



المركز الجامعي أحمد بن يحيى الوانشريسي تيسمسيلت

المعيار

في الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية

مجلة دورية محكمة

إصدارات المركز الجامعي تيسمسيلت

العدد 20 ديسمبر 2017

SSN 2170-0931

شارك في هذا العدد

- د. هنان مليكة، د. بواب بن عامر، أ. عمر غول،
أ. علي قوق، الباحث معقافى الصادق، الطالب ضامن الجيلالي،
أ. بوراس نادية / د. لريد محمد أحمد، د. بوسهوة نذير، مبروك رمضان،
بن ساسي هجيرة، د. العيداني إلياس، كسنة محمد، عثمانى أحمد،
ساجي فاطمة، الباحث دعاس عز الدين، الباحثة بلعيد حياة، دغموم هشام،
قبالي عبد النور، جدار رياض، عمر بن سليمان طالب دكتوراه،
الأستاذ يحيى اوي عبدالرحمان، د. يسعد عبد الرحمن،
مكاوي محمد الأمين / أ.د شريط عابد، بن عثمان بجماد/ أ. د. زرواط فاطمة الزهراء،

المعيار

في الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية
مجلة علمية محكمة تصدر عن المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي
تيسمسيلت - الجزائر

العدد 20 ديسمبر 2017

ISSN-2170-0931

المعيار

العدد 20 ديسمبر 2017

مجلة علمية محكمة تصدر عن المركز الجامعي أحمد بن يحيى
الونشريسي تيسمسيلت - الجزائر

ردمك ISSN 2170-0931

البريد الإلكتروني: www.asjp.cerist.dz (العلوم الاجتماعية)

رئيس المجلة:

أ. د. دحدوح عبد القادر

المدير المسؤول عن النشر:

د. عيساني محمد

رئيس التحرير:

د. مرسي رشيد.

نائباً رئيس التحرير:

د. علاق عبد القادر، د. دراجي عيسى

هيئة التحرير:

أ. د. غربي محمد، د. بوراس محمد، أ. د. شريط عابد، د. محي الدين محمود عمر، د. روشو خالد، د. مرسي مشري، د. العيداني إلياس

الهيئة العلمية:

من المركز الجامعي تيسمسيلت: أ. د. غربي محمد، د. بوراس محمد، د. علاق عبد القادر، د. روشو خالد، د. لعروسي أحمد، د. مرسي مشري،
د. فزران مصطفى، د. شعشوع قويدر، د. زرقين عبد القادر، د. محمودي فادة، د. دراجي عيسى، د. محي الدين محمود عمر، د. العيداني إلياس،
د. عيسى سماعيل، د. بوزكري الجيلالي، د. ضويبي حمزة، د. براضية حكيم، د. طالم صالح، د. عادل رضوان. من جامعة ابن خلدون تيارت: أ. د.
عليان بوزيان، أ. د. فناك علي، أ. د. بوساحة الشيخ، أ. د. بن داود إبراهيم، أ. د. شريط عابد

شروط النشر وضوابطه

تراعى في المقال الشروط التالية:

- 1- أن لا يكون المقال قد سبق نشره أو قدم لمجلة أخرى للنشر (تعاهد مضمي من قبل المعني).
- 2- كل المقالات تخضع للتحكيم.
- 3- لا يقل البحث عن عشرة صفحات ولا يتجاوز خمسة عشر صفحة.
- 4- بالنسبة للغة العربية يكون الخط ب Traditional Arabic في متن المقال بحجم 16 بفارق طبيعي بين السطور 0/0 Simple، أما الخط في اللغات الأجنبية الأخرى فيكون ب Roman Times News بحجم 12 بفارق طبيعي بين السطور 0/0 Simple
- 5- المصادر والمراجع تكون في آخر المقال، وبطريقة يدوية ولا يستعمل فيها التهميش الأوتوماتيكي، حيث يذكر المؤلف، ثم عنوان الكتاب، دار النشر، المدينة، البلد، رقم الطبعة، سنة الطبع. وأخيرا الصفحة.
- 6- المجلة: المؤلف، "عنوان المقال"، عنوان المجلة، الرقم، السنة. وأخيرا الصفحة.
- 7- كتاب جماعي: المؤلف، "عنوان الفصل"، ضمن (عنوان الكتاب)، منسق الكتاب، الطبعة، المدينة، دار النشر، وأخيرا الصفحة.
- 8- الأطروحات: المؤلف، (السنة)، عنوان الأطروحة، أطروحة دكتوراه تخصص.....، الجامعة، البلد.
- 9- يرفق المقال أو الدراسة بملخص باللغة الانجليزية أو الفرنسية، في عشرة أسطر (150 كلمة على الأكثر) مع عشر كلمات مفتاحية
- 10- على الأكثر) على أن يعبر عن محتوى المقال المقدم للنشر.
- 10- كل مقال غير قابل للنشر لن يعاد لصاحبه واللجنة العلمية تعلمه بنتائج تقييمه العلمي وفق التحكيم.
- 11- يقدم صاحب المقال عنوانا لضمان مراسلته من قبل هيئة تحرير المجلة.
- 12- يمكن لصاحب المقال المنشور الاطلاع عليه في الموقع الالكتروني للمركز الجامعي .
- 13- الأعمال المقدمة لا ترد إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.
- 14- المواد المنشورة تعبر عن آراء أصحابها، والمجلة غير مسؤولة عن آراء وأحكام الكاتب.

ترسل المقالات البوابة الإلكترونية www.asjp.cerist.dz

مجلة المعيار

كلمة العدد

بعد دخول مجلة **المعيار** إلى بوابة النشر الإلكترونية ASJP.cerist.dz في عدديها التاسع عشر والعشرين، تكون قد حققت خطوة جبارة في الانضمام إلى الفضاء العلمي الجامعي المحكم.

احتوى العددان كعادتهما على أبحاث متنوعة، في الآداب والعلوم والإنسانية والاجتماعية، فجمع هذا العدد المقالات التي تناولت مواضيع ذات الصلة بكل ماهو أدبي، إنساني واجتماعي، كمفهوم المناقفة الجمالية في الحضارات والابداع الشعري القديم بين هاجس الإبداع وسلطة الرقيب، وأزمة الفكر العربي المعاصر، والفلسفة والتاريخ. ليختتم بأبحاث اجتماعية أخرى في النشاطات البدنية والرياضة، الكفاية التدريسية لأستاذ التعليم الثانوي وعلاقتها ببعض المهارات الحياتية (التواصل) لدى تلاميذ المرحلة الثانوية أثناء حصة التربية البدنية والرياضية. هذا عن العدد التاسع عشر.

في حين جاء العدد العشرون متنوعا بين الحقوق والعلوم السياسية والاقتصادية، فكانت مواضيعة الحقوقية والسياسية تتحدث عن الشريعة والقانون، وعن أسعار النفط ودور الميزانيات العامة للدول، والبرصة الجزائرية ودورها في التنمية، وواقع القيادة في المؤسسة وتنمية الموارد البشرية.

المدير المسؤول عن النشر

د. عيساني محمد

فهرس الموضوعات

- د. عيساني محمد: ص 04
- كلمة العدد.
- د. هنان مليكة، د. بواب بن عامر: ص 07
- خدمة الزوجة لزوجها ونفقة توفير خادم لها بين الحق والواجب
- أ. عمر غول: ص 22
- مجلس الدولة وحماية الحقوق والحريات الأساسية في الجزائر
- أ. علي قوق: ص 40
- الإصلاح الإداري وسياسات التنمية المحلية في ماليزيا
- الباحث معقاني الصادق: ص 61
- البعد البيئي لسياسة السكن في الجزائر
- الطالب ضامن الجيلالي: ص 83
- المستوطنات الإسرائيلية في ظلّ قرارات مجلس الأمن الدولي
- د. لرهيد محمد أحمد/ أ. بوراس نادية: ص 91
- حق الضحية في الوساطة كآلية بديلة عن المتابعة الجزائية.
- د. بوسهوه نذير: ص 105
- أثر إدارة رأس المال الفكري على منظمات الأعمال
- مبروك رمضان: ص 118
- أثر تقلبات أسعار النفط على الميزانية العامة في الجزائر (2001 – 2015)
- بن ساسي هجيرة: ص 136
- الفقر في الجزائر - دراسة قياسية تحليلية للفترة 2000/2015-
- د. العيداني إلياس : ص 158
- بطاقة الأداء المتوازن الـ BSC كمدخل من مداخل تفعيل مفهوم حوكمة المؤسسات
- كسنة محمد، عثمان أحمد: ص 176
- تنمية الموارد البشرية استراتيجية فاعلة في تجسيد حوكمة المؤسسات
- ساجي فاطمة : ص 197
- فعالية الجباية في تمويل الميزانية العامة للدولة
- الباحث دعاس عز الدين : ص 214
- نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية -الإطار النظري-
- الباحثة بلعيد حياة : ص 229
- واقع القيادة والإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية.
- دغوم هشام، قبالي عبد النور، جدار رياض : ص 247
- واقع ودور البورصة الجزائرية في تمويل التنمية الاقتصادية بالجزائر المعوقات والحلول

