



**دور التدقيق التسويقي في الاستراتيجيات التسويقية
المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط
في دولة الكويت**

**The Role of Marketing Auditing in Sustainable
Marketing Strategies in the General Secretariat of
the Supreme Council for Planning in the State of
Kuwait**

أ/ فهد تركي غازي سليمان
باحث دكتوراه بقسم إدارة الأعمال

أ.د/ شيرين حامد أبوورده
أستاذ التسويق
وعميد كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

د/ إيمان صلاح المنطاوي
مدرس بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد التاسع - العدد السادس عشر - الجزء الثاني
يوليو ٢٠٢٣ م
رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

مستخلص

استهدفت هذه الدراسة تقديم نموذج معياري للتدقيق التسويقي في تقييم فعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن المحددات الإدارية لعملية التدقيق التسويقي تلعب دوراً مهماً في نجاح فعالية الإستراتيجية التسويقية المستدامة، توافر المعلومات الخاصة بعملية التدقيق التسويقي سيقول ويحد من تلك العملية وبالتالي سيكون تأثير ذلك مباشر علي فعالية الإستراتيجية التسويقية المستدامة وتحسين من مستواها، أهمية التدقيق التسويقي ومنافعه الكبيرة في تفعيل تسويق الخدمات من خلال تعميق إدراك الإدارات بمفهوم وتطبيقات ومنافع التسويق ودوره في دعم متطلباته، وجود علاقة ايجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة الحكومية بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت، وجود تأثير تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي المتغير المستقل التدقيق التسويقي على إجمالي المتغير التابع الاستراتيجيات التسويقية المستدامة، يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد تدقيق استراتيجية السوق على إجمالي المتغير التابع الاستراتيجيات التسويقية المستدامة، يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإجمالي بعد تدقيق البيئة التسويقية على إجمالي المتغير التابع الاستراتيجيات التسويقية المستدامة.

كلمات الإفتتاحية: التدقيق التسويقي – الإستراتيجيات التسويقية المستدامة – تدقيق وظيفة التسويق – تدقيق إنتاج السوق – تدقيق نظم السوق

Abstract

This study aimed to present a standard model for marketing audit in evaluating the effectiveness of sustainable marketing strategies in the General Secretariat of the Supreme Council for Planning in the State of Kuwait. The marketing audit process will reduce and limit that process, and thus it will have a direct impact on the effectiveness of the sustainable marketing strategy and improve its level, the importance of marketing audit and its great benefits in activating the marketing of services by deepening the departments' awareness of the concept, applications and benefits of marketing and its role in supporting its requirements, and the existence of a positive relationship between the application Marketing auditing and the effectiveness of governmental sustainable marketing strategies in the General Secretariat of the Supreme Council for Planning in the State of Kuwait, there is a statistically significant effect of the total independent variable marketing auditing on the total dependent variable of sustainable marketing strategies, there is a statistically significant effect of the total after auditing the market strategy on the total target Other than the dependent sustainable marketing strategies, there is a statistically significant effect of the total after auditing the marketing environment on the total dependent variable of sustainable marketing strategies.

Keywords: Marketing audit - Sustainable marketing strategies - Marketing function audit - Market production audit - Market systems audit.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

يعد التدقيق التسويقي من أدوات التقييم الشامل في المصنع لتناوله الزوايا لعملية التسويق في المصنع فحتاج المصانع لتقييم منهجي ودوري للخطط والأهداف والاستراتيجيات التسويقية، وايضا للأنشطة والهيكل التنظيمي وكذلك لاداء موظفي التسويق، فكان لزاما التركيز على الجوانب الواسعة والمختلفة من التدقيق التسويقي التي يمكن أن تساعد المصنع على فهم للبيئة الداخلية وكذلك الخارجية وبالتالي تقييم لفعالية الاستراتيجيات وتنفيذها (الهنداوي، ٢٠٢٢).

تمثل الإستراتيجية التسويقية إحدى أكثر عمليات التسويق تعقيداً، حيث يتوقف عليها نجاح المنظمات أو فشلها في تسويقها لمنتجاتها، وبلا شك أنه عندما تقوم المنظمات بالتخطيط الاستراتيجي وإتباع الإستراتيجي وإتباع الإستراتيجيات التسويقية للمنتجات والخدمات التي تقدمها فإنها فعلا ستحقق الأهداف الموضوعه، حيث تتضح للمنظمة نقاط القوة، التي يجب أن تستغلها ونقاط الضعف التي يجب أن تعالجها، وتتضح الفرص السائحة التي يجب أن تقتنصها المنظمة والتهديدات التي يجب أن تتجنبها، ولذلك كان من الأهمية وضع إستراتيجيات تسويقية تتناسب والظروف العالمية، والمتغيرات البيئية المتلاحقة (الجنابي، ٢٠٢٠).

يعد اتباع الإستراتيجيات التسويقية المختلفة من أهم عمليات التسويق، لأنه يعمل علي توضيح نقاط القوة والضعف داخل المؤسسات، كما أنّ نجاح أي مؤسسة يرتبط بشكل بكيفية إدارة الأنشطة التسويقية، فاختيار الإستراتيجية التسويقية التنافسية هو أحد العوامل التي يترتب عليها نجاح الخطط التسويقية لمشاريع والشركات والجمعيات (محمد، ٢٠١٧).

الدراسات السابقة:

أ) الدراسات التي تناولت تدقيق وظيفة التسويق:

١- (يلي مصباح، ٢٠١٨) هدف: تهدف الدراسة التي أجريت على متعاملي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر باعتبارها سوق تنافسي وحيوي، إلى تقدير تأثير عملية تدقيق متغيرات البيئة التسويقية الداخلية الخارجية على مؤشرات الأداء التسويقي (الحصة السوقية، نمو المبيعات ورضا الزبون)، تم التطبيق علي عينة من متعاملي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى: وجود تأثير معنوي لتدقيق متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية مجتمعة على الأداء التسويقي للمؤسسات الثلاث، كما بينت النتائج أن تأثير البيئة التسويقية إيجابي على مؤشرات الأداء التسويقي مجتمعة (الحصة السوقية، نمو المبيعات ورضا الزبون)، فحسب عينة الدراسة يوجد تأثير لتدقيق البيئة التسويقية في زيادة فعالية الأداء التسويقي لمتعاملي خدمة الهاتف النقال في الجزائر.

٢- (Yezid Cancion Gomez, 2019) تهدف الدراسة إلى تصور نموذج التدقيق التسويقي الموجه إلى تتبع الأهداف والإستراتيجيات، وتم التطبيق علي عينة من

الإدارة العليا والإدارة الوسطي بالمشروعات متوسطة الحجم بالعراق، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يساهم التدقيق التسويقي في عملية التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي المستخدمة لتقييم أدائها، وقد أدت هذه الجوانب إلى اقتراح تطوير نموذج التدقيق من احتياجات مديري التسويق، وسمحت النتائج بصياغة عملية تدقيق في إطار إنشاء معلومات موضوعية وصادقة وقابلة للتحقق يتم تنظيمها في تتبع الأهداف والإستراتيجيات من أجل فحص كل من عملية تخطيط التسويق والأداء خلال تنفيذ الخطة.

٣- (شرفاني، ٢٠١٩) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين المراجعة التسويقية واستدامة ولاء الزبون عن طريق دراسة آراء عينة من مديري عدد من شركات الاتصالات في مدينة دهوك، وتم التطبيق على عينة من مديري الوحدات الإدارية في عدد من شركات الاتصالات في مدينة دهوك، وتوصلت الدراسة إلى أن للمراجعة التسويقية أثر إيجابي ومباشر على استدامة ولاء الزبون لشركات الاتصالات في مدينة دهوك.

