
- 3- اسماعيل السيد، وآخرون، التسويق، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
- 4- تامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 5- حسين موسى راغب ، مدخل الاستراتيجيات و النظم في إدارة التسويق، دار الهنا للطباعة، 1986 .
- 6- خالد الراوي و حمود السند، مبادئ التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2000 .
- 7- زكريا عزام، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ط 1، 2008.
- 8- عبد الفتاح دياب حسن، الادارة والتخطيط الاستراتيجي، بدون دار نشر، القاهرة، 1996.
- 9- عصام الدين امين ابو علفة، الترويج، تسويق متقدم، مؤسسة حورس الدولية، ج 3، 2002.
- 10- محمد ابراهيم عبيدات، اساسيات التسعير في التسويق المعاصر، دار المسيرة، الاردن، 2004.
- 11- محمد اسماعيل بلال، مبادئ الادارة بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية 1999.
- 12- محمد الباشا، وآخرون، مبادئ التسويق الحديث، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 1، 2000.
- 13- محمد فريد الصحن، التسويق، مفاهيم واستراتيجيات، ب د، ب ب، 1999.
- 14- محمد فريد الصحن، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2013.
- 15- موسى اللوزي، التنمية الادارية المفاهيم والاسس والتطبيقات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان 2000.
- 16- نزار عبد المجيد البرواري، احمد حمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع عمان، ط 1، 2004.
- 17- محفوظ جودة، التحليل الاحصائي باستخدام spss، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2008.

- 18- العيد فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه  
مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة  
2006.
- 19- سلماني زناقي، التدقيق التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تسويق، جامعة  
ابو بكر بلقايد، تلمسان، 2004.
- 20- سولاف شباح، مبادئ الادارة العلمية للعملية التسويقية بمكتبة جامعة الحاج لخضر بباتنة بين  
اصول التخطيط وامكانية التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات  
تخصص تسويق وانظمة المعلومات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.
- 21- صبرينة كشار، المراجعة التسويقية واثرها على اداء العاملين بالمكتبات الجامعية، مذكرة مقدمة  
لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص: تسويق انظمة المعلومات، جامعة منتوريقسنطينة،  
2010.
- 22- هاجر شناي، المراجعة التسويقية واهميتها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مذكرة  
مقدمة لنيل شهادة الماستر اكايمي، في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي  
مرباح، ورقلة، 2015.

المقالات والمجلات والملتقيات:

- 23- اسامة احمد، المراجعة التسويقية، مجلة التدريب والتقنية، العدد 103، نشرت في 10/03/2013.
- 24- رجم نور الدين، والعايب أحسن، اهمية التدقيق التسويقي في المؤسسة، مداخلة في ملتقى وطني  
حول مهنة التدقيق في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة 20 اوت سكيكدة، اكتوبر 2010.
- 25- طارق نائل روجي هاشم، واخرون، اثر مستوى تطبيق التدقيق التسويقي على أداء الشركة  
الصناعية الأردنية المساهمة العامة، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد6، 2010.
- 26- موسى السعودي، محمد عواد الزيادات، تدقيق البرامج التسويقية واثرها على الاداء التسويقي  
دراسات العلوم الادارية، المجلد39، العدد2، 2012.

المراجع باللغة الاجنبية

- 27- Arman Dayen, **Le Marketing**, édition dahleb, alger, 1993.
- 28- Arpit loya, **MARKETING AUDIT- AN IMPORTANT TOOL TO DETERMINE STRENGTHS AND WEAKNESSES OF THE COMPANIES**, International Journal of Multidisciplinary Management Studies, Issue 2, November 2011.
- 29- Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing Management**, 9em édition, édition Publi-Union, 1997.
- 30- SILVIA KLINCEKOVA , JARMILA SALGOVICOVA , **THE ROLE OF MARKETING AUDIT AND VALUE OF INFORMATION** International Journal for Innovation Education and Research ,Vol.2-01, 2014 , International Educative Research Foundation and Publisher .

