



The role of auditing marketing activities in reducing black marketing

Faten Jassim Tohme

Asst. prof. Dr. Wafa Abdul Amir Hassan

Ministry of Education/General Directorate of
Financial Affairs

Al-Farahidi University/Faculty of Administration and
Economics

Faten.jassem1001a@pgiafs.uobaghdad.ed.iq

wafaabdameer@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Received:13/5/2024

Accepted: 30/6/2024

Published:31/12/2024

Abstract:

This research aimed to provide a conceptual framework for black marketing and marketing activities in terms of concept, characteristics, and objectives, and to define marketing audit and the importance of its desired goals when applied in economic units. It also discussed the role of marketing activity audits in reducing detrimental marketing practices. Furthermore, the study analyzed and audited the marketing activity data of the Mesopotamia General Seed Company (case study) to assist in identifying shortcomings in marketing performance. For this purpose, data necessary for analyzing and auditing the marketing activities of the Mesopotamia General Seed Company were collected. The researchers examined the company's approved procedures for presenting financial statements and conducted direct interviews with officials and employees at the case study company, who strive to improve their products according to standards and specifications that achieve the highest levels of production and quality, enabling competition and market presence. The research concluded several findings, the most important being that black marketing leads to serious economic, social, and political effects, including destabilizing the local economy through price inflation and reducing fair competition, encouraging illegal activities that increase corruption and crime rates, and threatening state entities by using illicit money to influence the political and security systems. Additionally, marketing audit is a comprehensive, systematic, and independent process aimed at evaluating the marketing environment and the performance of the economic unit, with the aim of identifying opportunities and problems and suggesting improvements in strategies and plans to achieve better marketing performance. The study recommended several actions, including improving internal resource management to ensure their effective use, conducting public awareness campaigns about the negative impacts of black marketing on the economy and society to encourage consumers to support only legal products, restructuring seed processing operations to be more effective, reducing routine procedures, and facilitating seed receipt by farmers, with more accessible delivery points for farmers.

Keywords: Marketing Activities Audit / Black Marketing

دور تدقيق الأنشطة التسويقية في الحد من التسويق الاسود

أ.م.د. وفاء عبد الامير حسن

فاتن جاسم طعمة

جامعه الفراهيدي/كلية ادارة واقتصاد

وزارة التربية/المديرية العامة للشؤون المالية

المستخلص:

هدف البحث الى تقديم إطار مفاهيمي للتسويق الأسود والأنشطة التسويقية من حيث المفهوم والخصائص والأهداف، والتدقيق التسويقي وأهمية الأهداف المرجوة حين تطبيقه في الوحدات الاقتصادية، ومن ثم بيان دور تدقيق الأنشطة التسويقية في الحد من التسويق الاسود، فضلا عن تحليل وتدقيق بيانات الأنشطة التسويقية لشركة ما بين النهرين العامة للبذور (محل التطبيق) لمساعدتها في تحديد أوجه القصور في الأداء التسويقي. ولغرض تحقيق هدف البحث تم جمع البيانات اللازمة لتحليل وتدقيق البيانات للأنشطة التسويقية لشركة ما بين النهرين العامة للبذور والذي تقوم الباحثتان بفحص إجراءات الشركة المعتمدة في عرض الكشوفات المالية والمقابلات المباشرة مع المسؤولين والموظفين في الشركة محل التطبيق، والذين يسعون إلى الارتقاء بمنتجاتهم وفق مقاييس ومواصفات تُحقق من خلالها أفضل مستويات إنتاج وجودة عالية تستطيع من خلالها المنافسة والبقاء في السوق. وقد توصل

البحث لعدة استنتاجات كان اهمها، يؤدي التسويق الأسود إلى آثار اقتصادية، اجتماعية، وسياسية خطيرة، من ضمنها زعزعة استقرار الاقتصاد المحلي من خلال تضخيم الأسعار وتقليل المنافسة الشريفة، تشجيع النشاطات غير القانونية التي تزيد من معدلات الفساد والجريمة، وتهديد كيان الدولة باستغلال الأموال غير المشروعة للتأثير على النظام السياسي والأمني. وكذلك فإن أن التدقيق التسويقي هو عملية شاملة ومنهجية ومستقلة تهدف إلى تقويم البيئة التسويقية وأداء الوحدة الاقتصادية، بغرض تحديد الفرص والمشكلات واقتراح تحسينات في الاستراتيجيات والخطط لتحقيق أداء تسويقي أفضل. وقد توصل البحث الى عدة توصيات كان اهمها، تحسين إدارة الموارد الداخلية لضمان استغلالها بشكل فعال، وتنفيذ حملات توعية عامة حول الآثار السلبية للتسويق الأسود على الاقتصاد والمجتمع، لتشجيع المستهلكين على دعم المنتجات القانونية فقط. وإعادة هيكلة عمليات تجهيز البذور لتكون أكثر فاعلية، مع تقليل الإجراءات الروتينية وتسهيل استلام البذور من قبل المزارعين، مع إتاحة نقاط تسليم أقرب للمزارع.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الأنشطة التسويقية / التسويق الاسود