٤- (Nataliia Zamkova, 2020) الهدف من هذه الدراسة تدقيق التسويق هو تحليل شامل لمكونات الأعمال ومجال نشاطها الاقتصادي، وأيضاً، البحث في تطوير آفاق هيكل تنظيم المشاريع. كنتيجة للإجراءات التسويقية، يتم وضع قائمة بالقضايا الموضوعية، وتم التطبيق على عينة من الشركات البرامج الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى أن: تتضمن عملية تدقيق التسويق المراحل الرائدة في دراسة التسويق الحالي شرط، تقييم الحقائق التي تم الكشف عنها وإعداد التوصيات بشأن تحسين النشاط التسويقي لهيكل الأعمال. لقد ثبت أن يشمل التحليل الاستراتيجي والمراجعة في مجال الأعمال الإلكترونية جمع أكثر معلومات مهمة عن نشاط رائد الأعمال. تتكون هذه المعلومات من الجوانب والبيانات المستخدمة في تطوير أهداف محددة ورجل الأعمال إستراتيجية العمل. تقرر أن التدقيق يتكون من قسمين رئيسيين: التدقيق الداخلي والخارجي. التدقيق الخارجي أو تدقيق التسويق الريادي البيئة، يفحص البيئة الكلية ومهامها، بينما التدقيق الداخلي يدرس جميع جوانب نشاط رائد الأعمال في مجال الأعمال الإلكترونية.

٥- (Fikrat, 2022) تهدف هذه الدراسة إلى تشرح المقالة التدقيق كوسيلة لزيادة كفاءة الأنشطة التسويقية وتوضح دورها في تحسين الأنشطة التسويقية، وتم التطبيق على عينة من شركات الاتصالات الكويتية، وتوصلت الدراسة إلى أن نقص المعلومات حول مدى كفاءة وفعالية وظائف أقسام التسويق والمبيعات. ويتيح لك التدقيق التسويقي، الذي ظهر من خلال تدقيق الإدارة والذي تم تشكيله كإتجاه منفصل منذ أقل من عشر سنوات، بجمع هذه المعلومات وتحليلها. كما يساعد التدقيق التسويقي على تحسين قاعدة المعلومات الضرورية والبيانات التجريبية لإعداد قرارات الإدارة الرئيسية بشأن مشكلة معينة وآفاق تطوير الشركة، كما يساهم في فعالية التسويق بشكل عام.

ب) الدراسات التي تناولت الاستراتيجيات التسويقية المستدامة:

١- (أحمد عوض، ٢٠١٨) تهدف الدراسة إلى دراسة أثر الاستراتيجية التسويقية (تجزئة السوق، السوق المستهدف، المركز السوقي) في تحقيق رضا وولاء العملاء، وتم التطبيق على عينة من العاملين بالشركات الصناعية، وتوصلت الدراسة: إلى وجود علاقة ارتباط معنوي موجب بين الاستراتيجية التسويقية ورضا وولاء العملاء عند مستوى معنوية ٠.٠١ بمعامل ارتباط ٠.٤١٣، كما وجد تأثير معنوي إيجابي لكل من تجزئة السوق وتحديد السوق المستهدف والمركز السوقي على رضا وولاء العملاء بالتطبيق على المبحوثين محل الدراسة.

٢- (Kijpokin Kasemsap, 2018) أدوار استراتيجيات التسويق المؤسسي وإدارة العلامات التجارية في صناعة البيع بالتجزئة العالمية ، وبالتالي يصف مفاهيم إستراتيجية التسويق ، وإستراتيجية تسويق التجزئة الدولية، ومزيج تسويق التجزئة، والتدويل؛ والعلاقة بين استراتيجيات تسويق الشركات والتدويل، وتم التطبيق على عينة علي العاملين بشركات صناعة الأغذية بفلسطين، وتوصلت الدراسة: إلى من الضروري للمؤسسات الحديثة أن تفحص استراتيجياتها التسويقية للشركات وتطبيقات إدارة العلامات التجارية ، وأن تضع خطة إستراتيجية للتحقق بانتظام من التقدم العملي ، والاستجابة السريعة لاستراتيجيات التسويق المؤسسي واحتياجات إدارة العلامات التجارية للعملاء في صناعة التجزئة العالمية.

٣- (Monica Nicoleta Neacsu, 2019) هدف البحث إلي تقديم نتائج تحليل SWOT المطورة من أجل إنشاء استراتيجيات تسويق أكثر تكيّفًا للسياحة العلاجية في رومانيا، وتم التطبيق على عينة من العاملين بشركات السياحة العلاجية برومانيا، وتوصلت الدراسة: إلى التركيز على نقاط القوة والفرص الرئيسية، مثل الموارد الطبيعية المختلفة عالية الجودة والديناميكية الإيجابية لسوق السياحة، وتحسين أو الحد من تأثير نقاط الضعف والتهديدات، مثل عدم كفاية الموارد البشرية المتخصصة ونقص الموارد المالية. وتقدم الورقة سلسلة من التوصيات فيما يتعلق بالموضوع الذي تم تناوله وتقدم وجهة نظر شاملة حول الجوانب ذات الصلة التي يجب التعامل معها من أجل دعم تطور السياحة العلاجية الرومانية بشكل أكثر كفاءة.

ج) الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين:

١- دراسة (عمر، ٢٠٢٢) يهدف البحث إلى تحديد العلاقة والتأثير لعناصر التدقيق التسويقي في الأداء التسويقي لمصانع انتاج المياه المعدنية، مجال التطبيق والعينة: محافظة السلیمانية، واستخدم في البحث المنهج الوصفي التحليلي اختبار عينة عشوائية مكونة من (٦٧) بوظائف مديري المصانع والاقسام والوحدات في المصانع المبحوثة عينة البحث، وتوصل البحث إلي مجموعة من النتائج أهمها أن أكثر المتغيرات التي أخضعت للدراسة تأثیراً في الأداء التسويقي كان تدقيق النظم التسويقية، ثم جاءت المتغيرات الأخرى وهي تدقيق الإنتاجية التسويقية، وتدقيق

التنظيم التسويقي وتدقيق الاستراتيجية التسويقية، وتدقيق البيئة التسويقية متسلسلة التأثير فضلا عن تأثيرها كان تأثيرها معنويا.

٢- **دراسة (الهنداوي، ٢٠٢٢)** استهدفت الدراسة تحليل الدور الوسيط لدائرة التنافس في العلاقة بين الإستراتيجيات التسويقية والأداء التسويقي، مجال التطبيق والعينة: أجريت الدراسة على عينة قوامها عدد (٢٢٣) من مدراء التسويق والمبيعات بشركات الأدوية، واستخدم الباحث أسلوب تحليل المسار في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للاستراتيجيات التنافسية بأبعادها المختلفة على الأداء التسويقي وأن دائرة التنافس تلعب دوراً وسيطاً مهماً في تلك العلاقة، كما اتضح اختلاف درجة تأثير الإستراتيجيات التنافسية على مستوى الأداء التسويقي، حيث احتلت الإستراتيجيات المختلطة المرتبة الأولى حسب قوة تأثيرها في الأداء التسويقي، ثم التميز والاختلاف، ويليهما ريادة التكلفة وأخيراً استراتيجية التركيز.

٣- **دراسة (عوض، ٢٠٢٢)** تهدف الدراسة إلى توضيح أثر الإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري، حيث تناولت الدراسة الإستراتيجية التسويقية التنافسية ممثلة في (إستراتيجية التميز، إستراتيجية التركيز، إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية وإستراتيجية قيادة التكاليف) وتأثيرها على البقاء والنمو، مجال التطبيق والعينة: اشمل مجتمع الدراسة علي جميع المشاريع الممولة من جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر التابع لرئاسة مجلس الوزراء المصري في عام ٢٠٢٠، ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات عن طريق توزيع عدد (٤٠٠) قائمة استقصاء على مفردات العينة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك قصور واضح في تبني المشاريع الريادية الاستراتيجيات التسويقية التنافسية مما انعكس في قدرتها علي البقاء والنمو في السوق.