- عمر بن سليمان طالب دكتوراه : ص 268
- الاستثمار السياحي في الإمارات العربية المتحدة كلية لدعم الاقتصاد الوطني (2016-2007)
- الأستاذ مجاوي عبد الرحمان : ص 288
- المراجعة التسويقية كأداة لتقليل أثر البيئة الخارجية للمؤسسة
- د. يسعد عبد الرحمن: ص 306
- دراسة قياسية لكفاءة السياسة النقدية والمالية على النشاط الاقتصادي في الجزائر بواسطة نموذج سانت لويس St-Luis للفترة 1990-2015.
- مكاوي محمد الأمين / أ.د شريط عابد : ص 330
- اختلالات التوازن المالي في النظام الرأسمالي
- بن عثمان جماد/ أ.د. زرواط فاطمة الزهراء : ص 352
- إشكالية البيئة والاقتصاد بين التناغم والتنافر

المراجعة التسويقية كأداة لتقليل أثر البيئة الخارجية للمؤسسة

الأستاذ يحيى عبد الرحمن

ملخص

أصبحت استراتيجية التسويق أكثر من أي وقت مضى هي الأداة الأساسية لنجاح الأداء التسويقي للمؤسسة، ويرتبط التطور الإيجابي لهذا الأداء بمدى معرفة المؤسسات للبيئة التي تحيط بها، ولكن في ظل التغيرات الحاصلة والتطورات السريعة التي يعرفها العالم اليوم يجعل هذا الأداء يتميز بعدم الاستقرار والتذبذب المستمر، وحتى تضمن المؤسسة تجسيد وتنفيذ استراتيجيتها التسويقية بشكل جيد وجب عليها مراجعة بيئتها التسويقية بشكل مستمر حتى يتسنى لها معرفة كل التغيرات سواء كانت تمثل فرصا لها أو تهديد، لذا هدف هذا المقال لتبيين أهمية المراجعة التسويقية للبيئة الخارجية، انطلاقا من أن الاستراتيجية الموضوعية في زمن معين تتقدم بتغير البيئة.

الكلمات الدالة: المراجعة التسويقية، مراجعة البيئة التسويقية

Abstract

Marketing strategy is more than ever the main tool for the success of the organization's marketing performance. The development of this performance is related to the extent to which institutions are aware of the environment surrounding it. However, around all of this changes taking place and the developments that the world knows today, this performance is characterized by instability and constant fluctuation .

In order for the organization to ensure that its marketing strategy is well implemented, it must constantly review its marketing environment so that it can know all the changes, whether they represent of organization an opportunities or a threats, based on the fact that the strategy is always in constant chagement

Key words: marketing audit, audit of marketing environment.

تمهيد:

لقد عرف العالم تطورا كبيرا في المجال الاقتصادي خاصة بعد الأزمة الكساد سنة 1929، بالأخص بعد الحرب العالمية الثانية، فكانت لهذه التحولات آثار مباشرة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي، مما أدى إلى تطور وكبر حجم المؤسسات الاقتصادية، وتعقد الوظائف المكونة لها وتشابكها مما كرس سياسة فصل الملكية عن التسيير وأوجد الوكالة فيه، وأدى هذا إلى وجوب الاهتمام أكثر بوظيفة الرقابة للحفاظ

على المؤسسة، وقد سائر هذا التطور تطور مفهوم المراجعة وأهدافها حيث اتسع هذا المفهوم من المراجعة المحاسبية إلى مراجعة العمليات التي تهتم بمختلف الوظائف الأخرى للمؤسسة.

وتعتبر وظيفة التسويق هي المركز الرئيسي الذي تدور حوله جميع الوظائف الأخرى، فهي المسؤولة على ربط المؤسسة ببيئتها الخارجية، كما أنها مسؤولة عن إيجاد الزبائن والاحتفاظ بهم، وزيادة عددهم، وهي التي تحفظ للمؤسسة نموها وتحدد مستقبلها، فمن أجل هذا فإن تبني هذه الأخيرة لمفهوم التسويق يتطلب منها صياغة استراتيجية تسويقية تعتمد على دراسة السوق وتفهم سلوك المستهلك، ولكن حتى ولو أعدت هذه الاستراتيجية جيداً ونسقت ثم نفذت فلا يزال هنالك احتمال لحدوث المشاكل والعقبات التي تعيق جهود المؤسسة في الوصول إلى أهدافها، والسبب الجوهري وراء ذلك يكمن في وجود عناصر في البيئة التسويقية لا تستطيع المؤسسة السيطرة عليها وهي لا تزال تعتبر كعناصر لا يمكن التأكد من آثارها كما يصعب التنبؤ بها، وبسبب هذه المعوقات فإن مشروع نجاح الاستراتيجية التسويقية يستوجب وجود مرحلة أخيرة من الرقابة التسويقية وهي المراجعة التسويقية، التي تهتم بتحليل عناصر البيئة الخارجية الكلية والجزئية.

ومن خلال هذه الورقة سنقوم بتحليل أهمية المراجعة التسويقية للبيئة الخارجية من خلال محورين أساسيين هما

يتناول الأول: تحليل عملية المراجعة التسويقية، في حين يتناول الثاني: المؤسسة والمراجعة التسويقية لمحيطها الخارجي.

المحور الأول: تحليل عملية المراجعة التسويقية: أولى الباحثون في حقل الاقتصاد اهتماماً كبيراً بموضوع التسويق، وذلك باعتباره من القضايا المهمة في العصر الحديث، حيث أصبح متغلغلاً في كافة حياتنا اليومية سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة، فهو يلعب دوراً هاماً وأساسياً في تحقيق النمو والتطور الاقتصادي وتحقيق رفاهية المجتمع ككل، كما يعتبر التسويق من الوظائف الحساسة والفعالة في المؤسسة على اختلاف طبيعة نشاطها، هذا ما استدعى إلى مراجعة دورية لأنشطته، وذلك باعتبار أن خطته تتعرض لتقادم نتيجة التغير البيئي.

1- مفهوم المراجعة التسويقية: إن اهتمام مراجعة العمليات بكل وظائف أدى بدوره إلى ظهور المراجعة التسويقية، وذلك باعتبار أن التسويق أحد الوظائف التي تهتم بربط المؤسسة بمحيطها.

1.1 التعاريف المختلفة للمراجعة التسويقية: لقد اختلفت وتعددت التعاريف التي توضح مفهوم المراجعة التسويقية باختلاف أفكار الباحثين، ونظرهم لهذا المصطلح، فهناك من ينظر:

1.1.1 من حيث أنها تقييم: تعرف المراجعة التسويقية بأنها: " تقييم متقن ومتكامل لأهداف المؤسسة، سياساتها ممارستها، ونتائجها"¹، كما هناك من يرى أن " المراجعة التسويقية هي التي تسمح باكتشاف

وتقييم جميع البرامج التسويقية²، من خلال التعريفين السابقين نلاحظ أن المراجعة التسويقية تعتبر كأداة للتقييم، كما أنها تأتي بعد تطبيق البرامج التسويقية.

2.1.1 من حيث أنها فحص انتقادي: هناك من يعرف المراجعة التسويقية على أنها: "فحص انتقادي، معمق، منظم ودوري لكل التوجهات التسويقية للمؤسسة في بيئتها، وكذا الوسائل التي وضعتها لمتابعة تطورات هذه الأخيرة (التوجهات التسويقية)، حيث يسمح هذا الفحص للمؤسسة بإيجاد حلول للمشاكل الحالية، لتدعيم قدراتها التنافسية، وتحسين فعالية ومردودية الأنشطة التسويقية"³، كما تعتبر المراجعة التسويقية "فحص منظم وانتقادي، وحيادي للأهداف وسياسيات الوظيفة التسويقية، الطرق والإجراءات، وكذا المستخدمين لتنفيذ هذه السياسات"⁴.