مقدمة: introduction

يشهد العالم اليوم متغيرات سريعة، ويزداد بأثرها تعقيد أساليب التسويق وتنوعها، مما جعل تحقيق الشفافية والعدالة في السوق ضرورة أساسية، وقد تسعى الشركات إلى الاستفادة من جميع الأدوات والموارد المتاحة لها للوصول إلى زبائنها وتحقيق أعلى مستويات الربحية، وفي هذا السياق، يظهر التسويق الأسود كأحد أهم التحديات الأخلاقية والتجارية، وعليه فإن تدقيق الأنشطة التسويقية يؤدي دورًا محوريًا في الكشف عن الممارسات الضارة ومنع انتشارها، إذ أن من أهداف التدقيق مراجعة السياسات والإجراءات التسويقية للشركات وتحليلها، لضمان مطابقتها للمعايير الأخلاقية والقوانين، وتعزيز ممارسات التسويق النزيه. ويساعد تدقيق الأنشطة التسويقية في تحديد وكشف التلاعب بالأسعار، الخداع في جودة المنتج، والتسويق الاحتيالي، وهو بذلك يتيح للشركات اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح المخالفات ومنع تكرارها، ومن خلال مراجعة سياسات التسويق الداخلية، يضمن التدقيق أن الأنشطة التسويقية تتماشى مع القوانين والمعايير الأخلاقية. وايضاً يساهم التدقيق في تقديم إرشادات وتعليمات للموظفين بشأن أفضل ممارسات التسويق وأهمية الالتزام بالأخلاقيات، فضلاً عن تقليل المخاطر القانونية والمالية .

المبحث الأول : منهجية البحث والدراسات السابقة The Methodology of Research & previous studies

أولاً: منهجية البحث The Methodology of Research

1- مشكلة البحث **Research Problem**: - لقد تعرّضت الوحدات الاقتصادية في العراق إلى العديد من النكبات والإخفاقات في السنوات السابقة بصورة أدت في نهاية المطاف الى تراجعها وعجزها عن المساهمة في بناء مناخ صناعي ونتاجي قادر على خلق فرص العمل لا بل حتى إلى عجزها عن المواصلة وأغلقت، وأحياناً أصبحت عبء على واردات الدولة من خلال دفع الرواتب والأجور لهذه الوحدات الاقتصادية، وتعتبر ظاهرة التسويق الأسود أحد التحديات الكبيرة التي تواجه السوق العراقية في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة التي مر بها البلاد، وانتعاش الأنشطة المستفيدة من التسويق الاسود، والمتضمنة، غسيل الاموال ونجاح أصحاب الدخول غير المشروعة في الأفلت من ملاحقة السلطات الامنية واستخدام الأموال غير المشروعة، سياسة الاغراق للسلع والمنتجات بكافة أشكالها والتي شملت في بعض الاحيان المحاصيل ذات الطابع الاستراتيجي، ويمكن صياغة مشكلة البحث عن طريق التساؤل الآتي: (هل للتدقيق التسويقي تأثير في الحد من ظاهرة التسويق الأسود في شركة ما بين النهرين العامة للبذور (محل التطبيق)؟

2- أهمية البحث **Research Importance**: - تأتي أهمية البحث من كون أن التدقيق التسويقي يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء والفاعلية في الوحدات الاقتصادية لعدة أسباب رئيسية:

- أ- تقييم الاستراتيجيات الحالية: يساعد التدقيق التسويقي في تحليل وتقييم الاستراتيجيات التسويقية الحالية للمؤسسة، مما يوفر فهماً عميقاً للتكتيكات التي تعمل بفعالية وتلك التي تحتاج إلى تحسين.
- ب- تحديد الفرص والتهديدات: من خلال التدقيق، يمكن للمؤسسات تحديد الفرص الجديدة في السوق وكذلك التهديدات المحتملة التي يمكن أن تؤثر على نجاحها، مما يمكنها من اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه التحديات.
- ت- تحسين موارد التسويق: يعزز التدقيق التسويقي الكفاءة من خلال تحديد أفضل الطرق لاستخدام الموارد المتاحة، بما في ذلك الميزانيات التسويقية والأصول الأخرى، لضمان تحقيق أقصى عائد ممكن من الاستثمار.
- ث- تعزيز الاتصال والتعاون الداخلي: يشجع التدقيق التسويقي على التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، مما يعزز الفهم المشترك للأهداف التسويقية ويدعم تنفيذ الاستراتيجيات بشكل موحد.
- ج- الاستجابة للتغيرات في السوق: يوفر التدقيق التسويقي بيانات ومعلومات حديثة حول التغيرات في السوق وتفضيلات المستهلكين، مما يساعد المؤسسات على الاستجابة بشكل سريع وفعال لهذه التغيرات.
- 3- أهداف البحث **Research Objectives** :- يسعى البحث لتحقيق أهداف عدة وهي كالآتي:
- أ- تقديم إطار مفاهيمي للتسويق الأسود والأنشطة التسويقية من حيث المفهوم والخصائص والأهداف.
- ب- التعريف على التدقيق التسويقي وأهمية الأهداف المرجوة حين تطبيقه في الوحدات الاقتصادية.
- ت- بيان دور تدقيق الأنشطة التسويقية في الحد من التسويق الأسود.
- ث- تحليل وتدقيق بيانات الأنشطة التسويقية لشركة ما بين النهرين العامة للبذور (محل التطبيق) لمساعدتها في تحديد أوجه القصور في الأداء التسويقي.
- 4- فرضيات البحث **Research hypothesis** :- على ضوء مشكلة البحث وأهدافه يسعى البحث لإثبات الفرضية الآتية:
- (هناك دور للتدقيق التسويقي فيما طبق بكفاءة وفاعلية في الحد من التسويق الأسود)
- 5- منهج البحث **Research method** :- لغرض تحقيق أهداف البحث اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي والتحليلي؛ كونه أنسب المناهج في البحوث والدراسات، ويقوم على أساس تتبع ظاهرة ما بالوصف والتفسير الدقيق، ومن ثمّ جمع البيانات اللازمة حول الظاهرة المراد قياسها؛ أمّا فيما يتعلق بالجانب التطبيقي من الدراسة استخدمت الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي كونه الأنسب لمثل هذه الدراسات، حيث يعتمد على متابعة الظاهرة بالوصف والتفسير الدقيق وجمع البيانات اللازمة.