# الفهرس

## الفهرس

III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	<b>الفصل الأول : المعرفة النظرية للتدقيق التسويقي والدراسات السابقة</b>
12	تمهيد الفصل
13	المبحث الأول : الادبيات النظرية للتدقيق التسويقي
13	المطلب الأول : السمات الأدبية للتدقيق التسويقي
13	الفرع الأول : مفهوم التدقيق التسويقي
14	الفرع الثاني : أهمية التدقيق التسويقي
15	الفرع الثالث: اهداف التدقيق التسويقي
15	الفرع الرابع: خصائص التدقيق التسويقي
16	الفرع الخامس: مراحل التدقيق التسويقي
17	الفرع السادس: أنواع التدقيق التسويقي
17	المطلب الثاني: عناصر التدقيق التسويقي
18	الفرع الأول: تدقيق البيئة التسويقية
21	الفرع الثاني: تدقيق الاستراتيجية التسويقية
23	الفرع الثالث: تدقيق التنظيم التسويقي
24	الفرع الرابع: تدقيق الأنظمة التسويقية
26	الفرع الخامس: تدقيق الوظيفة التسويقية
28	الفرع السادس: تدقيق الإنتاجية التسويقية
30	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
30	المطلب الأول : الدراسات العربية والاجنبية

30	الفرع الأول : الدراسات العربية
32	الفرع الثاني : الدراسات الاجنبية
34	المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثاني: دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر- بولاية غرداية</b>
37	تمهيد الفصل
38	المبحث الأول : المنهج والإجراءات
38	المطلب الأول : منهجية الدراسة
38	المطلب الثاني: عينة الدراسة
38	المطلب الثالث: أداة الدراسة ومصادر المعلومات
39	الفرع الاول : المقابلات
39	الفرع الثاني : الاستبيان
41	المطلب الرابع: المعالجات الإحصائية
41	المطلب الخامس: قياس ثبات الاستبيان
43	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
43	المطلب الأول: تحليل فقرات الاستبيان
43	الفرع الاول: تحليل خصائص العينة
49	الفرع الثاني: تحليل فقرات الدراسة الخاصة بالجزء الثاني
53	المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة
54	المطلب الثالث: اختبار فرضية الدراسة
62	المطلب الرابع: نتائج الدراسة
64	خلاصة الفصل الثاني
66	<b>الخاتمة العامة</b>
68	المراجع
72	الفهرس
75	الملاحق

الملاحق

جامعة خرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، تقوم الباحثة بإجراء دراسة "مدى تطبيق التدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية"، دراسة تطبيقية في مؤسسات الاتصالات الجزائرية و قد تم اختياركم ضمن العينة المشاركة في هذه الدراسة.

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان المرفق بكل شفافية و موضوعية علما بأن آرائكم و اقتراحاتكم ستساهم في تحقيق أهداف الدراسة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط نشكركم على حسن تعاونكم و لكم مني فائق التقدير و الاحترام.

الباحثة

مفهوم التدقيق التسويقي: اختبار شامل مستقل نظامي دوري للبيئة التسويقية للمؤسسة والأهداف التسويقية والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية ومن خلاله يتم تحديد وتشخيص مجالات المشكلات والفرص ووضع خطة عملية مقترحة لتحسين الاداء التسويقي للمؤسسة.

المحور الاول: معلومات عامة

الجنس: ذكر  انثى

الوظيفة .....

المستوى التعليمي:

ثانوي

دراسات عليا

العمر:

اقل من 25 سنة

من 31 الى 50 سنة

أكثر من 51 سنة

سنوات الخبرة:

اقل من 5 سنوات

من 6 الى 10 سنوات

من 11 سنة فما فوق

المحور الثاني: محاور الاستبيان

ملاحظة: ضع علامة / في الخانة المناسبة



1-2- مدى ادراك ووعي العاملين لمفهوم تدقيق التسويقي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد
01	يوجد لدى العاملين بالمؤسسة ادراك ووعي بتدقيق التسويقي.					
02	تعتمد المؤسسة على مهنة التدقيق للإدارة التسويق لديها.					
03	ادراك العاملين بان التدقيق التسويقي له اهمية ويؤدي الى تحسين وتطوير الاداء.					
04	يدرك العاملين بالمؤسسة متطلبات تطبيق تدقيق التسويقي.					
05	يعتبر التدقيق التسويقي من ادوات الرقابة في المؤسسة.					
06	يساعد تطبيق التدقيق التسويقي على تحسين الاداء داخل المؤسسة.					
07	من مزايا التدقيق هو اكتشاف الانحرافات والعمل على وضع الحلول لها واعطاء الوصايا للحد من حدوثها.					
08	يساعد تدقيق التسويقي في المؤسسة على استغلال الامثل للموارد.					
09	يؤثر تدقيق التسويقي ايجابيا على اداء وظائف التسويق.					