يمكن من خلال التعريفين السابقين أن نستخلص مجموعة من النقاط والتي تتمثل في أن:

- المراجعة التسويقية هي فحص انتقادي للسياسات والتوجهات التسويقية.
- يسمح هذا الفحص بإيجاد الحلول للمشاكل الحالية، تنفذ المراجعة التسويقية من طرف شخص محايد.
- 3.1.1 من حيث الهدف:** تهدف المراجعة التسويقية إلى استقصاء وتلمس اتجاه المؤسسة، وحركتها نحو تحقيق أهدافها المعلنة والضمنية، وتحقيق استراتيجيتها وقدرتها على الإنجاز وعلى الأداء في ظل البيئة وفي ظل المنافسة الشديدة⁵، "تهدف المراجعة التسويقية إلى تقييم أهداف وسياسات وإجراءات، ونماذج التنبؤ المتعلقة بالوظيفة التسويقية وكذا مصلحة مستخدميها بصفة موضوعية وانتقادية"⁶، يركز التعريفين السابقين على إبراز الهدف من المراجعة التسويقية والذي يكمن في التأكد من مدى مضي المؤسسات نحو تحقيق أهدافها واستراتيجياتها.

4.1.1 من حيث أنها فحص شامل: لقد أعطى كل من P.Kotler و B.Dubois تعريف أكثر شمولية للمراجعة التسويقية حيث عرفها على أنها: "فحص شامل، مستقل ودوري للبيئة والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية المؤداة في المؤسسة، من أجل كشف ميادين التي تطرح مشاكل واقتراح الإجراءات التصحيحية الموجهة لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة"⁷، كما عرفها الدكتور أسامة أحمد عبد القادر: "المراجعة التسويقية هي فحص دوري وشامل ومستقل ومنظم لكل من البيئة التسويقية، الهيكل التنظيمي والنظم التسويقية، من خلال خبرات تسويقية مناسبة ومستقلة من داخل أو من خارج المؤسسة لتقديم التقييم والتطوير المقترح للأداء التسويقي ولتحقيق المكانة الأفضل للمؤسسة بالسوق"⁸، من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن المراجعة التسويقية هي فحص شامل ومنظم ومحايد ودوري لكل من البيئة التسويقية الخاصة والعامة وكذا الداخلية المباشرة والغير مباشرة، كما يركز على الأهداف والاستراتيجيات التسويقية، والمردودية والإنتاجية التسويقية.

بهدف الكشف عن نقاط القوة والضعف في الميادين التي تطرح مشاكل، واقتراح خطط وتوصيات التي تساعد على زيادة الكفاءة والفعالية التسويقية للمؤسسة.

2.1 خصائص المراجعة التسويقية: تتميز المراجعة التسويقية بأربع خصائص أساسية هي⁹:

- **الشمولية:** بمعنى الفحص التسويقي يجب أن يشمل كافة الأنشطة والعمليات التسويقية، وليس فقط التي تعرف مشاكل، وهذا من أجل تحديد الأسباب الحقيقية للمشكلة ومن ثم البحث عن الحلول الكفيلة بمعالجتها.

- **المنهجية:** بمعنى أن المراجعة التسويقية تتم وفقا لمنهج معين ومحدد، حيث يتم تحديد ما هو مطلوب مراجعته، وأين وكيف ومتى، وذلك بما يضمن التحليل السليم للنتائج ومن ثم ينتهي التشخيص بإعداد برنامج عمل تصحيحي.

- **الدورية:** أي لا تنتظر المؤسسة وقوع المشكلة ثم القيام بعملية الفحص، ولكن يفضل أن يتم ذلك الفحص بشكل دوري ومستمر.

- **الحيادية:** بمعنى أن الجهة التي تقوم بعملية المراجعة يجب أن تتسم بالحيادية، سواء كانت تلك الجهة من داخل المؤسسة أو من خارجها، وعادة ما يفضل اللجوء إلى جهة خارجية لضمان توفر حيادية واستقلالية المراجع.

أي من أجل القيام بهذه العملية يمكن للمؤسسة تعيين فريق عمل من داخل المؤسسة التي من مزاياها معرفة جيدة للمؤسسة، كما أنّ تكاليفها منخفضة، إلا أن عيوبها تكمن في إعزال الضعف إلى عوامل خارجية، مما يسبب حدوث اصطدامات وانشقاقات داخل المؤسسة، أو الاستعانة بمراجع خارجي الذي يكون أكثر حيادية وموضوعية، ومن عيوب هذا النوع من المراجعة هو تكاليفها الباهظة وخطر تسرب المعلومات عن الخطط والاستراتيجيات التسويقية.

ومن أجل الاستفادة من مزايا كلا من المراجعتين يمكن للمؤسسة تكوين فريق عمل داخلي مع الاستعانة بمراجع تسويقي خارجي.

3.1 أهمية المراجعة التسويقية وأهدافها: أن اختلاف نظرة المختصين في تعريف المراجعة التسويقية للدليل على مدى أهميتها، لذا سنتطرق من خلال هذا العنصر إلى أهمية المراجعة وأهدافها.

1.3.1 أهمية المراجعة التسويقية: تكمن أهمية المراجعة التسويقية في¹⁰:

- أن المراجعة التسويقية تحقق للمؤسسة رؤية واسعة وشاملة داخليا وخارجيا.

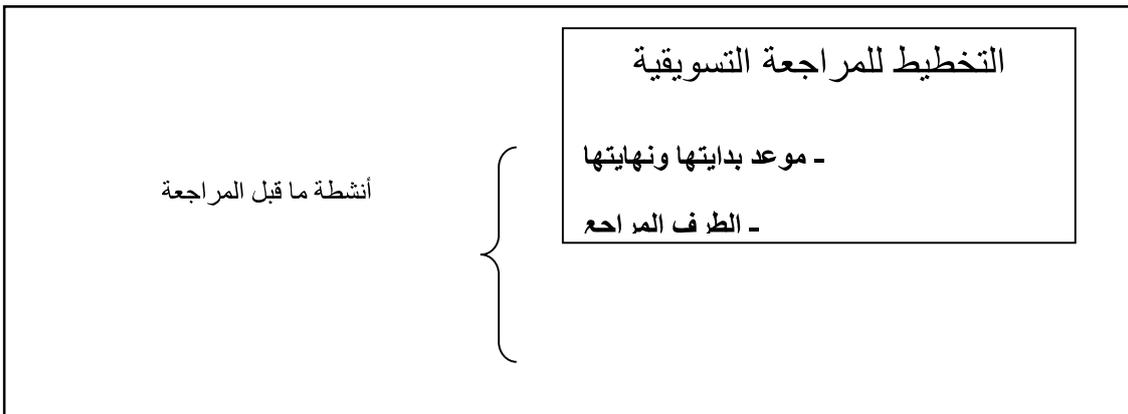
- تساعد المراجعة التسويقية المؤسسات في تعزيز تنسيق أنشطتها التسويقية وتحديث استراتيجيتها قبل أن يحطم التقدم نجاحها.