6- حدود البحث **Research method**

- أ- الحدود المكانية : تتمثل الحدود المكانية في الشركة ما بين النهرين العامة للبذور .
- ب- الحدود الزمانية: تشمل الحدود الزمانية للبحث البيانات المالية وتقارير شركة ما بين النهرين العامة للبذور السنوية والمرحلية للأعوام من 2018-2021 .

ثانياً: دراسات سابقة

1- (روحي وآخرون، 2010)

عنوان الدراسة	اثر مستوى تطبيق التدقيق التسويقي على اداء الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة "
نوع الدراسة	بحث منشور
هدف الدراسة	معرفة واقع التدقيق التسويقي في الشركات الصناعية الاردنية المساهمة العامة ، والعقبات التي تعترض التدقيق التسويقي فضلا عن دراسة وتحليل اثر مستوى تطبيق التدقيق التسويقي على اداء الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة.

ادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة وذلك للتعرف على اثر التدقيق التسويقي على أداء الشركات الصناعية الأردنية المساهمة المحدودة. وتتمثل اداة الدراسة بالاستبانة التي تم توزيعها لأغراض الدراسة والقيام بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها.
اهم استنتاجات الدراسة	يوجد اهتمام بتطبيق التدقيق التسويقي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة المحدودة ، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التدقيق التسويقي وبين أداء الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة ولا يختلف تأثير التدقيق التسويقي على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية باختلاف خبرة الشركة . كما توجد عقبات تحد من استخدام التدقيق التسويقي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، أبرزها قلة ادراك الادارة العليا لأهمية التدقيق التسويقي .
اهم التوصيات	ضرورة تفعيل دور وظيفة التدقيق التسويقي في المؤسسات وهذا بإعادة النظر في الهيكل التنظيمي وإنشاء مديرية خاصة بهذه الوظيفة . وإعطاء المزيد من الدورات لمديري الشركات ورؤساء الأقسام في ما يتعلق بالتدقيق التسويقي.

2- دراسة (حليمة، 2016)

عنوان الدراسة	"تطبيق التدقيق التسويقي في قياس المعرفة التسويقية في المؤسسات (دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة)"
نوع الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى "تطبيق التدقيق التسويقي في قياس المعرفة التسويقية في المؤسسات (دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة)"
ادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والرسائل ، أما بالنسبة للجزء التطبيقي فقد تم استعمال دراسة الحالة حيث تمت معالجته باستخدام لاستبيان وقد تم الاعتماد في التحليل على بعض الطرق الاحصائية ونماذج التنبؤ (مثل أدوات الإحصاء الوصفي) باستعمال برنامج SPSS نسخة 20.
اهم استنتاجات الدراسة	أشارت نتائج التحليل الوصفي وجود اتجاه عام للعينة نحو إرساء قواعد تجسيد وانتهاج الرقابة والمتابعة على أنشطة الإنتاج والتسعير والتوزيع والترويج؛ أوضحت نتائج التحليل الوصفي لمتغير التدقيق في سياسة المنتجات أنها جاءت مرتفعة مما يعني أن المؤسسات المدروسة تستفيد فعلاً من التغذية العكسية لتقييم خدماتها وآلياتها المستعملة في تلبية حاجيات زبائنها.
اهم التوصيات	ضرورة وجود عناية من قبل المؤسسات المعنية للوصول إلى بناء معرفة تسويقية عن خدماتها، والعمل على تعزيزها بهدف تطوير وتفعيل الإجراءات المتعلقة بتدقيق أنشطة التسويق لتحقيق إفصاح جيد للقيمة منتجاتها.

3- دراسة (صادق و داليا ، 2017)

عنوان الدراسة	" التسويق الأسود: دراسة فلسفية نظرية"
نوع الدراسة	بحث منشور
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على موضوع التسويق الأسود ومدى خطورته. وتشخيص موضوعي للأسباب والنتائج الخاصة بالتسويق الأسود ومساعدة الجهات المسؤولة في اتخاذ قرارات كفيلة بمواجهته وتقليل أثره. وتقديم إطار نظري عن التسويق الأسود، بحيث يكون مرجعاً علمياً يمكن الاعتماد عليه من قبل الباحثين والممارسين في حقل التسويق.