د) التعليق على الدراسات السابقة:

- ١- معظم الدراسات اتفقت على أهمية وضرورة تطبيق وتطوير الاستراتيجيات التسويقية وخصوصا استراتيجيات المزيج التسويقي ودورها في زيادة الحصة السوقية.
- ٢- اتفقت دراسة (شرفاني، ٢٠١٩)، (ليلي مصباح، ٢٠١٨) على مساهمة التدقيق التسويقي في تسويق المنتجات للمنظمات الخدمية.
- ٣- اتفقت دراسة (ليلي مصباح، ٢٠١٨)، (ليلي مصباح، ٢٠١٨) على مساهمة التدقيق التسويقي في تحسين الأداء التسويقي.
- ٤- اختلفت دراسة (Yezid, 2019)، (ليلي مصباح، ٢٠١٨) في قياس مؤشرات التدقيق التسويقي حيث ركزت دراسة (Yezid, 2019) على تخطيط التسويق وإنشاء معلومات موضوعية كمؤشرات لقياس التدقيق التسويقي بينما ركزت دراسة (ليلي مصباح، ٢٠١٨) على متغيرات البيئة التسويقية الداخلية والخارجية لقياس مؤشرات التدقيق التسويقي.

- ٥- ركزت معظم الدراسات على المنظمات الخدمية والجهات غير الحكومية في مجال التطبيق.
- ٦- أهمية دراسة المتغيرات في الوقت الحالي لمحاولة بناء نموذج معياري المقترح للتدقيق التسويقي المستدام لتقييم فاعلية الاستراتيجيات التسويقية الحكومية بوزارة التخطيط بدولة الكويت.
- ٧- لم تتناول أي دراسة تجريبية نموذج التدقيق التسويقي بالوزارات الحكومية.
- ٨- توضح أن معظم الدراسات السابقة لم تتناول أبعاد متغير التدقيق التسويقي (بعد تدقيق إستراتيجية التسويق – بعد تدقيق تنظيم التسويق – بعد تدقيق نظم التسويق – بعد تدقيق إنتاجية التسويق – بعد تدقيق وظيفة التسويق – بعد تدقيق البيئة التسويقية) في دراسة واحدة.

مشكلة الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية الفجوة البحثية النظرية واتضح أن التدقيق التسويقي في الأدبيات التسويقية غير متماسك وتقتصر ممارسات التسويق إلى النموذج الذي يعكس المراجعة التسويقية نجد هناك اختلافاً في المنهجية المتبعة لدى المدققين التسويقيين في إنجازهم لنفس المهمة، غير أنه في السنوات القليلة الماضية، ظهر إجماع بين الأكاديميين والممارسين حول الخصائص الرئيسية للتدقيق التسويقي وهناك حاجة إلى وضع نموذج موحد للتدقيق التسويقي المستدام. (Abou- Warda, 2015)

وجود بعض أوجه القصور في عملية صنع السياسات التي تمكن من وضع سياسة فعالة وذات كفاءة لفاعلية الاستراتيجيات التسويقية الحكومية لمواجهة التحديات.

لذلك يمكن بلورة المشكلة من خلال التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يمكن تقديم نموذج معياري للتدقيق التسويقي لتقييم فاعلية الإستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية:

- ١- إلى أي مدى يتم تطبيق خطوات ومتطلبات تطبيق التدقيق التسويقي بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت؟
- ٢- إلى أي مدى تتوفر متطلبات الإستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت؟
- ٣- إلى أي مدى يمكن الوصول لتطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت؟
- ٤- إلى أي مدى يمكن تقييم فاعلية الإستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت من خلال التدقيق التسويقي؟

مفاهيم الدراسة:

١- يعرف التدقيق التسويقي: بأنه حيث يغطي جميع الأنشطة التسويقية داخل المنظمة وليس نشاطاً واحداً بعينه، والمنظمة تستطيع تطبيق مفهوم آخر يتعلق بقسم أو إدارة داخل العملية التسويقية (Yezid, 2019).

٢- وتعرف الإستراتيجية التسويقية بأنها مجموعة من السياسات والقرارات التي تتخذها المنظمات بغرض تحقيق أهدافها حيث تؤدي إلى تحقيق ميزة مستمرة علي المنافسين؛ لذلك يعد دور تحديد استراتيجية مناسبة للشركة أحد أهم الموضوعات التي تؤثر علي مسار تنمية الشركة وتحقيق حصتها السوقية (Gomez et al., 2019).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي كالتالي:

١. تحديد خطوات ومتطلبات تطبيق التدقيق التسويقي بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .
٢. التعرف على الإستراتيجيات التسويقية المستدامة بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .
٣. دور التدقيق التسويقي في الاستراتيجيات التسويقية المستدامة للأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.

فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة يمكن صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول الرئيسي وفروعه:

- H1 توجد علاقة إيجابية بين التدقيق التسويقي الاستراتيجيات التسويقية المستدامة الحكومية بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.
- H1-1 توجد علاقة إيجابية بين التدقيق التسويقي والمركز السوقي بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .
- H 2-1 توجد علاقة إيجابية بين التدقيق التسويقي والسوق المستهدف بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .
- H3-1 توجد علاقة إيجابية بين التدقيق التسويقي وتجزئة السوق بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.

أهمية الدراسة:

أ) الأهمية العلمية:

- ٢- ندرة الدراسات الأجنبية والعربية بشكل عام التي تناولت مفهوم التدقيق التسويقي المستدام بشكل عام والبيئة الكويتية بشكل خاص.
- ٣- يستمد البحث أهمية من أهمية الموضوع كونه يسعى إلى تقديم عرض لأحد المفاهيم الحديثة ذات العلاقة بالأدبيات التسويقية لتدقيق التسويق المستدام.

ب) الأهمية العملية:

- ١- المشاركة في رسم السياسات المستقبلية بالتوافق مع رؤية دولة الكويت فيما يتعلق بشؤون التنمية وتطوير مختلف مجالاتها.
- ٢- تقديم مقترحات تتعلق بالفحص التدقيق التسويقي ببرنامج عمل الحكومة من مشغل إلى منظم فقط.
- ٣- تقديم التوصيات المناسبة لتكوين سياسة البحث والتطوير الاستراتيجي وتحفيز مؤسسات الدولة على رفع المستوى التسويقي واستثمار مخرجات التطوير والابتكار.

ج) الأهمية على المستوى الوطني:

- ١- في ضوء إستراتيجية دولة الكويت ٢٠٣٥ للتنمية المستدامة قد تمت صياغة الركائز السبعة بحيث تتكامل لفعالية إستراتيجيات الحكومة في ضوء هذه الرؤية بحيث لتحقيق التنمية المستدامة وخلق رأس مال بشري يواكب تحديات التنمية وفقاً للمؤشرات الدولية، وتستهدف كل ركيزة ما يلي: إدارة حكومية فاعلة، إصلاح نظم الإدارة العامة لتعزيز معايير الشفافية والمساءلة وفاعلية الجهاز الحكومي اقتصاد متنوع مستدام، تمكين القطاع الخاص، تنويع القاعدة الإنتاجية.
- ٢- تعزيز صورة دولة الكويت على المستوى الدولي في المجالات الدبلوماسية والاقتصادية والثقافية والأعمال الإنسانية.

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميًا وكيفيًا، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات.

أ) أسلوب الدراسة:

ولتحقيق الغرض من الدراسة واختبار الفرضيات التي بنيت عليها استخدم الباحث نوعين من المصادر:

١. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

٢. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الدراسة الميدانية على العاملين بوزارة التخطيط محل الدراسة وسوف يعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة والمتمثلة في النموذج المعياري المقترح للدراسة.

ب) مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بوزارة التخطيط (الإدارة العليا- الإدارة الوسطى- الإدارة التنفيذية).

جدول (١)

يوضح مجتمع الدراسة

الإدارة التنفيذية	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا	الإدارات الأمانات
٨٦	٢٠	١٢	المجلس الأعلى للتخطيط والتنمية
١١٢	٢٥	١١	الأمانة العامة للشؤون المالية والإدارية
١٢٨	٢١	١٤	الأمانة العامة للدعم الاستشاري والتنموي
٨٠	١٦	١١	الأمانة العامة للمجلس الأعلى واستشراف المستقبل
١٣٠	٢٣	١٤	الأمانة العامة للتخطيط والمتابعة
٦٦	١١	٧	الأمانة العامة للتخطيط والتنمية
٦٠٢	١١٦	٦٩	الإجمالي

ج) عينة البحث:

ويتضح ذلك ما في الجدول التالي.