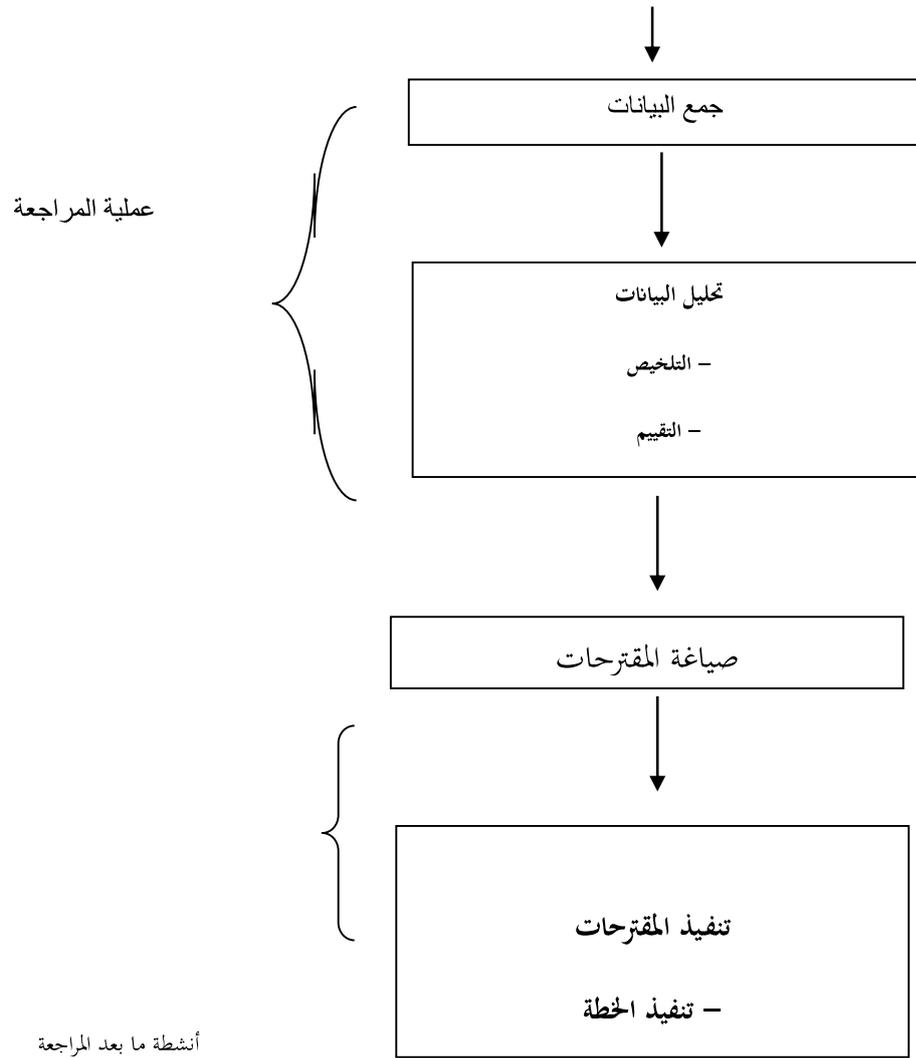
- تساعد المراجعة التسويقية في تقديم المقترحات اللازمة لرسم الخطط التسويقية المقبلة.
- يمكن المراجعة التسويقية من التعرف على عوامل الضعف التي قد تعاني منها المؤسسة، وذلك من خلال القيام بمراجعة استراتيجيتها التسويقية ومقارنتها باستراتيجيات المنافسين، وتحليل درجة الاتساق والتطابق الداخلي بين الأنشطة، وبين وظيفة التسويق والوظائف الأخرى.
- تمكن المراجعة التسويقية في تقييم السلوك والممارسات السابقة والحالية للأنشطة التسويقية، وتحديد الفرص والتهديدات المتوقعة مستقبلاً.
- تمكن المراجعة التسويقية من تحديد التصرفات اللازمة لمواجهة انحرافات الأداء التسويقي، كما أنها الأداة المناسبة لرصد الفرص والتهديدات التسويقية.

3.1.2. أهداف المراجعة التسويقية: إن أهم أهداف المراجعة التسويقية تتمثل في¹¹:

- تحديد المكانة السوقية للمؤسسة ومنافسيها بطريقة علمية وتقديم التوجيهات والتوصيات بتصحيح أداء عناصر المزيج.
- الحكم على الالتزام العام بالتوجه التسويقي للمؤسسة، والمساهمة بصورة أساسية في عملية التخطيط التسويقي.
- التعرف على مدى تحقق الأهداف التسويقية الموضوعية، ومدى تناسب الاتجاهات التسويقية والتفاصيل التكتيكية للمؤسسة، حتى يتم التوصية بما في شأنه تصحيح الأخطاء، واغتنام الفرص التسويقية للمؤسسة.
- تطوير الحلول التسويقية ذات الفعالية في التكلفة والقابلة للتطبيق، من خلال المكانة السوقية للمؤسسة، والمركز المالي والإمكانات البشرية والمالية المتاحة.
- اختبار فعالية عناصر الأداء التسويقي، والتي تتضمن المزيج التسويقي والإنتاجية والنظم التسويقية، ورسالة المؤسسة، وأهدافها واستراتيجياتها التسويقية.
- فحص البيئة التسويقية الخارجية والداخلية للمؤسسة، ومدى تناسبها مع عناصر الأداء التسويقي.
- تقديم خطة مقترحة لتطوير الأداء التسويقي للمؤسسة، ووضع آلية منهجية للرقابة التسويقية.
- كما تسمح المراجعة التسويقية "بالمساعدة على التنبؤ بالأعمال المستقبلية وتنظيم وظيفة التسويق بطريقة محكمة، وتقديم تقرير حول الوضعية التسويقية للمؤسسة يسمح بالاستفادة من قروض المؤسسات المالية"⁽¹¹⁾.
- 2. مراحل وأنواع المراجعة التسويقية: تمر المراجعة التسويقية بعدة مراحل مثلها مثل المراجعات الأخرى، ولا يمكن التطرق إلى هذه المراجعة دون معرفة أنواعها، وهذا النوع يرجع للزاوية التي ينظر من خلالها إلى عملية المراجعة التسويقية.
- 1.2 مراحل المراجعة التسويقية: من أجل تحقيق الأهداف المسطرة يجب أن تتم عملية المراجعة في ظروف تضمن الموضوعية، وعموماً فإن إجراءات المراجعة تتضمن أربع مراحل كما بينه الشكل التالي:

الشكل رقم (9): مراحل عملية المراجعة التسويقية





المصدر: محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص 311.

من خلال الشكل يمكن تقسيم مراحل المراجعة إلى:

1.1.2- مرحلة التحضير: يتم فيها تخطيط وتحديد مجال المراجعة، أهدافها، بدايتها ونهايتها وكذا الطرف

المراجع، كما يجب:

أ. تحضير عمال المؤسسة: على مسؤولي المؤسسة إعلام، شرح وتوضيح أهداف المراجعة لكل المصالح التي ستخضع لهذه العملية، من أجل تجنب كل العراقيل التي قد يسببها سوء فهم الهدف الحقيقي من هذه العملية، وكذا تحقيق التعاون من أجل إعطاء مصداقية أكبر للنتائج المتحصل عليها.

ب. جمع المعلومات حول المؤسسة وبيئتها: تتم هذه العملية من طرف المراجع بجمعه لكل المعلومات والوثائق اللازمة والمتعلقة بالمؤسسة ومحيطها (القوائم المالية والمحاسبية، تقارير النشاط...).

2.1.2- مرحلة جمع البيانات: بعد التعرف على المؤسسة ومختلف مصالحها، تأتي مرحلة جمع البيانات التي تتم باستخدام عدة طرق منها:

- استغلال الوثائق الموجودة.

- ملاحظة مهام المصالح.

- التحاور مع أفراد المؤسسة عن طريق المقابلة أو الاستبيان.

- محاورة الأشخاص الذين لهم علاقة مع المؤسسة كالموردين، وكذا المنافسين إن أمكن ذلك...

3.1.2- مرحلة تحليل البيانات والبحث عن الحلول: في هذه المرحلة يتم فيها تحليل البيانات التي تم جمعها في المرحلة السابقة، من أجل استخراج نقاط القوة والضعف في مختلف الأنشطة التي تم مراجعتها، ولا يكتفي المراجع بتحديد نقاط القوة والضعف بل يقوم بتقديم الحلول والإجراءات الواجب اتخاذها من طرف المؤسسة.

4.1.2- مرحلة العرض وإعداد التقارير: يعتبر التقرير الناتج النهائي لعملية المراجعة، وتختلف طريقة تنظيمه تبعاً لأهداف المراجعة، وبصفة عامة يحتوي التقرير على العناصر التالية¹²:

- التذكير بأهداف المراجعة.

- الإجراءات المتبعة لتنفيذ المراجعة.

- عرض نقاط القوة والضعف واقتراح التحسينات.

2.2- أنواع المراجعة التسويقية: يمكن أن نميز بين أربعة أنواع من المراجعة التسويقية¹³:

1.2.2- المراجعة الشاملة (Check-up): هي دراسة معمقة بشكل وقائي، لنقاط القوة والضعف

للووظيفة التسويقية والتجارية، التي تؤدي إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية على المدى القصير والمتوسط والطويل

الأجل، هذا النوع من التشخيص هو نوع نادر، ويبدأ قبل أن تظهر عوارض الأزمة، ميزتها الوقائية تسمح

بتحاشي وتجنب التقديرات الاستعجالية التي يمكن أن تكلف المؤسسة غالياً، نتيجة عدم التأكد من الفعالية.