اعتمدت الدراسة على العديد من الأدوات والتقنيات لجمع البيانات وتحليلها. من بين الأدوات المستخدمة في الدراسة، الاستبانة فتم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المكونة من مدراء الوحدات في المصانع المبحوثة. تم تصميم الاستبانة لقياس أبعاد البحث حول المحددات الإدارية للتدقيق التسويقي والأداء التسويقي للمصنع المبحوث. وبعدها تم جمع البيانات من خلال الاستبانة، تم استخدام تقنيات التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستنتاج النتائج. يشمل ذلك تحليل العلاقات والتأثيرات بين متغيرات المحددات الإدارية والأداء التسويقي.	ادوات الدراسة
إن مواجهة التسويق الأسود والتغلب على آثاره لا يتم عبر جهة واحدة بل عبر العديد من الجهات ويستوجب عمل مُضني لتقليل أو إزالة التسويق الأسود. ويمكن للمنظمات الاستفادة من تحسين المحددات الإدارية للتدقيق التسويقي لتعزيز أداءها التسويقي وتحقيق أهدافها بشكل أفضل.	اهم استنتاجات الدراسة
ضرورة اهتمام المنظمات بإزالة المحددات والمعوقات الإدارية التي تعيق عملية التدقيق التسويقي، وذلك من خلال توفير قاعدة للبيانات والمعلومات التي تسهل عملية التدقيق وتحسين الأداء التسويقي. والعمل على جعل المدقق التسويقي مستقلاً ومحايداً في عملية التدقيق التسويقي، لتجنب التحيز والانحرافات التسويقية التي يمكن أن تؤثر سلباً على الأداء التسويقي للمنظمات	اهم التوصيات

4- دراسة (Tareq, 2023)

" The Dark Side Of Marketing: Does Black Marketing Have A Culture?" " الجانب المظلم للتسويق: هل أن التسويق الأسود ثقافة؟"	عنوان الدراسة
بحث منشور	نوع الدراسة
هدفت الدراسة هدف البحث هو تحليل مفهوم التسويق السوداء والتحقيق في ما إذا كان لها ثقافة محددة. يتمثل الهدف الأساسي للدراسة في فهم الأسباب التي أدت إلى ظهور التسويق السوداء، ومراجعة الأدبيات السابقة حول هذا الموضوع، وتحليل الطرائق التي يتم بها التسويق السوداء، وتقديم التوصيات للتصدي لهذه الظاهرة.	هدف الدراسة
تضمنت ادوات الدراسة تحليل الدراسات السابقة والأبحاث المنشورة حول مفهوم التسويق السوداء ومراجعتها لفهم النقاط الضعيفة في الأبحاث السابقة وتحديد نقاط التشابه والاختلاف بينها. وكذلك جمع البيانات الميدانية عن طريق توظيف الاستبانة أو المقابلات مع الأفراد ذوي الخبرة في مجال التسويق السوداء، بهدف فهم الخبرات والآراء المختلفة حول هذه الظاهرة.	ادوات الدراسة
التسويق السوداء ليس له ثقافة محددة، ولا يتمتع بأسس تسويقية قائمة على الأخلاق أو القوانين، بل يتم تشغيله بواسطة أفراد غير مبالين بالقيم الاجتماعية والأخلاقية، ويهدفون بالأساس إلى تحقيق الربح المالي السريع. ويعتبر التسويق السوداء عاملاً مهماً يؤثر على الاقتصاد والمجتمع بشكل سلبي، إذ يعيق حركة التجارة النظامية ويؤدي إلى تدمير الاقتصاد على المدى الطويل، وبالتالي يتطلب تصدياً فعالاً وتطبيق القوانين والتدابير للحد من هذه الظاهرة ومكافحتها.	اهم استنتاجات الدراسة
توجيه الجهود نحو تعزيز الوعي بأخطار التسويق السوداء وتأثيرها السلبي على المجتمع والاقتصاد، وذلك من خلال حملات توعية وتنقيفية موجهة للجمهور والشركات والمؤسسات. تعزيز التشريعات وتطبيق القوانين لمكافحة التسويق السوداء، بما في ذلك فرض عقوبات صارمة على المتورطين في هذه الأنشطة غير القانونية وتعزيز الرقابة والرصد على السوق لمنع ومكافحة هذه الظاهرة بشكل فعال.	اهم التوصيات

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمي لتدقيق الأنشطة التسويقية والتسويق الأسود

