

نموذج مفاهيمي للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية المراجعة التسويقية
في مجال الصناعة الفندقية

Conceptual Framework for Factors affecting Marketing Audit
Application in the Hospitality Industry

تاريخ الاستلام 2016/10/31

تاريخ القبول 2016/12/20

د. قراع آمال

جامعة الجيلالي الليابس-سيدي بلعباس، الجزائر

Email : graa_amel@yahoo.fr

N° tel : 0666958556

أ.د. محمد إبراهيم عبيدات

الجامعة الأردنية-عمان، المملكة الأردنية الهاشمية

Email : consumers@go.com.jo

N° tel : 00962 06 51 53 211

نموذج مفاهيمي للعوامل المؤثرة في تطبيق عملية المراجعة التسويقية في مجال

الصناعة الفندقية

الملخص:

عملية التسويقية خطوة أساسية تسبق إعداد الاستراتيجية؛ فضلا عن كونها من الأساليب المهمة في تقييم الأداء ومراقبة الأنشطة التسويقية. ومن هنا، يهدف هذا البحث إلى وضع تصور متكامل لتطبيق عملية التدقيق التسويقي في مؤسسات الفنادق عن طريق إدراج أهم العوامل المتحكمة في تطبيق هذه العملية. تختتم هذه الورقة البحثية في الأخير باقتراح المضامين التسويقية وأهم التوجهات المستقبلية المتعلقة بموضوع البحث.

الكلمات المفتاحية: المراجعة التسويقية، الاستراتيجية، الضيافة الفندقية،

الإطار المفاهيمي.

Conceptual Framework for Factors affecting Marketing Audit Application in the Hospitality Industry

Abstract:

The marketing audit, which is an essential step, precedes the elaboration of the strategy; as well as being one of the important methods of performance evaluation, and control of marketing activities. Hence, this research aims to develop an integrated vision and proposition of a conceptual framework for the practice of marketing audit in the hotels through the inclusion of the most important factors in controlling the application of this process. Managerial implications are explored and future research directions are also identified.

Keywords: Marketing Audit, strategy, Hospitality Industry, Conceptual Framework.

من أهم ركائز النظم الإدارية الحديثة؛ أن يتوفر لدى المؤسسة نظامٌ مُراجعة قادر على قياس أنشطتها عامةً، وأنشطتها التسويقية على وجه الخصوص. ومن ثمة؛ فإن عملية المراجعة التسويقية: هي اختبار كوري وشامل ومنتظم، لكل من البيئة التسويقية للمؤسسة واستراتيجية المؤسسة وأهدافها، بالإضافة إلى الوظيفة والنظم التسويقية، وذلك من خلال خبرات تسويقية مناسبة ومستقلة من داخل المؤسسة وخارجها، لتقديم التقييم والتطوير المقترح للأداء التسويقي؛ بغية تحقيق المكانة الأفضل للمؤسسة بالسوق". (Kotler, 2006)

إنّ الفناق تؤدي دوراً رئيساً في تنمية السياحة في أيّ بلد في العالم. فالسائح يقضي أكبر وأطول مدة في الفناق من أيّ مكان في البلد الذي يزوره، هذا من جهة، ومن جهة أخرى؛ فإن الفناق هي أول انطباع له في هذا البلد. فحسب G.Latin نقلا عن مقابلة (1998) لن تعلق قيمة أي مدينة؛ إلا إذا امتلكت -على الأقل- فندقا واحدا؛ قادرا على التأثير في زوارها؛ مرزا عظمتها وكرم ضيافة مجتمعها. وتتميز صناعة الضيافة الفندقية بأنها صناعة خدمات؛ حيث تعتمد على تقديم خدمة الراحة والطعام والشرب وغيرها للضيوف أو العملاء. ولذا؛ فإنّ هناك اعتبارات خاصة يتوجب الاهتمام بها، لكون صناعة الضيافة الفندقية تختلف عن كثير من الصناعات التي تقدّم السلع الملموسة، أو حتى في غالب الأحيان عن الصناعات التي تقوم بتقديم الخدمات، مثل: المؤسسات المالية، والمؤسسات الاجتماعية والتعاونية.

1.1 إشكالية البحث: تبنت العديد من المؤسسات في مختلف دول العالم تطبيق نظام المراجعة التسويقية، لإيمانها بمدى فعاليته ونجاعته في تطوير استراتيجياتها، لكن لاحظنا ندرة تطبيق ذلك في العالم العربي؛ فأرنا أنه من الضروري دراسة هذا الموضوع، بتسليط الضوء على مختلف جوانبه. وبشكل عام، تتمثل المشكّلة الرئيسة للدراسة في: ماهي أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في تطبيق عملية المراجعة الانشطة التسويقية في الفنادق؟ يجب البحث الحالي أيضا على مجموعة من الأسئلة هي: الماهية المراجعة

التسويقية، و ماهي أهم خصائصها؟ كيف يتم تطبيق عملية المراجعة التسويقية؟
ماهي معوقات التطبيق في مؤسسات الفنادق؟

1.2. أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق الغايات التالية :

محاولة إعداد إطار نظريّ يشمل المفاهيم و النظريّات المتعلّقة بموضوع البحث.

تحديد العوامل المؤثرة في عملية تطبيق الضائقة المراجعة التسويقية.

3. تطوير نموذج يشمل العوامل المؤثرة في تطبيق المراجعة التسويقية في الفنادق، معوقات التطبيق وعوامل أخرى.