من مزايا هذا النوع من المراجعة أنه يتم في جو مساعد وملائم، مجرد من قيود أفراد المؤسسة ويسهل تعاونهم

مع المراجع.

2.2.2- المراجعة في حالة وجود أزمة (l'audit de crise): هذا النوع من المراجعة هو الأكثر

استعمالاً، وهو تحليل خاص يكون عادة محدد في مجال تطبيقه، كما أنه من النوع التصحيحي والعلاجي

يستعمل في حالة ظهور عجز أو نقص في نتائج أو مهام المؤسسة، على عكس المراجعة السابقة (الشاملة)،

هذا النوع من المراجعة يتم عادة في جو يغلب عليه طابع تخوف أفراد المؤسسة وعدم مساعدتهم للمراجع، حيث تكون لهم ردود أفعال تبريرية وتسترية، مما يؤثر على التحليل واتخاذ القرارات. لهذه المراجعة ميزة حقيقية هي إعطاء نظرة جديدة التي تسمح باستعراض، وحسم الأسباب التي أضعافها مسؤولي المؤسسة مما أدت إلى هذه الوضعية.

3.2.2- المراجعة المسبقة (l'audit d'anticipation): هي تحليل معمق، مسبق يسمح بالتنبؤ بالنتائج وأثر القرارات التسويقية الاستراتيجية على الوضعية التسويقية للمؤسسة، إن إعداد هذا النوع من المراجعة يسمح للمؤسسة بقبول أو رفض الاستراتيجية بدرجة كبيرة من الوعي، وإن كان القرار إيجابياً فهذا يساعد على التحضير الجيد للحالة الجديدة، وتلجأ المؤسسة إلى هذا النوع من المراجعات في الحالات التالية:

- *قرارات التنوع في الأنشطة.
- *قرارات التنوع في الأسواق.
- *قرارات التخلي عن بعض الأنشطة.

ومردودية هذا النوع من المراجعة تقاس بمدى إمكانية التخفيف من درجة الخطر على مثل هذه القرارات. **4.2.2- المراجعة التقييمية (l'audit d'évaluation):** يستعمل هذا النوع من المراجعة في تحديد القيمة المالية للمؤسسة، في حالة الانتقال من وضعية أو مرحلة إلى أخرى، ويتعلق الأمر بتحديد القيمة المالية للأصول التسويقية التي غالباً ما تكون غير مادية مثل: التموقع في السوق، الصورة والعلامة التجارية...

3. أدوات المراجعة التسويقية ومجال تطبيقها: يقضي المراجع التسويقي معظم وقته عند قيامه بمهمته في تجميع الأدلة والإثباتات خلال فحصه للوظيفة التسويقية، وستتطرق من خلال هذا المطلب إلى أدوات المراجعة، ومجال تطبيقها.

1.3- أدوات المراجعة التسويقية: حتى يتمكن المراجع من أداء عمله بطريقة سليمة عليه أن يجد الوسيلة الملائمة للوصول إلى المعلومات الصحيحة، التي يركز عليها من أجل إدلاء برأيه حول فعالية النشاط التسويقي من عدمه، لذا فإن متابعة سير وتطور الأداء النشاط التسويقي، يلزم المراجع امتلاك أدوات تمكنه من جمع المعلومات، وأدلة إثبات التي يستطيع بواسطتها فهم الوضعية الحقيقية للمؤسسة ويرير بها رأيه، ويرتكز المراجع بشكل كبير على الأدوات التالية¹⁴:

1.1.3- الوثائق: نعني بالوثائق كل حامل للمعلومات سواء كان سمعي أو بصري أو سمعي بصري، التي يعتمد عليها المراجع من أجل جمع المعلومات ذات الصلة بالنشاط التسويقي، هذه الوثائق يمكن أن تكون ذات: أ- معلومات كمية: بها يستطيع المراجع قياس الكميات المسوقة وتطورها مع الوقت، وهي تمكن المراجع من الإجابة على الأسئلة التي تبدأ ب: من؟، ماذا؟، متى؟، كم؟ .

ب- **معلومات نوعية:** كما يمكن أن تكون هذه الوثائق ذات المعلومات نوعية، التي تسمح للمراجع بالإجابة على الأسئلة التي تبدأ ب: لمن؟، لماذا؟، كيف؟، كمعلومات عن تجزئة السوق. ومن أهم الوثائق التي يستعملها المراجع هي:

		- وثائق المحاسبة	} الم ية
		- الخطط الدورية للتسويق	
- الجريدة الرسمية	} الوثائق الخارجية:	- بطاقة الزبون	
- الوثائق العامة - الإدارات		- بطاقة المورد	
- المنظمات		- تقارير رجال البيع	} الإرشادات
		- تقارير الترويج	
		- الوثائق الخاصة - مكتب	
		- المنظمات المهنية	

2.1.3- الاستقصاء: إن لم توجد الوثائق أو موجودة لكن لا تحمل إجابات كافية وغير موثوق فيها، من الأهمية بمكان أن يقوم المراجع بالتحقيقات والدراسات الميدانية، والتعمق في السياسات التسويقية الماضية والحاضرة والمستقبلية للمؤسسة.

في هذه الحالة يجد المراجع نفسه أمام مجموعة من الصعوبات نذكر منها:

- اختيار المجتمع المستهدف.
- اختيار طريقة لأخذ العينة.
- اختيار طريقة جمع المعلومات.

إن الهدف الأساسي من الاستقصاء هو قيام المراجع بإيجاد إجابة لمشكلة ما في مدة زمنية معينة، حتى يتسنى للمؤسسة استعمال نتائجه دون أي خطر، وذلك من منطلق أن طول فترة الدراسة تجعل هذه الأخيرة عبارة عن تحليل تاريخي عوض دراسة من أجل حل مشكلة.

3.1.3- معالجة المعلومات: هناك حالتين:

- حالة الوثائق: قبل قيام المراجع بإصدار أي رأي في محاييد، عليه أن يركز على معلومات وأدلة ذات مصداقية، لذا فهو ملزم أن يكون ملما ومتأكدا من كل الوثائق المستعملة.
- حالة الاستقصاء: الهدف منه هو تحويل أو ترجمة القيم النوعية إلى نسب مئوية، حتى يتمكن المراجع ويسهل عليه القيام بالمقارنات اللازمة، وإيجاد العلاقات السببية التي تؤثر في سلوكيات المجتمع المدروس.

3.1.4- التقرير: يعتبر التقرير كأداة وسيطة بين المراجع والمؤسسة، الهدف من هذه الوثيقة هو أن تكون نافعة وقابلة للاستعمال، ويجب أن يتصف التقرير بالعناصر التالية:

أ- **من حيث الشكل:** يعتبر التقرير صورة المراجع، لذا يجب أن يكون له شكل يدفع أطراف المؤسسة إلى فتحه وقراءته، فمن حيث:

- الغلاف الخارجي يجب أن يكون جذاب.

- في حين أوراق الكتابة تكون ذات جودة عالية.

- الكتابة تكون واضحة.

يجب أن يحتوي التقرير على خطة العمل لكيلا يجد القارئ نفسه ملزم إلى إعادة القراءة ليستخلص تكامل الوثيقة.

ب. **من حيث المحتوى:** تختلف تقارير المراجعة من حيث المحتوى حسب المنهجية المستعملة إلا أن معظمها تشترك في النقاط التالية:

- موضوع، إطار وفترة المهمة.

- المنهجية المستعملة.

- التحليل والشرح.

- النتيجة النهائية.

3.2- مجال المراجعة التسويقية: انطلاقاً من أهداف المراجعة يمكن القول أنّ عمل المراجع يكون في ثلاث مجالات¹⁵:

3.2.1- تحليل أداء المؤسسة: يبدأ المراجع بتحليل أداء المؤسسة وذلك بمعرفة مؤشرات النتائج كحجم المبيعات، رقم الأعمال، الحصة السوقية وكذا صورة المؤسسة، رضا ووفاء الزبائن...