أما عينة هذا البحث فقد تم تحديدها بناء على المعادلة التالية: (إدريس، ٢٠٠٨)

$$n = \frac{Nz^2 P (1-P)}{Ne^2 + Z^2 P (1-P)}$$

$$Ne^2 + Z^2 P (1-P)$$

$$\text{حجم العينة} = ٧٩٤ \times ٠.٠٠٢٥ + ٢(١.٩٦) \times ٠.٢٥ = ٣٣٨$$

$$١ - ٧٩٤ \times ٢(١.٩٦) \times ٠.٢٥$$

وقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث اعتمادا على أسلوب التوزيع متناسب الذي يأخذ في اعتباره التباين في عدد المتعاملين بكل وحدة.

جدول (٢)

يوضح عينة الدراسة

الإدارات	الإدارة العليا	الإدارة الوسطى	الإدارة التنفيذية
الأمانيات			
المجلس الأعلى للتخطيط والتنمية	٦	٩	٤٥
الأمانة العامة للشؤون المالية والإدارية	٥	١١	٥٢
الأمانة العامة للدعم الاستشاري والتنموي	٥	٨	٤٠
الأمانة العامة للمجلس الأعلى واستشراف المستقبل	٤	٩	٣٥
الأمانة العامة للتخطيط والمتابعة	٧	١٠	٥٠
الأمانة العامة للتخطيط والتنمية	٣	٧	٣٢
الإجمالي	٣٠	٥٤	٢٥٤

ج) أداة البحث وطرق جمع البيانات:

جدول رقم (٣)

متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة

نوع المتغير	اسم المتغير	المقياس المستخدم
المتغير المستقل	التدقيق التسويقي - تدقيق إستراتيجية التسويق - تدقيق تنظيم التسويق - تدقيق نظم التسويق - تدقيق إنتاجية التسويق - تدقيق وظيفة التسويق - تدقيق البيئة التسويقية	(عزة الأزهر، ٢٠١٧؛ ليلي مصباح، Yezid Cancion ؛ ٢٠١٨ Gomez,2019; SILVIA (Klinckova,2014
المتغير التابع	الاستراتيجيات التسويقية المستدامة - تجزئة السوق - السوق المستهدف - المركز السوقي	(قاسم وآخرون، ٢٠١٣؛ أحمد عوض، Ishola, JA, 2017; ؛ ٢٠١٨ (Kijpokin Kasemsap, 2018

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى الدراسات السابقة

ثانياً: الإطار النظري:

أولاً: مفهوم التدقيق التسويقي:

سبق مفهوم التدقيق التسويقي مفهوم مشابه له من حيث اللفظ مختلف عنه من حيث المضمون وهو الذي عرضه قاموس كامبرج " إجراء فحص رسمي لحسابات الأعمال" وعلى

الرغم أن مفهومه عادة يرتبط بدقة التقارير المالية، فإنه لا يقل أهمية بالنسبة للتسويق، فالكثير من الشركات تتحكم أرقام المبيعات في مدى تأثير برنامجها التسويقي، قد تكون المبيعات مقياساً لكفاءة التسويق لكنها لا توفر معلومات عن ما تم فعله وما لم يتم وما العوامل الخارجية التي أثرت في الإنتاج وما هي الجهود التسويقية الحالية ما الاتجاهات المستقبلية لهذه الجهود، أما التدقيق المنتظم لجميع جوانب وظيفة التسويق فإنها توفر معلومات عن البيئة والعوامل الخارجية والأهداف والإستراتيجيات والخطط التي تستخدمها شركة أو علامة تجارية. (Loya, 2011, p92)

في هذا الصدد يمكن القول أن التدقيق في واقع الحال إنما هو نشاط دوري يشمل جميع الأنشطة والعمليات الأساسية التي تؤديها أي مؤسسة، ولقد زادت أهميته بشكل خاص في ميدان التسويق نتيجة التطورات والتغيرات السريعة الحاصلة في البيئة التسويقية، فهو يهدف إلى تحديد نقاط القوة والضعف في الإجراءات والتنظيمات والأفكار التسويقية، حيث تقوم المؤسسة بكتابة تقارير دورية لقياس فعالية الإستراتيجية التسويقية وكفاءة الأداء التسويقي، لأن احتمال نجاح الإستراتيجية يتعلق بمدى تدقيق المؤسسة لتلك الإستراتيجية، ويرجع ظهور التدقيق التسويقي في الأدبيات التسويقية إلى عام ١٩٥٩م ولقد عرف في ذلك الوقت بأنه: التقييمات القبلية والبعدية المعدة سلفاً لأهم الافتراضات التي تحكم الأهداف والسياسات التسويقية بهدف تحديد الفرص والتهديدات (Jaroslav & Denisa, 2013, p27) وقد كوثر في سنة ١٩٧٦م فصل كامل عن (تحليل وتخطيط ورقابة وتدقيق التسويق) وحدده على أنه " شيء بعيد عن جهود المراقبة الأخرى للشركة أو أكثر شمولاً" وبعد عشر سنوات نشر " التدقيق التسويقي يأتي من العمر " وكان نقطة تحول في تطور التدقيق التسويقي وقد أصبح مصدراً رئيسياً للعديد من المؤلفين (Shaw & Taghian, 2002, p25) ويمكن تعريف التدقيق التسويقي بأنه " الأداة التي تقيس قيمة ومخاطر وفاعلية الجهود التسويقية (Parmerlee, 2000, viii)، أما Loya فعرفه بأنه " التقييم الشامل لجميع زوايا عملية التسويق في المنظمة، أي تقييم منهجي للخطط والأهداف والإستراتيجيات والأنشطة والهيكل التنظيمي فضلاً عن موظفي التسويق.

وذكر (Klinckove & Salgovicova, 2014, p8) بأنه " فحص شامل ومنهجي ومستقل ودوري للبيئة والأهداف والإستراتيجيات والأنشطة للمؤسسة والتي تهدف إلى تحديد مجالات المشاكل والفرص والتوصيات لاتخاذ المزيد من الإجراءات لترشيد مؤسسة التسويق.

ويمكن تعريفه بأنه " الفحص الإداري الشامل والمنهجي والحيادي والمستمر للبيئة والتنظيم والنظم والإنتاجية والوظائف التسويقية بالمؤسسة من ناحية وللاهداف والسياسات الإستراتيجية للمشروع من ناحية أخرى وذلك بهدف التأكد من مدى تناسقها وملاءمتها لتحقيق كفاية النشاط التسويقي بشكل عام وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل خاص (بن ناجي، ٢٠١٦، ٦)

ويقصد به الفحص الدقيق وتقييم ممارسات ونتائج التسويق (Schildge, 2006) فهو يوفر القاعدة لمعايير الأداء وإطاراً للتخطيط المؤسسي الفعال من أجل تعظيم المفهوم الإيجابي الخارجي وخلق الطلب. تختار العديد من المؤسسات النتائج الكمية كوسيلة لتحديد فعالية التسويق، والتي يجب أن تكون مبنية على معيار مسبق يتضمن عوامل مثل تخفيض دورة المبيعات، وتخفيض نفقات عملية البيع الواحدة، يمكن الرجوع لهذا التدقيق دورياً لمعرفة إذا ما كان لأي تعديل يتم إجراءه أثراً

إيجابياً على أداء الشركة في مجالات نمو المبيعات وقيمة الشركة أو الإشارة إلى التعديلات التي يمكن أن تطلب، مثل التنظيم أو خلق الطلب على دوائر المبيعات

وحسب (Kotler, 1997) يجب أن يتناول تدقيق التسويق ستة مجالات تسويقية للشركة بما في ذلك، البيانات الكلية والجزئية، الإستراتيجية التسويقية، تنظيم التسويق، أنظمة التسويق، إنتاجية ووظائف التسويق.

حسب (Wilson, 1993) يجب على المدقق أن يستخدم قائمة تدقيق التسويق لجمع البيانات حول عمليات تسويق الشركة، ثم يقارن النتائج مع مجموعة من المؤشرات أو التوقعات التي طورت للشركة والصناعة.