2- متطلبات تطبيق تدقيق التسويقي في المؤسسات الخدمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد
01	وجود برنامج تدقيق محكم لدى المؤسسة يساعد في القيام بعملية التدقيق التسويقي بشكل سليم.					
02	الزامية تمتع المدقق بالخبرة والكفاءة والموضوعية عند القيام بعملية التدقيق التسويقي من اجل					

## الملحوظات رقم (1)

					الوصول الى الاهداف المرجوة.
					03 توفير الامكانيات المادية والبشرية والفنية الملائمة لتمكن المؤسسة من تطبيق تدقيق التسويق لديها بشكل كبير.
					04 خلق الوعي الكافي بمفهوم واهمية التدقيق التسويقي لدى العاملين.

### 3-2: معوقات تطبيق تدقيق التسويق في المؤسسات الخدمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد
01	عدم وجود ثقافة لدى العاملين بالمؤسسة بضرورة التدقيق التسويقي.					
02	عدم الافصاح والتصريح السليم للبيانات والمعلومات من المعينات التي تحول دون تطبيق التدقيق التسويقي.					
03	نظرة المدراء والرؤساء في التدقيق التسويقي على انه عبء ومصدر تكلفة تتحملها ميزانية المؤسسة.					
04	نقص الكفاءات والمهارات المتخصصة في تدقيق التسويقي.					
05	ضعف الهيكل التنظيمي ووجود اختلال في قنوات الاتصال بين العاملين في المؤسسة مما يصعب عملية الحصول على معلومات بشكل كاف وواضح.					
06	وجود عوامل بيئية خارجية تعيق تطبيق التدقيق التسويقي					



2-تدقيق استراتيجية التسويقية

1-2 رسالة المؤسسة واهداف التسويق:

هل قامت ادارة التسويق بتحديد الاهداف بشكل واضح بحيث توجه التخطيط واداء التسويق؟ هل رسالة المؤسسة واضحة للمستهلكين؟

2-2 استراتيجية التسويق: هل يوجد بالمؤسسة استراتيجية قوية للتسويق بحيث تساند المؤسسة في تحقيق اهدافها؟

3-تدقيق تنظيم التسويقي:

1-3 الهيكل الاساسي: هل تنظيم الانشطة التسويقية على اساس الوظيفي ام على اساس المنتج او السوق او المناطق؟

2-3 الكفاءة الوظيفية: هل الاتصالات بين التسويق والمبيعات تتسم بالفعالية؟

3-3 الكفاءة الوظيفية بين الادارات: هل يتعاون العاملون في ادارة التسويق مع الادارات الوظيفية الاخرى - الانتاج والعمليات، البحوث والتطوير، المشتريات، الموارد البشرية، وغيرها من الانشطة التسويقية؟

4- تدقيق انظمة التسويقية:

1-4 نظام المعلومات التسويقي: هل يوفر نظام المخابرات التسويق معلومات دقيقة وتوقيتها ملائم؟

2-4 نظام التخطيط التسويقي: هل تعد المؤسسة خطط سنوية وطويلة الاجل؟ واستراتيجية هل تستخدمها؟

3-4 نظام الرقابة التسويقية: هل تحقق المنظمة الاهداف السنوية المخططة؟

هل تقوم المنظمة بتحليل المبيعات وربحية المنتجات والاسواق وقنوات التوزيع بصفة دورية؟

4-4 تنمية منتج جديد: هل يوجد بالمؤسسة نظام فعال لتنمية وتطوير منتجات جديدة؟ هل حققت المؤسسة نجاح مع منتجات جديدة؟