إلا أنّ هناك صعوبة في الحكم على أداء المؤسسة لعدم وجود معايير عامة معترف بها يمكن المقارنة معها، ويستعمل المراجع في تحليله على مقارنة نتائج المؤسسة بأهدافها، أو مقارنة النتائج مع متوسط نتائج المنافسين في نفس القطاع.

3.2.2. تحليل هيكل التنظيمي للمؤسسة:

يقوم المراجع في تحليله على معرفة ما إذا كان الهيكل التنظيمي يسهل التعاون بين وظيفة التسويق ومختلف الوظائف الأخرى، وكذا وظيفة التسويق والوظيفة التجارية، كما يعمل على معرفة ما إذا كانت المؤسسة مهيأة من أجل التكفل بكل مراحل المسار التسويقي (المعلومات على الطلب، اليقظة التنافسية،

الترويج، الاتصالات...) وهل وسائل المؤسسة ومواردها مستعملة بطريقة صحيحة من أجل تحقيق الأهداف.

3.2.3- تحليل عمل الوظيفة التسويقية والتجارية: يقوم المراجع في هذه الحالة بتحليل وفحص فعالية الإجراءات الموضوعية، والحكم على جودة مختلف مراحل النشاط التسويقي كتحليل جودة: الاختيارات الاستراتيجية، المعلومات عن السوق، سياسيات التسعير، الوظيفة التجارية (تنظيمها، إنتاجيتها، قوة البيع...)، قنوات التوزيع، عملية الترويج والاتصال...

لقد سمح لنا هذا المحور بتسليط الضوء على مختلف جوانب المراجعة التسويقية، وذلك بوصف أهم خصائصها وكذا مختلف أنواعها وتحديد مسارها، إذ جاءت المراجعة التسويقية لإتمام مخطط التسويق من خلال ما تحمله من متابعة للأداء وتدعيماً لنقاط الضعف عن طريق نظرة انتقادية وشاملة لكل من هيكل وأفراد المؤسسة وكذا وظائفها، الاستراتيجية المعدة بها، وبعد التطرق إلى مختلف جوانب المراجعة التسويقية، من المهم معرفة، كيف يمكن للمراجعة التسويقية من مراجعة البيئة الخارجية للمؤسسة؟.

المحور الثاني: المؤسسة والمراجعة التسويقية لمحيطها الخارجي:

إن تحقيق أهداف المراجعة التسويقية تفرض على المراجع إتباع منهجية وخطة محكمة، وملائمة حتى يتمكن من حصوله على أدلة كافية لإبداء رأيه حول الأنشطة التسويقية، وسوف نتعرض في الجانب الأول: المؤسسة والمعرفة العامة لها، أما في الجانب الثاني على المراجعة التسويقية للمحيط الكلي، وسنتناول في الجانب الثالث مراجعة المحيط الجزئي.

1- المعرفة العامة للمؤسسة:

" تبدأ المراجعة التسويقية بمقابلة بين المراجع والإدارة العامة، أين يتم فيها تحديد: الأهداف، محتوى المراجعة، مصادر المعلومات، وشكل التقرير، ثم يقوم المراجع بتحضير خطة الدراسة، يحدد فيها الأسئلة والأشخاص المراد استجوابهم سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها"¹⁶.

وحتى يتمكن المراجع من أداء مهامه يحتاج إلى جمع أكبر كم من المعلومات حول:

1.1 المؤسسة: يتعرف المراجع من خلالها على أماكن تواجدها، نشاطها ووحداتها، حجمها وهيكلها، حالتها المالية، طرق تسييرها، حصصها السوقية وغيرها من المعلومات التي تساعد في وضع برنامج عمله، ولخصر المعلومات التي يحتاجها المراجع والتي يستعملها فعلاً يحاول الإجابة على الأسئلة التالية¹⁷:

- ما هي مختلف أنشطة المؤسسة؟

- من هم المسؤولون عن مختلف الأنشطة العملية والتنظيمية للمؤسسة؟.

- ما هو التطور التاريخي للمؤسسة؟.

- ما هي الوسائل التقنية المستعملة على المستوى العملي والتنظيمي؟.

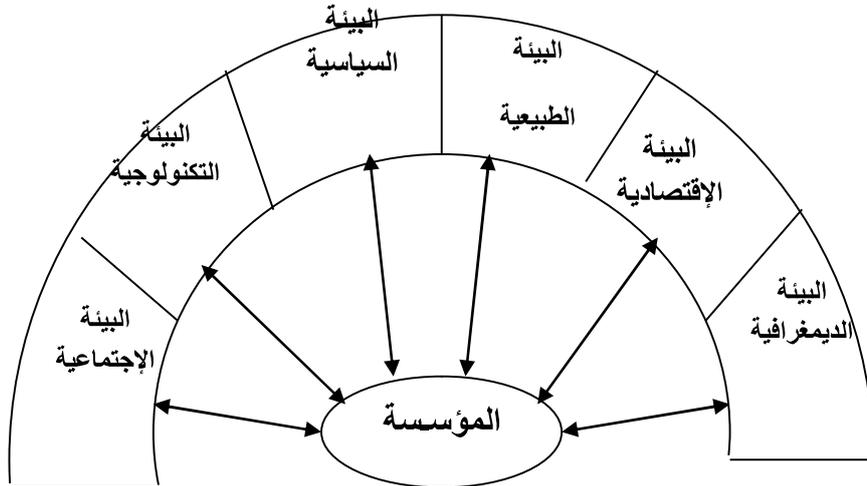
من خلال هذه الأسئلة يستطيع المراجع معرفة خبرة المؤسسة في سوقها وأقدميتها فيه، ومعرفة مدى تقارب المؤسسة مع سوقها.

2.1 أفراد المؤسسة: يقوم المراجع بالتعرف على مسئولي ومسيري مختلف المصالح ويجري حوار معهم قبل البدء في تنفيذ عملية المراجعة، أي الاتصال بهم ومعرفة مدى تقبلهم لهذه العملية، حتى لا يشكل أحد الإطارات عائقا للمراجع في أداء مهامه، من خلال مثلا عدم إمداده ببعض الوثائق التي قد تفيده في عمله.

فيحصل المراجع من خلال التعرف على المؤسسة وأفرادها على نظرة عامة، شاملة وكاملة لها، كما تسمح له بأخذ نظرة على الذهنية التسويقية لدى المسئولين والمسيرين.

2. المراجعة التسويقية للبيئة الكلية: تضم البيئة التسويقية الكلية كافة القوى البيئية التي تزاوّل فيها المؤسسة أعمالها والتي تؤثر على كافة المؤسسات الاقتصادية الأخرى، وتتمثل هذه البيئة في العوامل: الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، السياسية والقانونية، التكنولوجية، وكذا الطبيعية، كما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (10): عناصر البيئة الكلية



المصدر: ثابت عبدا لرحمان إدريس: التسويق المعاصر، طبعة 1، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص 125.

وتؤثر هذه العوامل على المؤسسة من خلال ما تصيغه من فرص، وما تفرضه من تهديدات، " لذا فإن المراجع يقوم بدراسة معمقة لهذا المحيط، ويبحث بعدها فيما إذا كان هذا الأخير يمثل تهديد أو فرصة للمؤسسة"¹⁸

1.2 مراجعة البيئة السياسية: لا شك أن كل المؤسسات تنشط في ظل بيئة سياسية ذات قوى مختلفة، ويتجلى دور القوى السياسية أكثر في حالة المؤسسات الكبيرة، وتمثل المتغيرات السياسية طبيعة العلاقة بين المؤسسة والحكومة، ويعرف بشير عباس العلاق البيئة السياسية بأنها "العوامل السياسية أو النظام السياسي باعتباره مصطلحا واسعا يشمل التنظيمات والمؤسسات التي تنظم أمور البلد"¹⁹.