وهي عملية مستمرة لاكتشاف وقياس الانحراف عن النتائج المرغوب بها واتخاذ الإجراءات التصحيحية. (الصميدعي، ٢٠٠٦)

وقد أوضح البكري (٢٠٠٧)، أن خصائص نظام التدقيق التسويقي الناجح تتمثل في:

١ - الملاءمة لطبيعة نشاط المنظمة وحجمها، فكلما كانت المنظمة كبيرة كان نظام الرقابة فيها أكثر تعقيداً

٢ - المرونة لغرض التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة

٣ - وضوح ودقة البيانات والمعايير المستخدمة من القائمين على نظام الرقابة في المنظمة

٤ - التحديد المبكر للانحرافات والمعالجة السريعة للتنفيذ الخاطئ للخطة نحو تحقيق أفضل الأهداف.

٥ - جعل الإيرادات المتحققة من نظام التدقيق أكبر من نفقاته.

وبعد توضيح ماهية التدقيق التسويقي عن طريق مجموعة من المفاهيم الأنفة الذكر يمكن للباحث إلى تعريف التدقيق التسويقي بأنه:

" إجراءات منظمة وشاملة ومستقلة ودورية لفحص وتحليل وتقييم إستراتيجية التسويق وبيئته وأهدافه بهدف تطوير الأداء التسويقي وبما يتلاءم مع الوضع العام للمؤسسة ويحقق أهدافها".

ثانياً: أبعاد التدقيق التسويقي:

إن نظام التدقيق التسويقي يقوم باختيار ستة مجالات تعكس المواقف التسويقية المختلفة للمؤسسة، وهذه المجالات هي (عزة، ٢٠١٧):

١ - بيئة التدقيق التسويقي:

يختص هذا الجانب بتحليل عناصر بيئة التدقيق التسويقي الخارجية العامة للمؤسسة، مثل التغيرات السكانية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وتأثير تلك التغيرات على المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتليل عناصر البيئة الخارجية الخاصة التي تؤثر بشكل مباشر على عمل المؤسسة مثل: الأسواق، المستهلكين، المنافسين، الموردين، الموزعين، والمؤسسات التسويقية التي تسهل أداء المؤسسة مثل: وكالات الإعلان والمكاتب الاستشارية.

٢ - استراتيجية التدقيق التسويقي:

يقوم المراجع باستعراض رسالة المنظمة ووحدات الأعمال التابعة لها والأهداف التسويقية على مستوى المنظمة ووحدات الأعمال وكذلك الاستراتيجيات التسويقية ومدى مناسبتها للبيئة التسويقية الحالية والمستقبلية للمنظمة، مثل: مدى القيام بتقسيم السوق إلى قطاعات، ما هي استراتيجيات المركز التنافسي والسوقي التي تم تطبيقها، وما هي التوجيهات الاستراتيجية التي قامت الشركة بتبنيها وتطبيقها.

٣ - التنظيم التسويقي:

وتختص بتقييم القدرات التنظيمية لإدارة التسوي ومدى توافر الكفاءات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية الموضوعة لمواجهة الظروف البيئية المستقبلية، وفي هذا الخصوص يتم التأكد من مدى توافر السلطة الكافية والمسؤولة لتنفيذ الأنشطة التسويقية التي تؤثر على رضا المستهلكين، وكذلك يتم التأكد من مدى فعالية تنظيم إدارة التسويق سواء وفق المناطق أو المنتجات أو العملاء أو التقسيم الوظيفي ومدى قدرة التنظيم المطبق على تحقيق الأهداف الموضوعة، ويلاحظ أنه من الناحية التنظيمية يجب أن نتطرق إلى التدقيق التسويقي والإدارات الأخرى ومدى وجود تكامل أو صراع بين هذه الإدارات الأخرى ومدى وجود تكامل أو صراع بين هذه الإدارات في تحقيق أهدافها.

٤ - تدقيق الأنظمة التسويقية:

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

- أنظمة التخطيط التسويقي ومدى قدرة إدارة التسويق على قياس السوق المحتمل والتنبؤ بالمبيعات بطريقة فعالة وتحديد الحصص البيعية على أساس جيد... إلخ.
- أنظمة الرقابة التسويقية، من حيث كفاية الإجراءات والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي وتحليل ربحية المنتجات والمناطق البيعية وقنوات التوزيع، بالإضافة إلى قياس التكاليف التسويقية وتوزيعها على المناطق، المنتجات، العملاء.... إلخ.
- نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة ومدى وجود نظام لتحليل وتقييم الأفكار التسويقية واختيار الخطط التسويقية قبل تقديم المنتجات الجديدة بشكل نهائي.

معظم المنظمات لديها أنظمة تسويقية لجمع البيانات والسيطرة على العملية منها: نظم المعلومات التسويقية، تسعى المنظمة من خلاله إلى تنظيم تدفق معلوماتها التسويقية لمديري تسويقها، فتقوم بدراسة الحاجة من المعلومات وتصميمها للإجابة على هذه الحاجات، والقيام بذلك يستوجب منها توفير نظام معلومات تسويقي، ويمكن تعريفه بأنه عبارة عن تدفق للمعلومات بشكل مستمر ويومي للاستفادة منه في أي وقت من خلال المديرين أو المسوقين في المنظمة، حيث يعد كجهاز متابع لحركة السوق يمكن المنظمة من تعديل قراراتها وخططها التسويقية نحو السوق والزبائن والسلع.

٥- تدقيق الوظيفة التسويقية:

وتقوم هذه المراجعة بتقييم متعمق لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي (السلعة، السعر، الترويج، المكان) ومدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية.

يعد التدقيق التنظيمي للتسويق أساساً لفعالية أنشطة المنظمة وكفاءة تشغيلها، والتي تشمل جميع الأنشطة ووظائف الإدارة الرئيسة مثل التصنيع وال شراء والتمويل وكذلك البحث والتطوير، ويشمل أيضاً مدى التنسيق بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى في المنظمة، ويقتضي ذلك من المدقق التسويقي فحص النواحي التالية (الهيكل التنظيمي للإدارة التسويق، الكفاءة أو الفعالية التنظيمية، درجة التكامل بين التسويق والوظائف الأخرى) والتأكد من أم المنظمة قد حققت بالفعل الفعالية داخل المنظمة وأيضاً داخل السوق (Sherein, 2015).

ثالثاً: مفهوم الإستراتيجيات التسويقية:

وردت العديد من المفاهيم والتعريفات التي تعكس وجهات نظر الباحثين والكتاب فيما يخص موضوع إستراتيجيات التسويق، فقد عرف الصميدعي (٢٠٠٩)، إستراتيجية التسويق على أنها " اتجاهات أسواق معينة، تقود إلى دعم الأنشطة والمزايا التنافسية بأنواعها، بحيث تجعلها تتطور وتستمر "

وعرف أدريس والمرسى (٢٠٠٥) الإستراتيجية التسويقية بأنها: نتيجة عمليات تخطيط التسويق في المستويات الثلاثة، الإدارة العليا، وحدة الأعمال، المستوى الوظيفي "

كما عرفها (Kotler, 2012) بأنها " تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان، وتعني الإستراتيجية التسويقية بجاذبية السوق والميزة التنافسية للمنظمة والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التسويقية تبعاً لذلك. "

أما شريف (٢٠١٢) فقد عرف الإستراتيجية التسويقية بأنها " سلسلة من الأفعال المتكاملة التي تقود إلى دعم ومساندة المزايا التنافسية للمنظمة "

وأضاف كوتلر وأرمسترونج (٢٠٠٧) على أن الإستراتيجية التسويقية هي " تحديد المنظمة لأجزاء السوق التي يمكن خدمتها بشكل فعال بدلاً من التنافس في كل مكان. "

وعرف كل من هاشم والعواسا (٢٠١٦)، الإستراتيجية التسويقية بأنها " خطة عمل توجه المنظمة إلى تحقيق أهدافها المنشودة، من خلال خلق مزايا تنافسية للمنظمة في سوقها المستهدف، وذلك وفقاً لما تملكه من موارد وإمكانات"

الإستراتيجيات التسويقية: إنها عملية إعداد الإستراتيجية التسويقية تقوم بالأساس علي وضع المبادئ وتنظيم القرارات بمراعاة الموارد الجيدة لمختلف الوسائل الموجودة، والحث علي تطبيقها مع تفاعلات وتقلبات السوق بغرض مقابلة حاجات ورغبات الزبون بما يساعد على تحقيق حجم من المبيعات بتكلفة مناسبة (Kijpokin, 2018).