1.3 الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات العربية في هذا المجال قليلة ، أما الدراسات الأجنبية المتوفرة فهي متخصصة، حيثُحررت في بيئات مختلفة، وعليه فإنه يمكن الاستفادة من المنهجيات المتبعة فيها. وفيما يأتي عرضٌ لبعض تلك الدراسات:

أولاً: دراسة Wu و آخريين (2015) بعنوان "العوامل المؤثرة في المراجعة التسويقية ونتائجها: دراسة ميدانية للمؤسسات التيلاندية" والتي تهدف إلى تطوير نموذج للمراجعة التسويقية وتطبيقه على عينة من المؤسسات من مختلف القطاعات، وقد تمّت هذه الدراسة في البيئة التيلاندية، وقد أسفرت هذه الدراسة إلى إثبات أن هناك علاقة قوية بين تطبيق التدقيق التسويقي وتحسين أداء المنشأة للأنشطة التسويقية. كما خلص البحث إلى أن تطبيق المراجعة التسويقية يعتمد بدرجة كبيرة على الاستراتيجيات التسويقية المنتهجة من طرف تلك المؤسسات المبحوثة.

ثانياً: دراسة عبد القادر (2006) والتي تهدف إلى وضع إطار للمراجعة التسويقية

لمفهوم الالتزام الضريبي بمصلحة الضرائب على المبيعات، وقد تمّت هذه الدراسة في البيئة المصرية، وكانت نتائج هذه الدراسة ملخصة في مجموعة من التوصيات أهمها عدم

تبعيّة وحدة المراجعة التسويقية نهائياً للإدارة العامة للتسويق بالمؤسسة، حيث يشترط وفقاً لمعايير المراجعة الدولية أن هناك استقلال مهني بين التفتيش والمراجعة.

ثالثاً: دراسة **Mylonaki (2003)** التي تبحث في معرفة مسؤولية المراجع التسويقي في قياس الأداء التنظيمي، وهدفت هذه الدراسة إلى إظهار العلاقة بين مستوى أداء المراجع التسويقي لادوره، ومدى توفيره لوسيلة تحليلية نافعة للإدارة لتقييم، قياس، تحفيز ومتابعة الأنشطة الإدارية. فأسفرت نتائج البحث عن ضرورة أداء مراجع التسويق لوظيفته بشكل صحيح، مع مراعاة أهمية التكامل بين مهارات المراجع التسويقي وكفاءة المسوق، وفقاً للمبادئ الأساسية للمراجعة من جهة، والممارسات التسويقية من جهة أخرى.

رابعاً: دراسة **Morgan و آخريين (2002)** بعنوان "الإنتاجية التسويقية، المراجعات التسويقية، و نظم تقييم الأداء التسويقي - منظور متكامل" هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأداء التسويقي بطريقتين: المراجع التسويقي والإنتاجية التسويقية، حيث إن كمنطلق الدراسة هو نقص المعرفة فيما يخص عملية الأداء التسويقي، سواء من طرف الأكاديميين أو المدراء الممارسين. وقد توصل هذا البحث إلى تطوير نموذج تصوري لتقييم الأداء التسويقي، ومناقشة تطبيقه، لكن تضلّ هذه الدراسة نظرية فقط وليس لها أي مجال للتطبيق الفعلي على الميدان.

خامساً: دراسة **Rothe وآخريين (1997)** هذه الدراسة أتر تطوّر المراجع التسويقيّة منذ دخولها في أدبيات التسويق سنة 1959 إلى غاية ظهورها كتوجه أكثر إستراتيجية، آليّة مراقبة فعالة في نهاية التسعينات، يصور المراجع التسويقي من خلال مراحلها الست، حيث يصف في كلّ مرحلة: تعريف المراجع التسويقيّة، وكتاب كلّ مرحلة في هذا المجال، بالإضافة إلى ما يميّز كلّ فترة زمنيّة عن غيرها؛ فهذه الدراسة نظريّة.

ما يميّز هذه الدراسة: ما لفت نظرنا هو أنّ الدراسات السّابقة لم تكن شاملةً لجميع جوانب الموضوع، كما أنّه لم ينل حظّه من الدراسة المعمّقة من طرف الباحثين، سوى بعض الجهود القليلة، ممّا شجّعنا على البحث فيه؛ عسى أن نسهم ولو بمشعل صغير

في إضاءة جوانبه، ومحاولة الإجابة على الإشكاليات التي يطرحها هذا الموضوع؛ قَصَدَ تحليلَ مُهماته. و تتماز الدِّراسة الحاليَّة عن الدِّراسات السَّابقة بالآتي:

1. يتناول هذا التَّطبيق نظام المراجعة السَّويقية بشكل عام؛ في حين أنَّ بعض الدِّراسات السَّابقة تناولت إحدى عناصر النِّظام أو جانباً من الموضوع فقط.

2. طبيعة الدِّراسة الحاليَّة تحليلية؛ بينما الدِّراسات السَّابقة تناولت الموضوع كحالة تطبيقية أو نظرية.

3. بناء على ما توفَّر للباحثين من معلومات؛ فإنَّ هذه الدراسة من بين الدِّراسات القليلة التي تناولت التَّطبيق راجعاً إلى السَّويقية في مجال الفندقة والقطاع السياحي.

2. الإطار النظري للمراجعة السَّويقية

تعتبر كلمة المراجعة "Audit" ضمن المصطلحات الإدارية، أصل الكلمة لاتيني "Auditor"، ومعناه الإنصاف والاستماع (2002, Belhimer). حيث كانت الحسابات تُقرأ على أصحاب الأعمال أو الإقطاعيين حتى يطمئنوا على صحتها، ومن ارتبطت بعملية التدقيق أو المراجعة بفحص الحسابات للتأكد من مصداقيتها، ولكنها ظلت في تطوُّر مستمر متأثرةً بمتغيرات عديدة؛ منها: طبيعة النِّظام الاقتصادي، وأنواع الملكيات، وأحجام المؤسسات، وتعدّد عمليَّاتها، ومدى تعقيدها، فأصبح الأمر يتطلَّب عملية التَّحقيق بالإضافة إلى الفحص، ثمَّ أصبحت هناك حاجة للتَّقرير، حتى وصلت عيِّلة التدقيق إلى مكوناتها الرئيسية في الوقت الحاضر، والتي تتكوَّن من الفحص والتَّحقيق، وإعداد التَّقرير. (ذنيبات، 2006) مجالات تطبيق المراجعة هو المجال المحاسبي والمالي.