أما البيئة القانونية فتتمثل مجمل القوانين الموجودة في المجتمع "فالمؤسسات في أي بلد من بلدان العالم تعمل في ظل مجموعة من القوانين، فهناك القوانين التي تحكم إنشائها وتكوينها، وهناك القوانين التي تحدد علاقتها بالدولة وهناك القوانين المنظمة للنشاط والأفراد من جشع هذه المؤسسات"²⁰، كما يمكن أن تتدخل القوانين بصفة مباشرة في عناصر المزيج التسويقي، فإذا أخذنا المنتج فهي تحتم بمكوناته وتعريفه، أما بالنسبة للترويج فنجدها تفرض ضوابط على الإعلان مثل عدم الإساءة للمنتجات المنافسة، وإذا نظرنا إلى الأسعار فهناك بعض الدول تحدد أسعار بعض المنتجات مثل سعر الخبز والحليب في الجزائر،" على المراجع التسويقي العمل على معرفة كل القرارات الصادرة والتي يمكن أن تصدر من طرف أجهزة الدولة، وأثرها على استراتيجية التسويق، إضافة إلى مراجعة التطورات الخاصة بمراقبة الجودة، النظم الخاصة بالمنتجات، الأسعار، الإشهار والترويج"²¹، كما يعمل على أن يكون على دراية تامة لهذه البيئة وعلى كل التطورات التي حدثت فيها، لأن هذه الأخيرة قد تخلق فرصا استراتيجية، كما يمكنها أن تخلق تهديدات تمس المؤسسة في نشاطها، وذلك من خلال القوانين التي تسنها الحكومة وترى فيه حماية للمستهلكين بالدرجة الأولى واقتصادها بالدرجة الثانية، بينما ترى فيه المؤسسة عرقلة لنشاطها.

2.2 مراجعة البيئة الاقتصادية: تتكون البيئة الاقتصادية من كافة العوامل والمتغيرات التي تؤثر على مستوى القوى الشرائية للمستهلكين، ومن المهم أن " يقدر المراجع أثر هذه العوامل على الاستهلاك، وتعتبر المتغيرات التالية: مستويات الدخل، أنماط الإنفاق، مستويات الأسعار، التضخم، البطالة... من أهم هذه العوامل التي يجب متابعتها ودراستها"²²، التي تؤثر مباشرة على الاستهلاك وعملية الشراء، كما تكمن مهمته أيضا في متابعة ورصد تطورات هذه العوامل "والتعرف بتأثيراتها على المؤسسة، وأهم الأنشطة التي قامت بها هذه الأخيرة للتأقلم مع هذه التطورات"²³.

3.2 مراجعة البيئة الاجتماعية والثقافية: "تتكون البيئة الاجتماعية والثقافية من المؤسسات والقوى الأخرى التي تؤثر في القيم والإدراكات والتفضيلات والأنماط السلوكية الأساسية في مجتمع معين، والذي

تقوم بتشكيل هيكل معتقداتهم وقيمهم الأساسية، وتنصب دراسة القوى الاجتماعية والثقافية على الناس أنفسهم، من هم؟ أين يتواجدون؟، كيف يمارسون حياتهم؟، ما هي عاداتهم وتقاليدهم وقيمهم التي تؤثر في أنماطهم السلوكية؟²⁴.

وتتميز البيئة الاجتماعية والثقافية بالديناميكية فهي دائمة التغير، وعلى المراجع أن يكون على إطلاع على كل هذه التطورات والتغيرات وفهم دلالاتها التسويقية، ومدى تأثيرها على أنشطة المؤسسة، مما يساعدها على تجنب تهديدات هذا المحيط، واقتناص الفرص الموجودة فيه، كما " يعمل على معرفة مدى إدراك المجتمع لمنتجات وأنشطة المؤسسة، وهل هذه الأخيرة تقوم بتطويرها حتى تتلاءم مع ثقافة المجتمع"²⁵.

4.2- البيئة التكنولوجية: " تتمثل في كافة المتغيرات المرتبطة بالابتكارات العلمية والتطوير التقني في إنتاج وتحسين مستوى السلع والخدمات"²⁶، ويمثل استخدام تكنولوجيا جديدة وتطبيقها في المؤسسات فرصا تسويقية حقيقية، كما أنه يمثل تهديدا شديدا لبعضها الآخر، فمثلا عوض البريد الإلكتروني وقلل من استخدام الفاكس، كما قلل الهاتف النقال من استخدام الهاتف الثابت، مما سبق يمكن القول أن للتكنولوجيا آثار كبيرة على مستقبل المؤسسة خاصة في:

* تأثير التكنولوجيا على الطلب أي ظهور منتجات جديدة قد يزيد الطلب على سلعة معينة ويخفض الطلب على سلع أخرى.

* تأثير التكنولوجيا على العمليات الإنتاجية عن طريق الزيادة في الكمية المنتجة.

"ويرتكز عمل المراجع في هذه البيئة على دراسة أهم التطورات التكنولوجية التي تؤثر على القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة، والتي يمكن أن تقودها إلى التغيير أو تحسين عرضها في السوق"²⁷.

5.2- مرجعة البيئة الطبيعية: "هي مجموعة من العوامل المهمة المتعلقة بحياة الإنسان على هذه الأرض مثل الهواء، والماء، والطاقة، والمصادر الأولية للمواد الخام"²⁸، أي أن البيئة الطبيعية تتضمن مختلف الموارد التي تستعملها المؤسسة كمدخلات في عملياتها الإنتاجية، وعلى رجل التسويق أن يهتم بالنقص الحاصل في هذه الموارد والأضرار الكبيرة التي يمكن أن تحدثه العملية الصناعية، وتمثل العوامل الأساسية للبيئة الطبيعية في:

* النقص في المواد وارتفاع أسعار الطاقة: حيث أن النقص في كميات المواد الأولية أو ارتفاع في أسعار الطاقة يؤدي إلى ارتفاع أسعار المنتجات وبالتالي التقليل من القدرة التنافسية للمؤسسة.

* التدخل الحكومي في مصادر الطاقة: وذلك من أجل حماية المصادر الطبيعية وترشيد استخدامها بشكل يساعد على تحقيق بيئة سليمة واستغلال عقلائي للموارد.

*التلوث البيئي: أدى ارتفاع عدد المؤسسات في العالم إلى زيادة مشاكل التلوث البيئي، مما أثر على الحياة اليومية للإنسان، حيث أثر التلوث الصناعي على مياه الشرب وعلى الفضاء النباتي، ولأجل هذا ظهرت العديد من الجمعيات التي تدافع عن البيئة.

"يقوم المراجع في هذه البيئة بتحليل مدى وفرة وملائمة أسعار الموارد الطبيعية والطاقة التي تحتاجها المؤسسة، وكذا تحليل الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة في مجال التلوث وحماية البيئة وبالاحتفاظ بالفضلات الناتجة عن عملية الإنتاج"²⁹.

على المراجع ألا يكتفي بدراسة المحيط الكلي فحسب لأن هذا الأخير يؤثر على كافة المؤسسات، بل يتوجب عليه التعمق أكثر في بيئة المؤسسة وخاصة التي لها تأثير مباشر عليها.

3. مراجعة التسويقية للبيئة الجزئية: البيئة الجزئية هي عبارة عن المتغيرات الأكثر التصاقا بعمل المؤسسة وأهدافها، وتشمل هذه المتغيرات كافة العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسة في خدمة أسواقها، "والمراجعة التسويقية للبيئة الجزئية تمثل دورا مهما أكثر مما تمثله البيئة الكلية، حيث يستطيع المراجع المساهمة بشكل كبير في وضع أفكار وتصورات وحاجات المستهلك وجماعات المصالح الأخرى أمام الإدارة، وتوجيه انتباهها وسلوكها بالاتجاه الذي يحقق الأهداف المشتركة"³⁰.

1.3 مراجعة الزبائن: يعد الزبائن أكثر عوامل هذه البيئة أهمية وهم يشكلون الحجر الأساسي للنشاط التسويقي وأساس نجاحه، لذا "يقوم المراجع بدراساتهم لمعرفة والتأكد من مدى رضاهم عن منتجات المؤسسة"³¹، "الكيفية التي يستعملونها في اتخاذ قراراتهم الشرائية"³²، والعمل على المحافظة عليهم، كما يقوم بالبحث عن كيفية جلب المحتملين منهم من أجل زيادة المبيعات ورفع من الحصة السوقية للمؤسسة مقارنة بالمنافسين، ويتم ذلك عن طريق تحليل الطلب وتحديد خصائص المستهلكين وذلك بدراسة حاجاتهم، طريقة شرائهم، مكان الشراء... إلخ، هذه الطريقة (تحليل الطلب) يمكن أن تساعد المراجع على اكتشاف تجزئة سوق جديدة.