ويمكن تعريف استراتيجية التسويق بأنها خطة عمل لتحديد وتمكين السوق المتسهدف وتطوير المزيج التسويقي لمقابلة حاجات هذا السوق (الجنابي، ٢٠٢٠)

أما (Monica, 2019) فعرفها بأنها خارطة طريق تشرشدها إدارة التسويق في المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال التحديد الكفء لاحتياجات السوق الذي تعمل ضمنه المنظمة والعمل علي استغلال الموارد المتاحة بالطريقة المثلي لعناصر المزيج التسويقي.

وعلى ضوء التعريفات السابقة يستنتج الباحث المضامين الرئيسية التالية:-

- ١- أن درجة نجاح أي منظمة في بيئة الأعمال يتحقق من خلال بناء وتنفيذ الإستراتيجيات التسويقية.
- ٢- أن نجاح المنظمة يتجسد من خلال تحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها التسويقية من خلال بناء المزايا التنافسية بشكل جيد.
- ٣- أن تحقيق المزايا التنافسية للمنظمة في سوقها المستهدف يأتي من خلال تنفيذ الإستراتيجيات التسويقية.

مما سبق يمكن للباحث تعريف الإستراتيجيات التسويقية بأنها: مجموعة من الأفكار المنظمة والمتكاملة تعمل على توجيه المنظمة إلى تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها التسويقية لخلق مزايا تنافسية جيدة لها في سوقها المستهدف التي يمكن خدمته بشكل فعال، وفقاً لما تملكه من موارد وإمكانات.

رابعاً: أبعاد الإستراتيجية المستدامة:

أ- تجزئة السوق:

تقسيم السوق لقطاعات متجانسة مع النظر إلى كل قطاع باعتباره هدفاً تسويقياً تبحث المنظمة عن تحقيقه عن طريق تكوين مزيج تسويقي لكل فئة في حين يرى (جبر، ٢٠٠٧، ص١١٢) مميزات للتقسيم تتلخص في:

- ١- تحقيق ولاء مجموعات المستهلكين الذين تتعامل معهم المنظمة لأنها استطاعت إشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم في المنتج المقدم لهم.

٢- فشل المنافسين في إرضاء العملاء مما يؤدي إلى صعوبة اختراق السوق من جانب المنافسين.

٣- رفع الروح المعنوية لرجال التسويق وزيادة قدرتهم على الوقوف بجانب منظماتهم وفي وجه المنافسين، لأن منتجاتهم ذات مواصفات خاصة تجعلهم يشعرون بأنهم في موقف أفضل نسبياً من منافسيهم.

٤- تحقيق أهداف المنظمة وتطوير إستراتيجيات التسويق وفقاً لأفكار ومفاهيم محددة في ضوء احتياجات وتطورات كل قطاع من العملاء مما يجعل المنظمة في موقف متقدم في السوق بصفة مستمرة ويضمن لها النجاح المستمر.

ب- تجزئة السوق المستهدفة:

تحديد إذا كانت الشركة ترغب في تشكيل سياسات تسويقية بالنظر إلى الاختلافات الموجودة بين القطاعات، أو أنها ترغب في إهمال تلك الاختلافات والتركيز على جوانب التجانس والتشابه، وفي الواقع فإن المؤسسة تستطيع أن تعمل على إشباع رغبة معينة لقطاعات متعددة أو تقوم بإشباع مجموعة من المستهلكين على اختلاف رغباتهم وحاجاتهم (Kotler & Armstrong, 2009, p41) كما يمكن أن تجمع المنظمة بين رغبات وقطاعات متعددة كما سيوضح من خلال عرض إستراتيجيات السوق المستهدفة الثلاثة، (جبر، ٢٠٠٧، ص ١١٦)، (بازرعة، ٢٠٠٠، ص ١٧٥). كما يلي:

١- إستراتيجية التسويق الغير متنوع (السوق الكلي).

٢- إستراتيجية التسويق متنوع (التمييز)

٣- إستراتيجية التركيز (السوق المركز)

ج- المركز السوقي:

ينطوي علي " أن المركز السوقي هو الخيار الإستراتيجي الذي يعطي منتجات الشركة موقعاً متميزاً وجذاباً داخل أذهان المستهلكين في سوق معين، ويتضح من هذا التعريف والذي يتفق معه الباحث ما يلي:

١- أن المركز السوقي هو خيار إستراتيجي شامل فيما يتعلق بمنتجات وعروض المنظمة، وليس مجرد عامل ترويجي.

٢- المركز السوقي هو سياسة وليس نتيجة، فالمركز السوقي هو السياسة التي تهدف للتأثير على إدراك المستهلكين لتلك العروض.

٣- يرتبط المركز السوقي بالإدراك الحسي للمستهلك، فالعرض المقدم من قبل المنظمة لا بد وأن يدرك بأنه صادق ومميز وجذاب في مقابل عروض المنافسين وإلا ستفشل المنظمة في سياسة المركز السوقي (Schiffman, 2010, p80)

ثالثاً: الدراسة التطبيقية:

ترميز وإدخال البيانات:

قام الباحث بمراجعة استمارة الاستبيان للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها لإدخال البيانات والتحليل الإحصائي حيث تم استبعاد الاستمارات التي لا تتوافر بها الشروط اللازمة، ثم تكويد (ترميز) المتغيرات والبيانات ثم تفريغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences لتحليل البيانات، وهو الأسلوب المناسب لمثل هذه النوعية من الدراسات، وتم الاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية.

وبعد رينسيس ليكرت وفقاً لمعايير الموافقة وعدم الموافقة في إطار مقياس ليكرت الخماسي الاتجاه Likert Scale المستخدم بهذا البحث كما يلي:

جدول رقم (٤)

فئات الموافقة وعدم الموافقة على مقياس ليكرت

الفئة	الاتجاه
1.00-1.79	تميل الإجابات إلى (عدم الموافقة بشدة)
1.80-2.59	تميل الإجابات إلى (عدم الموافقة)
2.60-3.39	تميل الإجابات إلى (محايد)
3.40-4.19	تميل الإجابات إلى (الموافقة)
4.20-5.00	تميل الإجابات إلى (الموافقة بشدة)

اختبار مدي صحة فروض الدراسة:

لإثبات فروض الدراسة:

أولاً: استخدام مصفوفة الارتباط وذلك لقياس العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة:

جدول (٥)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
١- تدقيق استراتيجية السوق	1										
٢- تدقيق البيئة التسويقية	0.834 *	1									
٣- تدقيق تنظيم التسويق	0.857 *	0.828 *	1								
٤- تدقيق وظيفة التسويق	0.837 *	0.858 *	0.898 *	1							
5- تدقيق إنتاج التسويق	0.829 *	0.845 *	0.877 *	0.919 *	1						
6- تدقيق نظم التسويق	0.822 *	0.832 *	0.876 *	0.900 *	0.912 *	1					
7- التدقيق التسويقي	0.827 *	0.851 *	0.857 *	0.893 *	0.829 *	0.822 *	1				
٨- المركز السوقي	0.809 *	0.826 *	0.840 *	0.866 *	0.860 *	0.879 *	0.900 *	1			
٩- السوق المستهدف	0.803 *	0.826 *	0.839 *	0.864 *	0.849 *	0.862 *	0.893 *	0.975 *	1		
10- تجزئية السوق	0.777 *	0.805 *	0.803 *	0.848 *	0.846 *	0.836 *	0.870 *	0.967 *	0.984 *	1	
١١- الاستراتيجيات التسويقية المستخدمة	0.827 *	0.851 *	0.859 *	0.893 *	0.893 *	0.892 *	0.922 *	0.960 *	0.981 *	0.990 *	1

*دالة عند مستوى معنوية فاقل ٠,٠٥

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

إبراز معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

- وجود ارتباط معنوي ايجابي بين التدقيق التسويقي وأبعاده المتمثلة في (تدقيق استراتيجية السوق، تدقيق البيئة التسويقية، تدقيق تنظيم التسويق، تدقيق وظيفة التسويق) وبين كل من نظام التخطيط التسويقي وأبعادها والاستراتيجيات التسويقية المستدامة وابعاده وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥ فاقل.
- وقد بلغ هذا الارتباط مداه حيث بلغ ٠.٩٢٢ بين التدقيق التسويقي والاستراتيجيات التسويقية المستدامة.
- بينما يتضح أقل معامل الارتباط ما بين تدقيق استراتيجية السوق وتجزئية السوق حيث بلغ ٠.٧٧٧، كما تبين ارتفاع معامل الارتباط بين التدقيق التسويقي و التدقيق التسويقي حيث بلغ ٠.٩٩٤، كما أن معاملات بين المتغيرات المستقلة تراوحت ما بين (٠.٨٢٢ ، ٠.٩١٩)

اثبات الفروض:

الفرض الأول الرئيسي:

H1 توجد علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي وتقييم فعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة الحكومية بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.