الملحقة رقم (3)

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	33	60,0	60,0	60,0
انتى	22	40,0	40,0	100,0
Total	55	100,0	100,0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid مهندس اعلام الي	3	5,5	5,5	5,5
رئيس مصلحة	12	21,8	21,8	27,3
محاسب	2	3,6	3,6	30,9
اداريين	38	69,1	69,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	5	9,1	9,1	9,1
جامعي	37	67,3	67,3	76,4
دراسات عليا	8	14,5	14,5	90,9
اخرى	5	9,1	9,1	100,0
Total	55	100,0	100,0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 25 سنة	5	9,1	9,1	9,1
من 31 الى 50 سنة	17	30,9	30,9	40
اكثر من 51 سنة	33	60	60	100,0
Total	55	100,0	100,0	

الملحقة رقم (3)

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	12	21,8	21,8	21,8
من 6 إلى 10 سنوات	21	38,2	38,2	60,0
من 11 سنة فما فوق	22	40,0	40,0	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Statistics

	الجنس	الوظيفة	المستوى التعليمي	العمر	سنوات الخبرة
N Valid	55	55	55	55	55
Missing	0	0	0	0	0

المتوسط و الانحراف

Statistiques

	N		Moyenne	Ecart-type
	Valide	Manquante		
س1	55	0	4.0727	.85753
س2	55	0	4.0000	1.01835
س3	55	0	4.2364	.90192
س4	55	0	3.7818	.93672
س5	55	0	4.4000	.68313
س6	55	0	4.2545	.82143
س7	55	0	4.0909	1.05887
س8	55	0	3.9455	.95099
س9	55	0	4.2000	.73030
س10	55	0	4.2909	.59854
س11	55	0	4.1818	.81856
س12	55	0	3.9818	.93276
س13	55	0	4.0909	.79983
س14	55	0	3.1091	1.19680
س15	55	0	3.4727	1.10310
س16	55	0	2.3455	1.00403
س17	55	0	3.3273	1.08959
س18	55	0	3.4545	1.11916
س19	55	0	2.8909	1.25717
المحور 1	55	0	4.1091	.41214
المحور 2	55	0	4.1364	.51554

الملحقة رقم (3)

المحور 3	55	0	3.1000	.69655
المجموع	55	0	3.7818	.42382

الفاكرومباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.749	19

كولومجروف سمرنوف للتوزع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
المجموع	.145	55	.006	.950	55	.024

a. Correction de signification de Lilliefors

Test

	Khi-deux	ddl	Signification asymptotique
1س	63.091 <sup>a</sup>	4	.000
2س	44.000 <sup>a</sup>	4	.000
3س	31.036 <sup>b</sup>	3	.000
4س	38.364 <sup>a</sup>	4	.000
5س	25.018 <sup>c</sup>	2	.000
6س	66.000 <sup>a</sup>	4	.000
7س	44.000 <sup>a</sup>	4	.000
8س	67.636 <sup>a</sup>	4	.000
9س	38.164 <sup>b</sup>	3	.000
10س	55.473 <sup>b</sup>	3	.000
11س	55.091 <sup>a</sup>	4	.000
12س	44.364 <sup>a</sup>	4	.000
13س	30.455 <sup>b</sup>	3	.000
14س	24.909 <sup>a</sup>	4	.000
15س	35.091 <sup>a</sup>	4	.000
16س	24.000 <sup>a</sup>	4	.000
17س	35.636 <sup>a</sup>	4	.000
18س	30.364 <sup>a</sup>	4	.000
19س	6.727 <sup>a</sup>	4	.151
المحور 1	40.709 <sup>d</sup>	15	.000



### الملحوظ رقم (3)

المحور 2	48.091 <sup>e</sup>	9	.000
المحور 3	27.527 <sup>f</sup>	16	.036
المجموع	22.600 <sup>g</sup>	43	.996

a. 0 cellules (0.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 11.0.

b. 0 cellules (0.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 13.8.

c. 0 cellules (0.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 18.3.

d. 16 cellules (100.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 3.4.

e. 0 cellules (0.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 5.5.

f. 17 cellules (100.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 3.2.

g. 44 cellules (100.0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 1.3.