توجد هناك عدَّة تعريفات للمراجعة أو التدقيق السَّويقي؛ نذكر منها:

المراجعة السَّويقية: "هي فحص دوري، نظامي، مستقل وشامل للبيئة السَّويقية للشركة: أهدافها، استراتيجياتها ونشاطاتها، وذلك لتحديد التَّهديدات، وصدِّ الفُوص؛

ومن ثمَّ التوصية بمخطَّط عمل؛ للتَّحسين من الأداء التَّسويقيِّ للمؤسسة".
(Kotler،2006)

وقد عرَّفها النِّجار (2004) "بأنَّها اختبارُ المركز التَّسويقيِّ للمؤسسة، وقياس درجة تحقيق الأهداف التَّسويقيَّة، وتحديد الأهداف في الخطَّة التَّسويقيَّة وتقييم الأداء والنَّتائج، ووسائل الرِّقابة على عمليَّة تنفيذ الخطَّة".

فالمُراجعَة وسيلة الارتباط بين المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها، كما أنَّها وسيلة المؤسسة لتحديد نقاط قوتها وضعفها، وتحديد علاقتِها (أي نقاط الضَّعف والقوَّة) بالنُّسبة والأخطار الخارجيّة ومن هنا؛ فإنَّها تعد الطَّريقة المثلى لمساعدة الإدارة على اختيار موقفها في البيئة المحيطة بناء على معرفة هذه العوامل". (مالكوم، 1996).

كما عرَّفها Wild بأنَّها: "تقييم نظاميٍّ غير متحيِّز لجميع أنشطة التَّسويق، فيها يتعلَّق بالأهداف والسياسات والافتراضات التي قامت عليها، وكذلك التَّنظيم والأفراد، والأساليب والإجراءات التي تستخدم في تنفيذ السياسات وبلوغ الأهداف".
(عبد القادر، 2006)

ومن خلال استعراض جميع المفاهيم التي يتَّضح أنَّ المراجعَة التَّسويقيَّة: "اختبارٌ منهجيٌّ ومستقلٌّ، هدفه قياس وتقييم فعاليَّة عمليَّة الرِّقابة على الأنشطة التَّسويقيَّة، والمؤسسة بصفة عامَّة".

1. أنواع المراجعَة التَّسويقيَّة ومجالاتها: هناك عدة تقسيمات نذكر من بينها:

المراجعَة من حيث النِّشاط: لقد قسم Crisp نقلاً عن Rothe وآخرين (1997) المراجعَة التَّسويقيَّة إلى ما يأتي:

• المراجعَة الأفقيَّة: وهذا النوع تجرَى مراجعته جميع الأنشطة التَّسويقيَّة في المؤسسة، مع تأكيدات خاصَّة على الأهميَّة النسبيَّة لبعض الأنشطة وهنا تتمُّ مراجعته المجالات الستة للمراجعَة التَّسويقيَّة التي أشار إليها Kotler.

• **المراجعة العمودية** : وتعنى بفحص نشاط تسويقي محدد (أو أكثر) إذ تتم مراجعته بصورة كاملة أي أنه تتم مراجعة واحد من المجالات الستة للمراجعة التسويقية، أو جزء أو أجزاء من واحد أو أكثر منها.

• **راجعاً** لما من حيث الوقت: نجد في إطار المراجعة من حيث الوقت نقلاً عن سليمان (2004) مايلي:

• **المراجعة المنهجية** المراجعة التي يقوم بها المدقق بالشكل الدوري، بالإضافة إلى المراجعة التي يقوم بها في نهاية العام، عند غلق الدفاتر (أعمال نهاية الفللة). راجعة المستمرة: "هي عبارة عن تقييم متواصل لعمال المؤسسة، حسب الوظائف الموجودة، والمرتبطة بكل مصلحة من مصالح المؤسسة"، فهو تقييم يعطي صورة لعمل المؤسسة بشكل منتظم ودوري.

• **المراجعة النهائية** المراجعة التي تتم بعد صد الحسابات و غلق الدفاتر، ووضع جدول الحسابات والنتائج (مراجعة محاسبية)؛ باستخراج الأرباح والخسائر، ووضع الميزانية الختامية تمثل هذه المراجعة بالتدقيق المحاسبي أكثر منه بالتدقيق للوظائف الأخرى للمؤسسة؛ وهذا ما يجعل من هذا المراجعة النهائية؛ عدم استطاعة الموظف أو العامل إضافة أو حذف أي شيء من الدفاتر، والمستندات المحاسبية للمؤسسة.

2.2 خصائص المراجعة المالية التسويقية: هناك أربع خصائص أساسية حسب أبو فارة (2001) تعبر عن المفهوم الكامل للمراجعة المالية التسويقية:

1. **الشمولية Comprehensive**: إذ أنه يغطي كل جوانب العملية التسويقية من أهداف واستراتيجيات، وتنظيم ونظم، وإنتاجية ووظائف وبيئة، لكن هذا لا ينفي أن عملية المراجعة تتم على مستوى أضييق؛ أي أنها قد لا تشمل كل الجوانب التسويقية، وذلك حسب الأهداف المسيطرة من خلال المراجعة؛ مثلاً: مراجعة نشاط الإعلان أو التوزيع.