متغيرات الفرض:

-تطبيق التدقيق التسويقي (متغير مستقل)

-تقييم فعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة (متغير تابع)

تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون كما يلي:

جدول رقم (٦)

العلاقة بين إجمالي بعد تطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	0.01**	0.922	إجمالي: تطبيق التدقيق التسويقي على فعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة محل الدراسة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي بعد تطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.922) بمستوى معنوية أقل من (0.01).

إثبات الفرض: نقبل الفرض الإحصائي الرئيسي القائل بوجود علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة الحكومية بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.

أ: إثبات الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي والمركز السوقي بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .

جدول رقم (٧)

العلاقة بين تطبيق التدقيق التسويقي والمركز السوقي باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	0.01**	0.900	إجمالي: تطبيق التدقيق التسويقي وُبعد المركز السوقي

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي والمركز السوقي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.900) بمستوى معنوية أقل من (0.01).

- نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية إيجابية بين التدقيق التسويقي والمركز السوقي.

ب: إثبات الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي والسوق المستهدف بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .

جدول رقم (٨)

العلاقة بين تطبيق التدقيق التسويقي والسوق المستهدف باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	0.01**	0.893	إجمالي: تطبيق التدقيق التسويقي وُبعد والسوق المستهدف

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي والسوق المستهدف، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٩٣) بمستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

- نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية إيجابية بين التدقيق التسويقي والسوق المستهدف.

ج: إثبات الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي وتجزئة السوق بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت .

جدول رقم (٩)

العلاقة بين تطبيق التدقيق التسويقي وتجزئة السوق باستخدام معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدالة)
إجمالي: تطبيق التدقيق التسويقي وُعد وتجزئة السوق	0.870	0.01**	دالة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي وتجزئة السوق، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٧٠) بمستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة معنوية إيجابية بين التدقيق التسويقي وتجزئة السوق.

خصائص عينة الدراسة:

توصيف عينة الدراسة وفقاً للنوع:

جدول (١٠)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير (النوع)

المتغير	العدد	النسبة	الترتيب
ذكر	184	71%	1
انثي	75	29%	2
الإجمالي	259	100	-

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

نجد أن أغلب مفردات العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٧١%)، مقابل نسبة (٢٩%) للإناث، وفقاً لردود عينة الدراسة.

(٢) توصيف عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي:

جدول (١١)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير (المستوى التعليمي)

الترتيب	النسبة %	العدد	المتغير
5	9.3	24	ثانوية عامة
3	10.4	27	دبلوم تطبيقي
1	48.6	126	بكالوريوس
6	8.1	21	دبلوم دراسات عيا
2	13.5	35	ماجستير
4	10.0	26	دكتوراه
-	100	259	الإجمالي

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

تم توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي إلى ست فئات، ونجد أن أعلى فئة مستوى تعليمي (بكالوريوس) حيث يحوزون نسبة (٤٨.٦%)، ثم تأتي فئة المستوى التعليمي (ماجستير) يحوزون نسبة (١٣.٥%)، ثم فئة المستوى التعليمي (دبلوم تطبيقي) بنسبة (١٠.٤%)، يليها فئة (دكتوراه) بنسبة (١٠%)، وأخيراً فئتي المستوى التعليمي (ثانوية عامة)، (دبلوم دراسات عليا) ويحوزون بنسبة (٩.٣%)، (٨.١%) على الترتيب، وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

(٣) توصيف عينة الدراسة وفقاً للوظيفة:

جدول (١٢)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير (الوظيفة)

الترتيب	النسبة %	العدد	المتغير
3	11.6	30	مدير ادارة
2	24.3	63	رئيس قسم
4	10.0	26	مدير مشروع
1	54.1	140	موظف
-	100	259	الإجمالي

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

تم توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة إلى أربع فئات وظيفية، ويشير إلى أن أعلى فئة وظيفية (موظف) ويحوزون نسبة (٥٤.١%)، بينما الفئة الوظيفية (رئيس قسم) يحوزون نسبة (٢٤.٣%)، ثم الفئة الوظيفية (مدير إدارة) ويحوزون نسبة (١٩.٢%)، وأخيراً الفئة الوظيفية (مدير مشروع) بنسبة (١٠%)، وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

(٤) توصيف عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة:

جدول (١٣)

يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير (سنوات الخبرة)

الترتيب	النسبة %	العدد	المتغير
5	13.5	35	أقل من ٥ سنوات
4	16.6	43	من ٥ سنوات الي أقل من ١٠ سنوات
2	21.6	56	من ١٠ سنوات الي أقل من ١٥ سنة
3	17.4	45	من ١٥ سنة الي أقل من ٢٠ سنة
1	30.9	80	٢٠ سنة فأكثر
-	100	259	الإجمالي

من الجدول السابق يتضح ما يلي:

- توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً (لسنوات الخبرة) يشير إلى أن الأغلبية من فئة الخبرة (٢٠ سنة فأكثر) بنسبة (٣٠.٩%)، يليها فئات الخبرة (من ١٠ سنوات الي أقل من ١٥ سنة) بنسبة (٢١.٦%)، ثم فئات الخبرة (من ١٥ سنة الي أقل من ٢٠ سنة) بنسبة (١٧.٤%)، وأخيراً فئات الخبرة (أقل من ٥ سنوات) بنسبة (١٣.٥%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

رابعاً: النتائج والتوصيات:

مناقشة النتائج:

أ) ملخص نتائج الفرض الاول:

- أثبتت نتائج اختبار الفروض بقبول الفرض الاول الرئيسي القائل بوجود علاقة ايجابية بين تطبيق التدقيق التسويقي وفعالية الاستراتيجيات التسويقية المستدامة الحكومية بالأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط في دولة الكويت.

حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٢٢) بمستوى معنوية اقل من (٠.٠١).

ومنه اثبات الفروض الفرعية التالية:

- ١- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي والمركز السوقي حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٩٠٠) بمستوى معنوية اقل من (٠.٠١).
- ٢- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي والسوق المستهدف حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٩٣) بمستوى معنوية اقل من (٠.٠١).
- ٣- توجد علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التدقيق التسويقي وتجزئة السوق حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٨٧٠) بمستوى معنوية اقل من (٠.٠١).

ب) النتائج النظرية:

- ١- إن المحددات الإدارية لعملية التدقيق التسويقي تلعب دوراً مهماً في نجاح فعالية الإستراتيجية التسويقية المستدامة.
- ٢- توافر المعلومات الخاصة بعملية التدقيق التسويقي سيقفل ويحد من تلك العملية وبالتالي سيكون تأثير ذلك مباشر علي فعالية الإستراتيجية التسويقية المستدامة وتحسين من مستوياتها.
- ٣- أهمية التدقيق التسويقي ومنافعه الكبيرة في تفعيل تسويق الخدمات من خلال تعميق إدراك الإدارات بمفهوم وتطبيقات ومنافع التسويق ودوره في دعم متطلباته.