2.3 مراجعة المنافسون: إن بيئة المنافسين لها تأثيرها على الاستراتيجيات والسياسات التسويقية، "فالبرنامج التسويقي الفعال ليس هو الذي يتناسب مع احتياجات الزبائن فحسب، بل ويقدم ميزة تنافسية تفوق ما تقدمه برامج المؤسسات المنافسة في مجال الصناعة"³³،

وعليه فإن المسؤولين عن النشاط التسويقي يجب عليهم عمل ما هو أكبر من مجرد تحقيق التوافق مع احتياجات ورغبات الزبائن، إذ يجب على المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية عن طريق بناء وضعية أقوى لمنتجاتهم في أذهان الزبائن قياسا على عروض المنافسين، "يهتم المراجع في هذا الجانب بدراسة ومعرفة المنافسين، أهدافهم واستراتيجياتهم، تحليل نقاط قوتهم وضعفهم، وكذا فحص كيفية تطور حصصهم السوقية، كما يعمل

على معرفة كيف ستكون عليه المنافسة في المستقبل³⁴، وتجدد الإشارة إلى أنه ليس من السهل الحصول على كل هذه المعلومات.

3.3 مراجعة الموردون: الموردون هم الأفراد والمؤسسات الذين يقومون بتزويد المؤسسة بمستلزمات أعمالها من موارد وتجهيزات، وهنا لا بد من الإشارة إلى ضرورة أن تكون علاقة المؤسسة بمورديها علاقة صحيحة بما يضمن انسيابية المواد المتعاقد عليها وتدفعها، في الوقت نفسه لا بد على المؤسسة من إتباع المرونة في موضوع اختيار الموردين، وعدم الاعتماد على مجهزين أو موردين محددين، وهذا يعني على المؤسسة أن تتعاقد مع أعداد متنوعة منهم مع تحديد السقف الزمني اللازم لوصول المواد المطلوبة، وكذلك لضمانها في حالة الطوارئ، " وعلى المراجع أن يدرس عددهم ويعرف على أي أساس تم اختيارهم، وأن وصول المواد يتم في المدة اللازمة لذلك³⁵، وكذا كل التطورات الحاصلة في شراء الوسائل والمواد الضرورية للإنتاج، وهل توجد تغيرات طرأت في شروط بيع الموردين³⁶.

4.3 مراجعة الوسطاء: تتكون هذه المجموعة من كافة الأفراد والمؤسسات التي يمكن أن يساعدوا المؤسسة في بيع وتوزيع ما تنتجه من سلع وخدمات إلى المستهلكين النهائيين، أي "هم حلقة وصل أو قناة توزيعية غير مباشرة بين المؤسسة وسوقها"³⁷، وبشكل عام يكون الوسيط غير تابع للمؤسسة، وإنما له وكالة خاصة به تقوم بتقديم خدمة لقاء عمولة معينة، ويهتم المراجع " بفحص أهم قنوات التوزيع المستخدمة من طرف المؤسسة، والتعرف على فعاليتها وإمكاناتها، والنمو المتوقع لكل قناة"³⁸.

الخاتمة:

على ضوء ما تقدم في هذه الورقة البحثية من عرض لمفهوم ومنهجية المراجعة التسويقية للبيئة الخارجية للمؤسسة نخلص بما يلي:

- للمراجعة التسويقية أهمية بالغة وحساسية في المؤسسة من خلال ما تفرزه من معلومات، فهي تظهر مدى الكفاءة والفعالية التسييرية للوظيفة التسويقية.
- جاءت المراجعة التسويقية لإتمام المخطط التسويقي من خلال ما تحمله من متابعة للأداء وتدعيما لنقاط الضعف عن طريق نظرة إنتقادية وشاملة لكل من هيكل وأفراد ووظائف المؤسسة.
- من أجل تحقيق المؤسسة لنجاحها ينبغي عليها مراجعة وفحص ودراسة كل المتغيرات التي حدثت في محيطها الكلي والجزئي، وذلك من أجل إكتشاف التغيرات الجديدة والعمل على التأقلم معها بهدف إحداث التغيرات اللازمة داخل المؤسسة وبالتالي فهي تعطي رؤية شاملة على واقع المؤسسة في بيئتها.

الهوامش:

1. الديوجي أبي السعيد: المفهوم الحديث لإدارة التسويق، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص433.
2. Jean MC CARTHY, W.PERREAULT:le marketing une approche managériale, 8^{ème} édition ,Economica ,paris 1984 ,p682.
3. François COLBERTS, l'audit marketing, in: séminaire de management culturel , Mai 2002,Canada[on ligne] ,
<http://www.gestiondesarts.com/index.php?id=455>.(15/12/2007).
4. Jean MC CARTHY ,W.PERREAULT:le marketing une approche managériale, 8^{ème} édition, op, cit, P682.
5. محمود جاسم، محمد الضميدى: استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان 2004، ص318.
6. André MICALLEF: le marketing fondement technique et évaluation ,édition les essentiel de la gestion, 1992, p174.
7. Philip KOTLER,Bernard,DUBOIS : Marketing Management, 9^{ème} édition, op cit, p719.
8. أسامة أحمد عبد القادر: إطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس وعلاج الفجوة التدريبية، المؤتمر السعودي التقني الرابع، ديسمبر 2006، السعودية، [على الخط] ، متاح على العنوان
: stock/showthread.php/http://www.alnawady.com . (2007/01/04) .
9. محمد الصيرفي: إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2005، ص308.
10. محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص309.
11. أسامة أحمد عبد القادر، نفس المرجع السابق، ص2.
- 11'. Phillipe COFFRE : l'audit marketing –vente , Ed Dunod , paris 1986 , p20.
12. Pierre AMERIEN, Daniel BARCZYK: Marketing stratégies et pratique ,édition agnés Fieux ,France 2000,p164.
13. Christian MICHON: le marketeur: les nouveaux fondement du marketing, pearson education , France,2003 , p436.
14. Bruno CAMUS : Audit marketing , les éditions d'organisation , Paris 1988 ,P53.
15. Christian MICHON: le marketeur :les nouveaux fondement du marketing ,op cit, p 438.
16. Philip KOTLER,Bernard,DUBOIS : Marketing Management, 12^{ème} Ed ,publi-union , Paris ,2006, P813.
17. Collins LIONNEL , Gerard VALIN: audit et contrôle interne, op cit , P92.

18. Marie KEREILLANT : l'audit marketing , redaction de NET PME ,[on ligne] , disponible sur : <http://www.Net PME.fr/Marketing/511-1-audit marketing.html> ,(04/03/2008).
19. بشير عباس العلاق : التسويق الحديث مبادئه وبحوثه، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ص184.
20. محمود أمين السيد علي: أسس التسويق، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص77.
21. Michael LEVY : l'audit marketing, une méthode d'autre évaluation, revue française de marketing ; France, 1982, P44.
22. Patricia COUTELLE, Garerts VERONIQUE: Marketing de l'analyse à l'action, Pearson éducation, France, 2004, P125.
23. محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص315.
24. ثابت عبد الرحمان إدريس، نفس المرجع السابق، ص135.
25. Mark VANDERCAMMEN : Marketing l'essentiel pour comprendre décider agir, op cit,P270.
26. محمود جاسم الصميدي: استراتيجية التسويق مدخل متكامل، طبعة2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص63.
27. Patricia COUTELLE, VERONIQUE Garerts: Marketing de l'analyse à l'action , op cit, P126.
28. بشير عباس علاق : التسويق الحديث مبادئه وإدارته وبحوثه، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، 2003، ص185.
29. Philip KOTLER, Bernard, DUBOIS : Marketing Management, 12^{ème} Ed, op cit, P817.
30. محمد الصيرفي، نفس المرجع السابق، ص317.
31. Bruno CAMUS: Audit marketing, op cit,P50.
32. Mohamed SEGHIR DJITLI: Marketing stratégique , Edition Djitli , IBN Sina, Alger,2001,P92.
33. ثابت عبد الرحمان إدريس، نفس المرجع السابق، ص121.
34. Mohamed SEGHIR DJITLI: op cit, P 92.
35. Guy BARNOUX : L'audit marketing , McGraw-Hill, Paris , 1990, P24.
36. Mohamed SEGHIR DJITLI: op cit, P 92.
37. احمد الطائي، محمود الصميدي: الأسس العلمية للتسويق الحديث، الدار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص58.
38. Philip KOTLER,Bernard,DUBOIS : Marketing Management, 10^{ème} Ed ,publi-union , Paris ,2000, P717.