2. الاستقلالية Independence: الطرف الذي ينفذ عمليات المراجعة (سواء أكان فرداً أم فريقاً) ينبغي أن يكون مستقلاً أثناء أداء مهامه، بكل موضوعية ونزاهة، مع معرفته الدقيقة لميدان التسويق، أي لا علاقة له بالنشاط/الأنشطة التي يجري تدقيقها. إن الأصوات التي تنادي أحياناً بتطبيق التدقيق الذاتي للنشاط (إجابة مدير النشاط على قائمة أسئلة فاحصة للتأكد من بلوغ الغايات)؛ تتجاهل أن الموضوعية ستفقد بسبب عدم توفر خاصية الاستقلالية؛ فيؤدي بالنتيجة إلى تدقيق غير موثوق وغير صادق.

3. النظامية Systematic: أن تجري عملية المراجعة كالتسويقية بصورة نظامية، بمعنى أن لا يُنفذ بصورة عشوائية، وهذا لا يعني أن تطبيق المراجعة عشوائياً لن يقود إلى نتائج ومقترحات مهمة، إنما فاعليتها تتحقق بشكل أفضل بكثير عندما يتم توحيد خطوات التشخيص بشكل منهجي كما هو الحال في التدقيق المحاسبي العام، وللتأكد من أن التدقيق التسويقي يجري بصورة نظامية؛ فينبغي أن يعتمد الطرف المراجع خطة الخطوة بخطوة Step-by-step Plan.

4. الدورية Periodic: المراجعة كالتسويقية دورياً، من غير أن تكون المؤسسة في وضعية حرجية أو في أزمة لتسويق منتجاتها، وهذا لمعرفة كيفية سيرها كلاً لها الداخلية، مما يستتبع تحسينها، وتقوية فعاليتها وظفة التسويق.

3. خطوات المراجعة التسويقية: يشير Wilson إلى وجوب وضع معايير محددة لخطوات وإجراءات عملية المراجعة، توجه المدقق وأفراد المؤسسة، وعادة ما تكون على شكل استمارات توجه للأشخاص المعنيين بالأمر (Radulescu and Cetina, 2012) وهناك بعض الأدبيات التي تشير إلى خطوات عامة تجرى بالتسلسل، ومن هؤلاء Kotler وآخرين (1976) إذ أشاروا إلى الخطوات الآتية:

(1) تحديد أهداف المراجعة ومداهما: التمهيد لعملية المراجعة بمقابلة بين مسؤول المؤسسة والمراجع التسويقي؛ لتحديد طبيعة العمليات التي ستدقق، والفائدة

المرجوة والمتوقعة من خلال عملية المراجعة هذه، وكذا الخروج بأنفاية لوضع الأهداف، والتغطية النقدية، ومصادر المعلومات ونماذج التقارير، وأخيرا المدة اللازمة للقيام بالعملية.

2) جمع المعلومات وتحليلها الأكبر من الوقت المخصص لعملية المراجعة يستغرق في جمع البيانات، بصرف النظر عما إذا كان المدقق شخصا واحدا، أو فريقا من المدققين في حالة المشاريع الضخمة

3) إعداد وتقديم التقرير النهائي: في ضوء البيانات التي يحصل عليها الطرف المدقق يقوم بوضع استنتاجاته الأولية التي يخلص منها إلى الاستنتاجات النهائية، وهنا لا بد من التأكيد مرة أخرى على ضرورة عقد لقاء أو لقاءين بين الطرف المدقق والإدارة؛ لسماع مقترحاتها ولمعرفة ردود الأفعال المتوقعة عن نتائج واستنتاجات تقرير التدقيق النهائي.

4.2 إجراءات المراجعة التسويقية، وكيفية تطبيقها:

1. مراجعة البيئة التسويقية الخارجية تتكون البيئة التسويقية من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية. بالنسبة للبيئة الداخلية (عناصرها الأساسية هي: وظائف الإنتاج والعمليات، والموارد البشرية والمالية، والبحث والتطوير)؛ فإنه لا يجري تدقيقها ضمن عملية التدقيق التسويقي؛ بل يجري تدقيقها ضمن عمليات تدقيقية أخرى، تندرج تحت التدقيق الوظيفي الذي عرفه (Arens & Leobbeke, 1984) بأنه "مراجعة واختبار أي جزء من إجراءات عمليات المؤسسة وأساليبها؛ لغرض تقييم الكفاءة والفاعلية". أما مراجعة البيئة الخارجية فهي: التشخيص الخارجي، والذي يقترب كثيرا من نظام المعلومات التسويقية؛ لأنه يأخذ بعين الاعتبار المعلومات التي مصدرها نظام الاستخبارات التسويقية، أو البحوث التسويقية. تشمل مراجعة البيئة الخارجية كلاً من تحليل المحيط الكلي الخارجي، ودراسة المحيط الجزئي الخارجي؛ ألا وهو السوق الذي تعمل ضمنه المؤسسة.

2. **مراجعة الاستراتيجية التسويقية:** يرى Kotler وآخرون (1976) أنَّ مراجعة الاستراتيجية للتسويقية هي: "تدقيق شامل ومنظم ودوري لإدارة موارد التسويق، يشمل هذا التدقيق مراجعة شاملة للأهداف والاستراتيجيات، والسياسات والبرامج والأنشطة المتبعة، التي صيغت في إدارة التسويق فحصد التعرف على نقاط القوة والضعف في تلك الاستراتيجية أو في تنفيذها؛ أي في إدارة الأنشطة التسويقية؛ بغية وضع التوصيات اللازمة لتحسين أداء المؤسسة الاستراتيجية في مجال التسويق". وتتمهلاً بمراجعة الاستراتيجية التسويقية في رفع كفاءتها.