التوصيات:

- ١- إنشاء إدارة خاصة بالتدقيق التسويقي تابعة للإدارة العليا
- ٢- ضرورة أن تكون هناك رقابة خارجية تقوم بالتدقيق التسويقي كل فترات متباعدة من خارج المؤسسة وغير مرتبطة بإدارة المراجعة التسويقية الداخلية
- ٣- ضرورة سعي الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط باتجاه تطوير ما تمتلكه من معرفة تسويقية من خلال الإلمام بتفاصيل الإستراتيجيات التسويقية للأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط
- ٤- تحويل المفاهيم العلمية الحديثة ومنها المفاهيم المتعلقة بالتدقيق التسويقي والمعرفة التسويقية إلي أنشطة وممارسات واقعية ملموسة
- ٥- ضرورة اهتمام الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط بإزالة المحددات والمعوقات الإدارية التي تعيق عملية التدقيق التسويقي وذلك من خلال توفير قاعدة للبيانات والمعلومات وذلك لما له أثر علي توفير البيانات والمعلومات عند الحاجة إليها عند القيام

بعملية التدقيق التسويقي وما له من أثر مباشر علي تحسين فعالية الإستراتيجية التسويقية المستدامة

- ٦- ضرورة أن تكون عملية التدقيق التسويقي نظامية ودورية ومستمرة وعدم الخوف من نتائج التدقيق التسويقي مهما كانت لتصحيح المسار وتحقيق مستوي عالي من الفعالية
- ٧- ضرورة تبني الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط لرؤية ورسالة وأهداف تسويقية مدروسة وواضحة تحدد فيها ملامح استراتيجيتها التسويقية

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد عوض، (٢٠١٨) أثر الإستراتيجية التسويقية على تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية، دراسة ميدانية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٩، ع ٣٤.
- إدريس، ثابت المرسي، جمال (٢٠٠٥)، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، القاهرة، مصر.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠٠٨) بحوث التسويق، أساليب القياس والتطبيق واختبارات الفروض، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنشر.
- بازعة، محمود صادق، (٢٠٠٠)، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة
- البكري، ثامر، (٢٠٠٧) إستراتيجيات التسويق، عمان، دار جهينة للنشر والتوزيع
- بن ناجي، مليكة، (٢٠١٦)، دور المراجعة التسويقية في زيادة مستوى المبيعات: مدخل لدراسة تنافسية المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح.
- جبر، أحمد، (٢٠٠٧)، إدارة التسويق المفاهيم – الإستراتيجيات- التطبيقات، المكتبة العصرية للنشر، المنصورة.
- الجنابي، أكرم سالم (٢٠٢٠) "مراجعة كتاب إدارة التسويق تأليف أ.د ثامر ياسر البكري، مجلة دجلة العلمية المحكمة، المجلد (٣)، العدد (٢)، كلية دجلة الجامعة.
- شرفاني، دلمان خوشفي رمضان، (٢٠١٩) "أثر المراجعة التسويقية في استدامة ولاء الزبون، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري الوحدات الإدارية في عدد من شركات الإتصالات في مدينة دهوك، مجلة جامعة دهوك، المجلد (٢٢)، العدد (١) "العلوم الإنسانية والاجتماعية"، ص ٣٠٣-٣٢١
- شريف، مراد، (٢٠١٢)، استخدام بحوث التسويق كأداة للتخطيط والإعداد للإستراتيجيات التسويقية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة المسيلة، العدد ١٢. الجزائر.
- الصميدعي، محمود جاسم (٢٠٠٩)، إستراتيجيات التسويق، مدخل كمي وتحليلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الصميدعي، محمود، والساعد، رشاد، (٢٠٠٦)، إدارة التسويق: التحليل، التخطيط، الرقابة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- عزة الأزهر، (٢٠١٧) "العوامل المؤثرة على نشاط التدقيق التسويقي في المؤسسة"، دراسة تطبيقية في شركات المساهمة العاملة في ولايتي الوادي وورقلة. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع ٤٦، ص ٥٧٥.
- عمر، زكية سعدون، (٢٠٢٢) "دور عناصر التدقيق التسويقي في الأداء التسويقي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الوحدات في مصانع إنتاج المياه المعدنية في السلیمانية، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، المجلد (١١)، العدد (٢).
- عوض، عبد الرحيم نادر عبد الرحيم اسماعيل (٢٠٢٢) تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها علي تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري، المجلة

- العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣ (١)، ج٣، ٩٣٥-٩٧١.
- كوتلر وارمسترونغ (٢٠٠٧)، أساسيات التسويق، ترجمة سرور على سرور، دار المريخ، السعودية.
- ليلي مصباح، (٢٠١٧) " تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة، دراسة ميدانية لمتعاملي سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة ٢- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج٤، ع٢، ص ٦٤٨
- محمد حويش علاوي الشجيري، (٢٠١٧) " التدقيق التسويقي ودوره في تفعيل تسويق المنتجات الجامعية، أنموذج مقترح، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، بغداد، العراق، ص ١٨٩
- هاشم، طارق والعواسا، صالح (٢٠١٦)، إستراتيجية التسويق المصرفي في ضوء التحويلات العالمية الجديدة، دراسة تحليلية عن المصارف التجارية العاملة في الأردن، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة- جامعة المنوفية، المجلد (٣) العدد (٤)
- الهنداوي، عبد الحميد عبد الله محمد (٢٠٢٢) "الدور الوسيط لدائرة التنافس في العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والأداء التسويقي" دراسة ميدانية علي مدراء التسويق والمبيعات في شركات الأدوية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد (٣)، العدد (٢).

ثانيًا:المراجع الأجنبية:

- Abou- Warda, Sherein H. , “ A Standardized Marketing Audit Model for Entrepreneurship Education in Egypt” International Journal of Service Science, Management Engineering and Technology, 6(1), 2015, p75.
- Fikrat Valı Guliyev, " Marketing Audit In Efficiency Of Marketing In The Food Industry", Marketing Audit in Efficiency of Marketing in the Food Industry. Marketing and Management of Innovations, 2, 161-170. <http://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-15>
- Gómez, J., Pérez-Arados, B., & Salazar, I. Does order of entry shape competitive strategies? An analysis of European mobile operators. Long Range Planning.doi:10.1016 /j.lrp. 2019.02.007.
- Kijpokin Kasemsap, The Roles of Corporate Marketing Strategies and Brand Management in the Global Retail Industry, Copying or distributing in print or electronic forms without written permission of IGI Global is prohibited, 2018.
- Klineckova Silvia & salgovicova, Jarmila, The Role of Marketing Audit and Value of Information, International Journal for Innovation Education and Research, Vol.2, 2014.

-
- Kotler, P. and Armstrong, G., Principles of Marketing 15th Edition, Perason Education Limited, Harlow, England, 2012.
 - Kotler, Philip, Marketing Management: Analysis, Planning Implementation, and Control, 9th ed. Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall, 1997.
 - Lipnicka Denisa, Dado Jaroslav, “ Marketing Audit and Factors Influencing its Use in practice of companies (From and Expert point of view, Journal of Competitiveness, Vol. 5, 2013, p22
 - Monica Nicoleta Neacsu, Using SWOT analysis to substantiate marketing strategies for balneo-tourism, New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences, Volume 6, Issue 8, 2019.
 - N shaw, Robin & taghian, Mehdi, The Marketing Audit and organizational performance: an Empirical Profiling, Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 16, 2008.
 - Nataliia Zamkova, Implementation of Marketing Audit Into the Sphere of Electronic Entrepreneurship, International Journal of Management, Vol. (11), Issue (6), 2020, pp. 1773-1780.
 - Parmerlee, david, Auditing markets products and marketing plans, America, 2000
 - Schiffman, Land Kanuk, Consumer behavior, 9th ed, Prentice- Hall, New, Jersey, 2006.
 - Schildge, G, Marketing Audits: Why Principles of Accountability in Marketing Are Useful in Promoting Company Growth, Journal of Promotion Management, Vol. 12(2), 2006.
 - Sherein H. Abou-Warda, A Standardized Marketing Audit Model for Entrepreneurship Education in Egypt, International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology, 6(1), 75-92, January-March 2015.
 - Wilson, Aubrey, Marketing Audit Checklist: A Guide to Effective Markieting Resource Realization, 2d ed., London: McGraw-Hill, 1993.
 - Yezid Cancino Gomez, “ Marketing audit model oriented to the traceability of the objectives and strategies, fecha de aceptacion en froma revsiada, 10,(1), 2019, p69 .