أولاً: مفهوم الأنشطة التسويقية: - لقد وردت تعريفات عديدة للتدقيق التسويقي وهي كالآتي :-التدقيق التسويقي بأنه "مراجعة نظامية مستقلة حرجة غير متحيزة لكافة أو بعض العمليات التسويقية ومنها الأهداف الرئيسية والسياسات والعمليات والبرامج والأداء التسويقي والغرض الأساسي من هذه المحاولات تقديم المقترحات أو ما هي النظرة المستقبلية للوحدة الاقتصادية، أو هي اختبار نظامي للأهداف والاستراتيجيات التسويقية للوحدة الاقتصادية". (Al-Dosari, 2010: 34) كما عرف بكونه "اختبار نظامي، شامل مستقل ودوري للبيئة التسويقية والأهداف والاستراتيجيات للأنشطة التسويقية يتم عن طريقه تحديد وتشخيص الفرص والتهديدات ووضع خطة لتعزيز الأداء التسويقي للوحدة الاقتصادية". (Al-Ta'i, 2012: 112) وعرف أيضاً بكونه "دراسة مفصلة للبيئة التسويقية للوحدة الاقتصادية ونشاطات التسويق المحدد ونظام التسويق الداخلي". (Abdul Wahid, 2013: 65) ومنهم من عرفه بكونه "فحص شامل ودوري ونظامي ومستقل للبيئة التسويقية ونظم التسويق وأنشطة تسويقية محددة من منظور تشخيصي لمواطن الضعف وتقديم المقترحات عن طريق خطة تحدد الأفعال التصحيحية اللازمة". (Khudair, 2016: 71) وقد عرفه (Masnawaty, 2023: 454) بأنه "عملية تقييم وتحليل لجميع جوانب استراتيجية التسويق وأداء التسويق في إطار وحدة اقتصادية معينة، من خلال فحص كيفية تنفيذ استراتيجيات التسويق وتقييم فعالية هذه الاستراتيجيات في تحقيق أهداف التسويق وتحقيق الميزة التنافسية. وتأسيساً على ما تقدم من تعريفات يمكن تعريف التدقيق التسويقي بأنه "اختبار شامل منهجي مستقل دوري للبيئة التسويقية للوحدة الاقتصادية أو لوحدة الأعمال وللأهداف والاستراتيجيات والنشاطات مع رؤية لتحديد المشكلات والفرص والخروج بتوصية لخطة عمل تحسن من الأداء للوحدة الاقتصادية أو وحدة الأعمال".

ثانياً: الإجراءات الأساسية عند إجراء التدقيق التسويقي للوحدة الاقتصادية: - هناك مجموعة من الإجراءات الأساسية التي يمكن أن تتضمنها عملية التدقيق التسويقي والتي تهدف إلى تعزيز أداء وفعالية استراتيجيات التسويق في الوحدة الاقتصادية، وهي كالآتي: (Piotr, 2020: 34)

1. **تحديد أهداف التسويق:** تتضمن هذه الخطوة تحديد الأهداف الرئيسية التي ترغب الشركة في تحقيقها من خلال استراتيجيتها التسويقية، ويجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس ومتوافقة مع رؤية وأهداف الشركة بشكل عام.
2. **تحليل السوق:** يتضمن دراسة السوق وتحليل العوامل الخارجية والاتجاهات التي قد تؤثر على أداء الشركة في السوق، ويشمل أيضاً تحليل المنافسين وتقييم نقاط القوة والضعف للتنافسية الشركة.
3. **تقييم استراتيجية التسويق الحالية:** يتضمن تقييم فعالية وكفاءة الاستراتيجية التسويقية الحالية للشركة، ويتم التحقق من مدى تحقيق الأهداف المحددة ومدى تكيف الاستراتيجية مع تغيرات السوق.
4. **تحليل المنافسين:** يشمل دراسة وتحليل استراتيجيات التسويق للمنافسين وتقييم مدى تأثيرها على استراتيجية الشركة، ويساعد هذا التحليل على تحديد الفرص والتهديدات المحتملة في السوق.
5. **تقويم الأداء:** يتضمن قياس وتقييم أداء الشركة في تحقيق أهدافها التسويقية وتحليل الفجوات بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي، ويمكن استخدام مؤشرات الأداء المالية والغير مالية لتقييم أداء الشركة.
6. **توجيهات للتحسين:** يتضمن تقديم توصيات وتوجيهات لتحسين استراتيجية التسويق وزيادة كفاءتها، إذ يهدف هذا الإجراء إلى تحسين أداء الشركة في السوق وزيادة تنافسيتها.

هذه الإجراءات تشكل جزءاً أساسياً من عملية التدقيق التسويقي وتهدف إلى تحليل وتقييم جوانب مختلفة من استراتيجية التسويق للشركة بهدف تحسين أدائها وزيادة فعاليتها في السوق.

وقد قامت الباحثتان بربط هيكل للتدقيق التسويقي مع الأبعاد التسويقية، والذي يوضح تدفق أنشطة التدقيق والتي تشمل (التشخيص - التوقعات - التوصيات)، إذ تعد مرحلة التشخيص مهمة جداً كونها أول خطوة في تحديد نطاق وطرق تنفيذ الاستراتيجية التسويقية، وينبغي أن تتضمن المرحلة الأخيرة توصيات بسياسة تسويقية جديدة وطرق تنفيذها وأسباب إدخالها.

ثالثاً: إجراءات التدقيق الأنشطة التسويقية حسب معايير التدقيق الدولية :-ينص المعيار الدولي للتدقيق رقم (500) أدلة التدقيق" على أن إجراءات تدقيق البيانات المالية للحصول على أدلة التدقيق هي سبعة أنواع من الاجراءات تتمثل بالاتي : Morgan, (2020: 93)