3. **واجبة التنظيم والتسويق:** راجعة هنا بهدف التأكد من ملائمة وفعالية التنظيم لتحمل الأعباء التسويقية، وتحقيق الأهداف الوظيفية، وأهم المجالات التي تشملها المراجعة هنا هي: الهيكل التنظيمي، المسؤوليات والسلطات الرئيسة، العلاقات الرئيسية التي تنسيق التنظيمي، المبادئ التنظيمية التي تتم مراجعة القيادات والمناصب الإدارية، ومدى مناسبة مواقعها.

4. **مراجعة الأنظمة التسويقية:** المراجعة التسويقية هنا حسب ما أشار إليه Kotler وآخرون (1976) في مقالهم: "The marketing Audit comes of age" باختبار مختلف الأنظمة المستعملة في جمع المعلومات، التخطيط، ومراقبة النشاط التسويقي. وعزز هذا الرأي أبو فارة (2001)، وقد أضاف أن مراجعة الأنظمة التسويقية تقوم بتقدير وتقييم جودة الأنظمة الفرعية للشركة، في خدمة أهدافها وفي تحليل وتخطيط ورقابة الأنشطة التسويقية المختلفة. وأهم المجالات التي تشملها المراجعة هنا هي:

i. أنظمة المعلومات التسويقية، ومدى قدرتها على توليد المعلومات الصحيحة وبطريقة متجددة وفعالة في الوقت المناسب.

ii. أنظمة التخطيط التسويقي، ومدى قدرة إدارة التسويق على قياس السوق المحتمل، والتنبؤ بالمبيعات بطريقة فعالة، وتحديد الحصص البيعية على أساس جيد.

iii. أنظمة الرقابة التسويقية من حيث كفاءة الإجراءات، والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي، وتحليل ربحية المنتجات البيعية، وقنوات التوزيع، بالإضافة إلى قياس التكاليف التسويقية، وتوزيعها على المناطق والعملاء.

iv. نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة، ومدى وجود نُظُمٍ للتحليل، وتقييم الأفكار التسويقية قبل الاستثمار فيه، واختبار الخطط التسويقية قبل تقديم المنتجات الجديدة بشكل نهائي.

5. مراجعة الإنتاجية التسويقية: يقوم المدقق في هذا المجال حسب زناقي (2004) بتحليل، ودراسة و تقييم المردودية والإنتاجية: فالمردودية على مستوى المؤسسة تخصُّ مردودية كل العناصر التسويقية، والمكوّنة لنشاط المؤسسة سواء أكانت مردودية الوظائف الأخرى للشركة، لإعطاء منتج (مخرجات المؤسسة)، تتوافق مع أهدافها، أي الحصول على منتج يلبي حاجة السوق بصفة عامة، والمستهلك بصفة خاصة، ممَّا يستتبع الحصول على مردودية كمية من حيث البيع يوافق التوجُّهات العامة، ومردودية مالية (رقم أعمال في نهاية السنة) يوافق المخطَّط السنوي للمبيعات. أما تحليل المردودية يُعبَّر عنه بفاعلية الأداء، أي مدى نجاح التنظيم في المؤسسة في تحقيق الأهداف التي يروها، وكيفية التوسُّع والتكيف مع متغيّرات المحيط، وعليه فهي تشمل الأهداف الاستراتيجية (الأهداف طويلة الأجل)، والأهداف قصيرة الأجل، فالكفاءة والفعالية ترتبط بمدى بقاء واستمرارية المؤسسة كنظم، نظرًا لوجود تفاعلات وتغيّرات في المحيط، وكيفية القدرة على التكيف مع هذا المحيط.

6. مراجعة وظائف التسويق: من الضروريّ ألبى تضمينات المراجعة التسويقية الوظائف الرئيسية للتسويق (وظائف المنتج والسعر، والتوزيع والترويج) وأنشطتها الفرعية، ومع ذلك فإنَّ المؤسسة قد تؤسّر الوظيفة أو الوظائف التي تسبب أو تعاني من المشكلاهلها، أو تُجري لها عملية المراجعة. ووظائف التسويق تعد أسلوبا لتقسيم وتصنيف الأنشطة التسويقية؛ إذ يتمُّ توحيد مجموعة أنشطة ضمن وظيفة واحدة، فعموم أنشطة الترويج تقع ضمن وظيفة الترويج، وعموم أنشطة التوزيع تندرج تحت وظيفة التوزيع (أبو فار، 2001). إنَّ مراجعة وظائف التسويق تُعنى بالوظائف التسويقية الأربع إذن، وهذا النوع من المراجعة - كما يؤكِّد (Arens and Leobbeeke, 1984) - يتيح الفرصة لتوفير التخصص لدى المراجعين في مجالات وظيفة محدّدة؛ إذ

سينفق هؤلاء المراجعون وقتاً طويلاً في مراجعة النّوعِ نفسه من الوظائف، وهذا يثمر لديهم الخبرةَ والعملَ بكفاءة أكبر. أمّا محاذير التّخصّص في مراجعة وظيفة محدّدة؛ فمنها: الإحفاق في تحديد الآثار، والعلاقات المتبادلة بين الوظائف (مثل: التداخل بين وظائف المزيج التّسويقيّ الأربعة)، وهذا يخلص إلى نتائج غير دقيقة.

3. العوامل المؤثرة في تطبيق المراجعة التسويقية في مجال الفدّة

إن مصطلح فندق حسب مقابلة (1998) يدلّ على أيّ نوعٍ من أنواع منشآت الإيواء Lodging وبشكل أدقّ فإنّ كلمة فندق تعني المبنى الذي يتمّ إنشاؤه حصراً؛ لتقديم المأوى للمسافرين وتقديم خدمات الطّعام والشّراب في المبنى نفسه، أو في المباني التابعة له. وفي بعض البلدان العربية يُسمّى الفندق "التزل" أي المكان الذي ينزل أو يُقيم فيه المسافرون، خلال فترة محدودة.

وعند النّظر إلى الإيواء أو الضيافة الفندقية كصناعة مستقلة؛ يعتبر الإيواء سابع صناعة من حيث الاتّساع في الولايات المتّحدة الأمريكيّة، فالشّعب الأمريكيّ أكثر الشّعوب ترحالاً في العالم، فلم يكن مُستغرباً أن تمتلك الولايات المتّحدة أكبر صناعة للضيافة الفندقية.

1.3. ممارسة الأنشطة التسويقية (المزيج التّسويقيّ للخدمات الفندقية):

(Marketing Mix) أي مدى تطبيق المؤسسة للمفهوم التّسويقيّ، من خلال الأبعاد التّالية: قياس رضا العميل، تطوير الخدمات بما يوافق رغبات العملاء، القيام بالأنشطة التّرويجية (عبد القادر، 2006)، هذا وتكون ممارسة الأنشطة التسويقية عن طريق توفير المزيج التّسويقيّ الملائم لزبائن الفندق و يصفها عبيدات (2005) كالتّالي:

1. السّلع/الخدمة: Service في الصّناعة الفندقية، يتمّ تقديم خدمات إمّا غالباً أو أحياناً مع سلع ملموسة، والخدمات الفندقية عبارة عن: مزيج من العناصر؛ منها المادّة: كالطّعام والشّراب، وعناصر عاطفية.

2. السّعر: Price تعتمد مبيعات الفندق بدرجة كبيرة على تعريفه الغرف، وأسعار الطّعام والشّراب، والتسهيلات الأخرى، ومن العوامل التي تؤثر على تحديد أسعار الغرف والخدمات الفندقيّة التكاليف، المنافسة، رسالة وأهداف الفندق، مرونة الطّلب مع تغيّرات السّعر، وموقع الفندق وسمّته، ونوع العملاء، والبيئة الخارجيّة.

3. التّرويج: Promotion إن الهدف الرّئيس من القيام بالبرامج التّرويجيّة في الفناق هو إيصال رسالة الفندق للعملاء؛ بغية التأثير على سلوكهم تجاه الخدمات الفندقيّة المقدّمة. ومن الوسائل التّرويجيّة المستعملة في التّسويق الفندقيّ نجد: البيع الشّخصيّ، الإعلان، العلاقات العامّة، الدّعاية أو الإعلان المجانيّ، العرض التجاريّ، والرعاية التجاريّة.

4. التّوزيع: Place الدّور الرّئيسيّ لقناة التّوزيع في التّسويق الفندقيّ هو تسهيل مهمّة العميل، وتقديم منفعة زمنيّة ومكانيّة ومعلوماتيّة له. ومن المتغيّرات والمحددات لقناة التّوزيع هي العوامل المتعلّقة والمُستوى العامّ والمكوّنات المحدّدة للخدمات التي يتوقّعها السّوق المستهدف، تحديد إستراتيجية قناة التّوزيع، واختيار أعضاء قنوات التّوزيع. الوسطاء في الصّناعة الفندقيّة هم: ممثّلو الفندق، وكلاء السيّاحة والأسفار، منظّمو الرّحلات السياحيّة، التّنظيمات المرجعيّة، مجالس السيّاحة، مركز المعلومات السيّاحيّة.

5. الأفراد: People تتضمن الصّناعة الفندقيّة تقديم خدمات الضّيافة من أفراد (العاملين) إلى أفراد (الضيّوف) تحت إشراف أفراد (الإدارة)، وبالتّنسيق مع أفراد (ذوي المصالح العامّة والخاصّة) قصد تحقيق أهداف الفندق. يعتمد نجاح الفندق بشكل كبير على الإدارة الفعّالة ذات الاتجاهات الواضحة والسّليمة والتي تعكس اتجاهاتها على سلوك العاملين؛ ليكون همّهم الأوّل هو تقديم أفضل الخدمات المرغوبة للعملاء، فالإدارة النّاجحة في الفندق يجب أن يصاحبها اختيار وتدريب موظّفين ذوي كفاءة ومهارات مميّزة، تتناسب مع متطلّبات النّشاطات الفندقيّة، وُسهمون بشكل فعّال في تقدّم وازدهار الصّناعة الفندقيّة. من الضروري أن تعتمد المنشأة الفندقيّة على مستوى

متنوع من الأنشطة لتسويق خدماتها وبالتالي ضرورة مراجعة تلكم الأنشطة بشكل دوري ومستمر ومن ثم نقترح مايلي:

اقترح 1P: مدى ممارسة الأنشطة التسويقية يتناسب طرذا مع مدى تطبيق عملية المراجعة التسويقية

2.3. عوامل البيئة التنظيمية: أظهرت الدراسات السابقة على غرار دراسة Belhimer (2002) أن هناك بعض العوامل والمتعلقة بالمؤسسة في جانبها التنظيمي تسمح بتطبيق عملية المراجعة التسويقية وتشمل هذه العوامل مثلا استعداد الإدارة العامة في الفنادق السياحية لتبني هذه العملية ، بالإضافة إلى مشاركة وإسهام كل أفراد المؤسسة عملية التطبيق. ومن هنا نقترح:

اقترح 2P: عوامل البيئة التنظيمية تؤثر إيجابا في تطبيق عملية المراجعة التسويقية

3.3 عوامل البيئة الخارجية: تتكون البيئة الخارجية من المؤسسات المنافسة، والموردين والقوى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية؛ التي تؤثر على المؤسسة، في حين أن المؤسسات لها تأثير عليها (Lhadji, 2000)، هذا عموما وفيما يخص النشاط الفندقي فهناك عامل الموسمية أين يكون الطلب مرتفع في مواسم ومنخفض في مواسم أخرى هذا بالإضافة إلى تنظيم المناسبات الخاصة كالقيام بالمؤتمرات.