1. **الفحص:-** ويشمل فحص السجلات والوثائق , الداخلية و خارجية, هذا الاجراء يوفر للمدقق أدلة توثق السياسات التسويقية للوحدة الاقتصادية ومكوناتها وفهم التنظيم التسويقي للشركة , ويوفر تقييماً لفعالية التخطيط والتنفيذ والرقابة الداخلية على نظام التسويق , وكذلك توفر مبادئ لمحاكاة تكاليف رجل التسويق وكفاية العلامات التجارية والهوية المؤسسية , ويشمل الفحص في مجال التدقيق التسويقي إضافةً الى اصول الوحدة الاقتصادية , سجلات المحاسبة التي تحتوي على معلومات عن تكاليف التسويق والانشطة الترويجية و بروتوكولات صانعي القرارات والاجتماعات المتعلقة بجوانب تنفيذ إدارة التسويق والاعلانات الداخلية وأرشيفات التسويق وكل ماله علاقة بها, وقياساً بتدقيق البيانات المالية فإن التدقيق التسويقي لفحص الاصول جهداً, كما تستخدم الاصول التسويقية عادةً الاصول غير الملموسة مثل العلامات أقل التجارية وحقوق التأليف والنشر .
2. **الملاحظة:-** ويمكن تطبيق هذا الاجراء في ما يتعلق بعملية الفحص أو الاجراءات التي يقوم بها موظفو الوحدة الاقتصادية واهداف هذا الاجراء هي ملاحظة وقائع النشاط الاقتصادي المرتبطة بالتسويق وتقديم الخدمات مباشرة , على سبيل المثال يمكن للمدقق مراجعة التقدم المتحقق من موظفي خدمة التسويق (Haddad, 2021, 93)
3. **التأكيد الخارجي:-** هذا الاجراء مصمم للحصول على معلومات من طرف ثالث بشكل ورقي أو الكتروني , قد يكون الطرف ثالث هو الزبائن والمستهلكين أو المستخدمين النهائيين أو الموردين أو المقاولين أو غيرهم , و يستخدم إجراء التأكيد بالتعاون مع إجراء الاستفسار على نطاق واسع في تنفيذ أساليب محددة للتدقيق التسويقي (Leitner, 2019: 78).
4. **إعادة الحساب:-** أن أجراء عمليات اعادة الحساب تتيج التحقق من دقة العمليات الحسابية الواردة في قاعدة البيانات والخاضعة للتدقيق, وأن هذا الاجراء يعد اجراء ناجحاً اذا كنا مثلاً بصدد تدقيق عمليات معينة ناتجة عن أبحاث سوقية سابقة أو احتساب ميزانية التسويق او الدراسات التي تنتج عنها اختيار سياسة تسعير معينة (Abdelsalam & Qahf, 2017, 54).
5. **إعادة تقييم الأداء:-** بموجب المعيار الدولي للتدقيق 500 , فإن التدقيق المستقل يتضمن الاجراءات المستقلة التي يمارسها المدقق والتي تعد جزء اساسياً من عمل الرقابة الداخلية , وفي حالة التدقيق التسويقي فان التدقيق المستقل قد يكون اية سلوكيات تشمل تقييم السياسة التسويقية او انشطة تقسيم السوق (Mcuys, 2017: 69).
6. **إجراءات تحليلية:-** تتضمن تحليل العلاقة بين نتائج الدراسة والانحرافات التي تم على اساسها اجراء الدراسة, وهذا الاجراء شائع الاستخدام في كل انواع التدقيق التسويقي, اضافة الى انه يعد اجراء مفيد عند صياغة الاسلوب التدقيقي الذي سيتم اعتماده من قبل المدقق . وتشمل هذه الاجراءات النظر في مقارنات المعلومات المالية الحالية للوحدة الاقتصادية مع معلومات للفترات السابقة والموازنات أو التوقعات, و بعض الاساليب التحليلية المستخدمة لإدارة التسويق والرقابة التي تنطبق على التدقيق التسويقي مثل تحليل المبيعات, و تحليل الربحية التسويقية وفرص السوق والحصة السوقية للشركة (Al-Diweiji, 2017, 45).
7. **الاستجواب (الاستفسار):-** وينطوي هذا الاجراء على معالجة الطلب على موظفي الكيان المدقق او الشركات التابعة له ولأطراف ثالثة على دراية بالقضايا ذات الاهمية للممارس , يمكن ان يكون الاستجواب شفهيًا أو كتابيًا وغير رسمي , ومن بين الموضوعات التي يمكن تطبيقها على هذا الاجراء ما يلي : المديرين والموظفون في الوحدة الاقتصادية المدققة بما في ذلك اعضاء قسم التسويق والعلماء والمقاولون ويمكن لهذا الاجراء الحصول على المعلومات اللازمة لتنفيذ ادارة التسويق : وضع استراتيجيات التسويق , وتنظيم السياسات لدراسة تفضيلات المستهلك وطرق تحديد قطاعات السوق المستهدفة

وتشكيل الهوية المؤسسية والصورة من التنظيم والوجود وخطة العمل ضد الاعلان عن العلاقات العامة وعلاوة على ذلك يستخدم الطلاب على نطاق واسع كعنصر من عناصر اجراءات التدقيق التسويقي (Leitner, 2019: 79) .