اقترح 3P: عوامل البيئة الخارجية تؤثر سلبيا في تطبيق عملية المراجعة التسويقية

4.3 خصائص الفندق والنزلاء: من حيث موقع الفندق، صنفه، نوعه من حيث الملكية إضافة إلى نوعية النزلاء. ومن جهة أخرى؛ فهناك ضيوف الفندق الذين لهم أهمية خاصة باعتبارهم مصدر الدخل وعملا رئيسا في نجاح الفندق وفشله، كذلك يتوجب على الفندق الموافقة بين مصالح الجهات والهيئات المختلفة، والجماهير ذات المصلحة الخاصة والعامة في نشاطات الفندق.

اقتراح 4P: هناك فروقات ذات دلالة إحصائية لخصائص الفندق ونوعية النزلاء على تأثير العوامل المتعلقة بالفندق في تطبيق عملية المراجعة التسويقية في مثل هذه المنشآت.

5.3 معوقات التطبيق وكفاءة المراجع: مثلما أن هناك عوامل تساهم في نجاح عملية التدقيق التسويقي كما بيّنا سابقاً، فإن هناك معوقات تؤدي إلى إضعاف فعاليتها وتؤثر بشكل كبير على قيامها بالأداء الصحيح. ومن أهم تلك المعوقات التكلفة المرتفعة للقيام بهذه العملية، عدم وجود الدعم المهني الكافي من الإدارة العليا، الفهم الخاطئ لدور ومهمة المدقق بل وإدراكه على أنه يبحث فقط عن أخطاء وعثرات الموظفين (Roth et al., 1997) إضافة إلى مدى مهارة أو كفاءة المدقق سواء كان المدقق داخلي موظف بالمؤسسة أو هيئة خارجية مستقلة Mylonakis, (2003).

اقتراح 5P: معوقات التطبيق وكفاءة المراجع تتدخل في علاقة تأثير العوامل التنظيمية للفندق على تطبيق عملية المراجعة التسويقية.

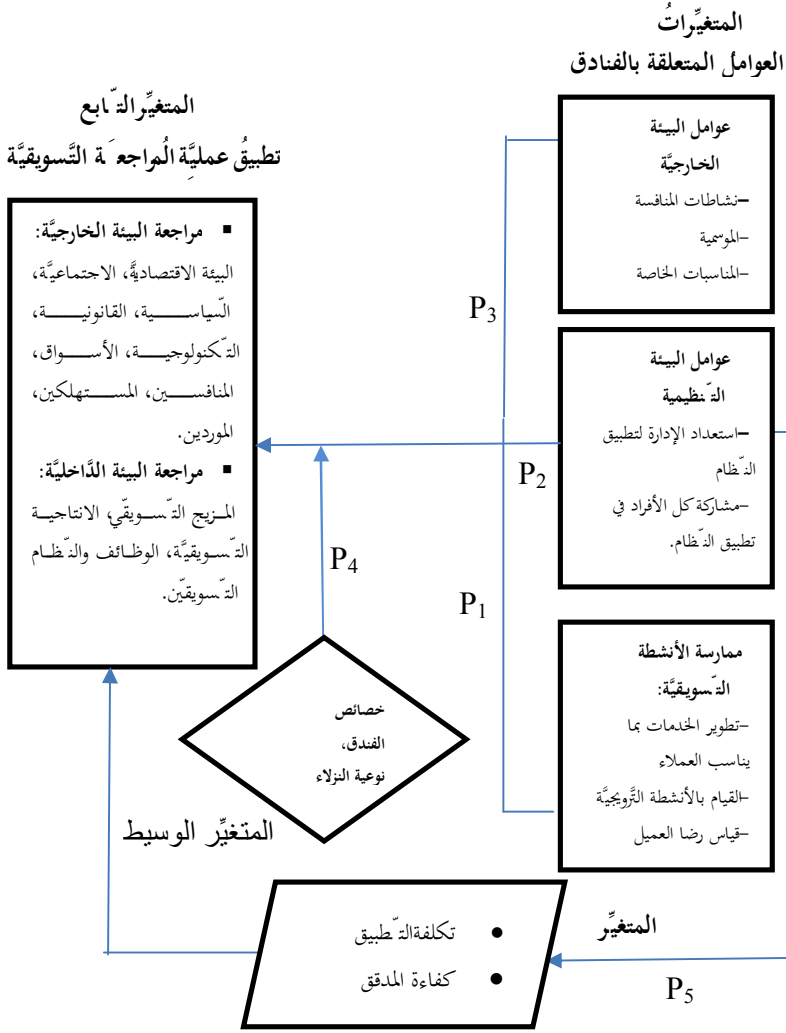
بناء على ما سبق من خلال المناقشة التحليلية التي قامنا بها لأدبيات الدراسة، تبين أن هناك مجموعة عوامل تؤثر على تطبيق المراجعة التسويقية من جهة؛ ومعوقات تعرقل التطبيق من جهة أخرى، فكان النموذج المقترح موضح في الشكل رقم 1.

4. خاتمة

بيد أنّ بعض الباحثين يرى وجوب كون المراجعة التسويقية دورية وسابقة لحدوث أيّ مشكل - فهذه العملية تعتبر جهاز إنذار دائم - (Broberg et al., 2013)، البعض الآخر يرى أنّ الحاجة إليها لا تظهر إلا عندما تبرز في المؤسسة بعض الظواهر غير المرغوب فيها؛ فيمثل انخفاض المبيعات، وانخفاض أرباح بعض العمليات، وفقدان المؤسسة لحصتها في السوق، وعدم استغلال الطاقة الإنتاجية ونحو ذلك (Wu et al., 2015) وفي مثل هذه الظروف تبدأ الإدارة في معالجة هذه الظواهر غير المرغوب فيها، ومن

الأمثلي عذلك أن تطرح المؤسسة منتجات جديدة ، أو تلغي بعض المنتجات الحياتية ، أو تعيد تنظيم موظفي المبيعات ، أو تخفض الأسعار ، أو تخفض الكاليف ، وغير ذلك من الإجراءات والأساليب التي يمكن للإدارة اتخاذها لمعالجة هذه الظواهر . إلا أن هذه الإجراءات -على الأرجح- لا تكون فعالة إذا كانت هناك مشكلات أساسية متأصلة ، ولم يتم تعديلها بعد فالما هم هو تحديد المشكلات بشكل صحيح ، وتعد المراجعة وسيلة فعالة في هذا الصدد . لكن من الأخطاء التي يقع فيها كثير من اس؛ الاعتقاد بأن المراجعة التسويقية يجب أن تكون آخر ملاذ تلجأ إليه المؤسسة لتحديد مشكلاتها التسويقية ، أو على أحسن تقدير فإنهم يعتقدون أن لجنة مستقلة يمكن أن تقوم بها من وقت لآخر؛ للتأكد من أن المؤسسة تسير على الطريق الصحيح . البحث الحالي هو عبارة عن دراسة تمهيدية لدراسة ميدانية يتم تطبيق فيها التصور المقترح على عينة من الفنادق لاستخلاص النتائج . ومما يستلزم دراسته أيضا وإدراجه إلى النموذج المقترح كتوجه مستقبلي للبحث هو تأثير تطبيق المراجعة التسويقية على مستوى أداء الأنشطة التسويقية أو الأداء التنظيمي عموما أو علاقة التدقيق التسويقي بعملية التخطيط الاستراتيجي والتسويقي .

الشكل 1. المَودُج المفاهيمي لتطبيق عملية المراجعة التسويقية



قائمة المراجع

المصادر العربية

1. أبوفاره، يوسف، (2001). التدقيق التسويقي، الخليل - فلسطين.
2. ذبيات، علي عبد القادر حسن، (2006). "تدقيق الحسابات في ضوء معايير التدقيق الدولية والأنظمة والقوانين المحلية: نظرية وتطبيق" ط1، عمان-الأردن.
3. الزعبي، حسن علي، (2005). "تقييم الفرص والتهديدات الإستراتيجية في البيئة التسويقية الأردنية: دراسة تطبيقية في الشركات السياحية المساهمة"، مجلة الدراسات، العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد 1.
4. سليمان، زناقي، (2004). دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بلقايد، تلمسان-الجزائر.
5. الصيرفي، محمد، (2005). إدارة التسويق، ط1، مؤسسة خورس الدولية للنشر والتوزيع، الاسكندرية- مصر.
6. عبد القادر، أسامة، (A2006). "المراجعة التسويقية .. أسلوب حديث في الرقابة التسويقية"، مجلة التدريب والتقنية، العدد 84-ذو الحجة 1426.
7. عبد القادر، أسامة، (2006B). إطار مقترح للمراجعة التسويقية لمفهوم الالتزام الضريبي لمصلحة المبيعات، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
8. عبيدات، محمد إبراهيم، (2005). التسويق السياحي: مدخل سلوكي، دار وائل للنشر، عمان-الأردن.
9. مالكوم، ماكdonلد، (1996). الخطط التسويقية، ترجمة د. صالح محمد درويش و د. محمد عبد الله العوض، وعهد الإدارة العامة، الرياض-السعودية .
10. مقابلة، خالد، (1998). التسويق الفندقية، دار زهران، عمان-الأردن.
11. النجار، فريد، (2004). "إدارة منظومات التسويق العربي والدولي" مؤسسة شباب الجامعة. الإسكندرية- مصر.

12. Arens, A. A., and J. K. Loebbecke, (1984). **Auditing: An Integrated Approach**, 3rd Edition, Prentice-Hall, INC.
13. Belhimer, Z. (2002). "**La pratique de l'audit marketing au sein d'une entreprise de services. Cas pratique: La compagnie nationale aerienne**" Thesis not published. Algies university - Algeria.
14. Broberg, P.; T. Umans and C. Gerlofstig (2013), "**Balance between auditing and marketing: An explorative Study**". Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, Num22, pp. 57– 70
15. Kotler, P. and K. L. Keller, (2006). **Marketing Management**, 12th edition. Prentice Hall.
16. Kotler, P., W.; T. Gregor and W. H. Rodgers, (1976). **The Marketing Audit Comes of Age**, Sloan Management Review.
17. Morgan, N. A., B. H. Clark and R. Gooner (2002). **Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment Integrating multiple perspectives** , Journal of Business Research, 55, pp. 363– 375
18. Mylonakis, J. (2003). **Functions and responsibilities of marketing auditors in measuring organizational performance**. International Journal of Technology Management, 25(8), 814-825.
19. Radulescu, V. and I. Cetina (2012). **Customer analysis, defining component of marketing audit**. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Num 62, pp. 308–312
20. Rothe, J. T.; Harvey, M. G. and Jackson, C. E. (1997). **The marketing audit: Five decades later**, Journal of marketing, theory and practice, Summer 1997, pp. 1-16.
21. Wen-Kuei Wu , Hui-Chiao Chen, Yi-Xiu Huang (2015). **Antecedents and consequences of marketing audits: Empirical evidence from Taiwanese firms** , Asia Pacific Management Review, 20 , pp. 156-164