رابعاً: دور المدقق التسويقي في تحليل وظائف الوحدة الاقتصادية:- ان الوظائف تتحدد عند تجميع عدد من المهام والمناصب والاعمال في مجموعة متجانسة، تؤدي دوراً معيناً ومنفصلاً عن باقي الادوار في الوحدة الاقتصادية، فاذا نظرنا الى عامل في مستوى اداري معين فان وظيفة هذا الشخص هي مجموع مما يكلف به من مهام واعمال في اطار مسؤولياته، والسلطات المعطاة له في منصبه، وهذا ما يجعل من اهمية التدقيق للوظائف على مستوى الوحدة الاقتصادية في تحليل ودراسة المناصب ووظائفها بمختلف المستويات في اطار التنظيم، وكذلك في اطار الهيكل الداخلي للوحدة الاقتصادية، فالوظائف بهذا المعنى تتحدد بمجموعة من العوامل التقنية، والمالية، والتنظيمية، وبارتباط مع استراتيجية الوحدة الاقتصادية. فالوظيفة قد تتعدى حدود الوحدة الاقتصادية الى محيطها ومهامها في المجتمع، وتأثيرها في قراراتها، فقد تنوزع الوظائف في الوحدة الاقتصادية حسب اهدافها ومهامها كوظيفة التسويق، ووظيفة الانتاج، ووظيفة التخزين، ويقوم بها مسؤولين مختصين في ذلك، وهذا ما يجعل الارتباط بالوظائف في اداء المهام وتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية، شئ مهم، لدراسة وتحليل التنسيق بين هذه الوظائف. ويزداد الترابط حسب طبيعة وحجم، واهداف، واستراتيجية الوحدة الاقتصادية، في تقسيم الوظائف حسب الوسائل والامكانيات التي تتوفر عليها الوحدة الاقتصادية. Andreasen & Kotler (2018: 86) ان الوظائف في الوحدة الاقتصادية مهما كانت طبيعتها او حجمها، فهي مجموعة المهام والعمليات التي يقوم بها اشخاص مختصين حسب كل وظيفة والوسائل المتوفرة لديها، لتحقيق هدف معين يترجم توجهات الوحدة الاقتصادية، واستراتيجيتها المستقبلية، فالمدقق يترجم توجهات الوحدة الاقتصادية، واستراتيجيتها المستقبلية، فالمدقق لوظيفة التسويق او تحليل المهام والمناصب والاشخاص المكلفين بذلك، يجعل من الدراسة تعتمد على تحليل وتقييم الوظائف المرتبطة بالمنتج وكيفية تلبية حاجة المستهلك والسوق بصفة عامة من خلال دراسة، وتحليل العوامل المرتبطة بالمنتج فيما يخص الآتي: (Mcuys, 2017: 72)

- مستويات السعر .
- التوزيع والقنوات المختلفة لذلك .
- قوة المبيعات ونوعية المنتج المعروض في السوق .
- الاعلان ووسائل الاتصال .
- كيفية الترويج للمبيعات، من حيث ابراز دور العلاقات العمومية في السوق، والاتصال بين العميل (الزبون) والوحدة الاقتصادية.
- الخدمات المقدمة .

وترى الباحثان ان علاقة الوحدة الاقتصادية بالسوق، يجعل من الوحدة الاقتصادية كتنظيم اقتصادي يأخذ بعين الاعتبار عدد المنافسين، من حيث طبيعة ومستويات المنتجات في السوق، ولتحديد حاجة المستهلك وكيفية تلبيتها في اطار التغيرات والتطورات المستمرة التي تحدث من زمن الى آخر في السوق، وعلى المدقق لوظيفة التسويق دراسة، وتحليل، وتقويم السياسة التسويقية المحددة من طرف الوحدة الاقتصادية في بادئ الامر، تم يقوم بمراجعة تلك السياسة التسويقية من حيث فعاليتها وتوافقها مع اهداف الوحدة الاقتصادية من جهة، ومن جهة اخرى اعداد استراتيجية تسويقية مستقبلية.

المبحث الثالث: تحليل وتدقيق بيانات الانشطة التسويقية لشركة ما بين النهريين العامة للبيزور

من خلال هذا المبحث سوف يتم تناول الجانب التطبيقي لتحليل وتدقيق البيانات للأنشطة التسويقية لشركة ما بين النهريين العامة للبيزور والذي تقوم الباحثتان بفحص إجراءات الشركة المعتمدة في عرض الكشوفات المالية والمقابلات المباشرة مع المسؤولين والموظفين في الشركة محل التطبيق، والذين يسعون إلى الارتقاء بمنتجاتهم وفق مقاييس ومواصفات تُحقق من خلالها أفضل مستويات إنتاج وجودة عالية تستطيع من خلالها المنافسة والبقاء في السوق.

أولاً: آليات عمل الأنشطة التسويقية في شركة ما بين النهرين العامة للبذور -تقوم شركة ما بين النهرين العامة للبذور باستلام وتفريط وتجفيف محصول الذرة الصفراء لغرض تجهيزها الى المرابين، وحسب الخطة المركزية المعدة على ما تحدده الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية. وعند وجود عجز في الكميات المنتجة يتم التعويض عن طريق الاستيراد وبما يؤمن تصريف الانتاج المحلي دون تعرضه الى اضرار، مع خلق موازنة بين الانتاج المحلي والمستورد وبما يؤمن تصريف الانتاج المحلي دون تعرضه الى اضرار، مع خلق موازنة بين الانتاج المحلي والمستورد وبما يؤمن الحاجة الفعلية للسوق العراقية وضمان عدم خلق فائض عن الحاجة بالشكل الذي يؤدي الى تعرض الخزين الى اضرار الخزن (اصابات فطرية وحشرية). ان عدم ايلاء الاهمية لهذا المحصول يؤدي الى انخفاض المساحات المزروعة مما ينعكس على الوضع الاقتصادي للفلاح وهذا ما يكون سببا للهجرة الى المدينة او خلق بطاله ممكن ان تساهم في وضع امني غير مستقر. ومن الحلول التي وضعتها الوزارة للتشجيع من زراعة هذا المحصول هو وضع تسعيرة مجزية والاعلان عنها في وقت مبكر. ويعتمد العراق في انتاج محصول الذرة الصفراء على العروة الخريفية حيث يبدأ حصادها في نهاية تشرين الأول. وقد كانت الكميات المستلمة من هذا المحصول في السنوات الاخيرة للموسم (2018-2019) بحدود (67) الف طن وللموسم (2019-2020) بلغت (81) الف طن عرانيص وللموسم (2020-2021) بلغت (85) الف طن عرانيص وللموسم (2021-2022) بحدود (69) الف طن عرانيص وللموسم (2022-2023) اكثر من (90) الف طن عرانيص.

ان اغلب الكميات المنتجة من الحبوب المجففة يتم تجهيزها لمربي الدواجن والاسماك وباسعار مدعومة يتم تحديدها من قبل الوزارة، لاستخدامها في تصنيع الاعلاف ومن خلال تأهيل مشاريع الدواجن والاسماك.

تجهيز البذور الى المزارعين :- أن آلية تجهيز المزارعين بالبذور تتضمن ست مراحل يقدم الزارع طلباً إلى الشعبة الزراعية

يحول الطلب إلى مديرية الزراعة في المحافظة ثم يحول الطلب بمخول عن مجموعة المزارعين إلى شركة ما بين النهرين أو أحد فروعها التي تطالب المخول بتنظيم صك باقيام البذور من المصارف الحكومية ثم يحول المخول إلى مخازن الشركة لاستلام البذور.

ثانياً: تدقيق الأنشطة التسويقية لمحصول الذرة :- يعتمد العراق في إنتاج الذرة الصفراء على الموسم الخريفي، إذ يبدأ الحصاد في نهاية شهر تشرين الأول/، وتتبنى الشركة استلام عرانيص الذرة الصفراء بداية شهر تشرين الثاني عبر منافذها التسويقية المنتشرة في معظم المحافظات (بابل - بغداد - صلاح الدين - واسط - كركوك - ديالى) والمتمثلة في معامل الذرة الصفراء التي يتم تفريط وتجفيف المحصول المستلم بعد إجراء الفحوصات المختبرية (الرطوبة) وفحوصات الساحة (الشوائب والفقد)، ويتم تجهيز الكميات المنتجة من الحبوب كأحد مكونات العلف للدواجن وفق آلية تضعها الشركة العامة لخدمات الثروة الحيوانية بالتنسيق مع مديريات الزراعة وبذلك يتم التحضير وفق الكتب الموجهة الى المعامل وترتبط المعامل البالغ عددها (13) معمل ارتباطاً فنياً بقسم الذرة الصفراء. ومن مهام هذا القسم إعداد خطة استلام محصول الذرة الصفراء من المزارعين، ووضع التعليمات والضوابط المتعلقة باستلام وتسويق المحصول الإشراف على تشغيل معمل تفريط وتجفيف الذرة الصفراء. وتستقبل شركة ما بين النهرين العامة للبذور عبر منافذها التسويقية الحاصل المنتج من عرانيص الذرة الصفراء من المزارعين والمسوقين وحسب الخطة المعدة من قبل الشركة والمصادق عليها من قبل الوزارة من خلال مراكز الاستلام في معامل تفريط وتجفيف الذرة الصفراء في المحافظات واعتباراً من 2021/11/1 ولغاية 2022/5/31 وكما يلي:

جدول (1) المعامل المخصصة لمعالجة عرانيص الذرة الصفراء والكميات المخطط استلامها

ت	اسم المعمل	عدد الخطوط	كمية العرانيص المخطط استلامها/طن
1	الحلة	4	6000 ستة الاف
2	المدحتية	4	16000 ستة عشر الف
3	المسيب	4	12000 اثني عشر الف
4	الحيدري	1	10000 عشرة الاف
5	الكوت	2	6000 ستة الاف
6	العزيفية	2	10000 عشرة الاف
7	تارة	3	13000 ثلاثة عشر الف

10000 عشرة الاف	2	الحويجة	8
2000 الفان	1	كربلاء	9
9000 تسعة الاف	1	صلاح الدين	10
6000 ستة الاف	2	ابو غريب	11
6000 ستة الاف	2	ديالى	12
4000 اربعة الاف	1	موصل	13
110000 مائة وعشرة الف طن		المجموع	

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

وبحسب قسم التسويق في الشركة، يتم التنسيق بين المعمل ومديريات الزراعة حول برمجة تسليم الحاصل للمعمل بحيث لا يترك مجالاً لوقوف طابور للسيارات لايام وذلك عن طريق تحديد كمية الاستلام بما لا يزيد عن (300) طن في اليوم الواحد للمعامل التي لا تزيد عن خطين و(500) طن في اليوم الواحد للمعامل التي تزيد خطوطها عن خطين. وفي حالة وجود حاصل ناضج يستوجب الاستلام يتم اخذ الموافقات لغرض زيادة الكمية المحددة للاستلام في اليوم الواحد.

ملاحظات الباحثان على استلام محصول الذرة الصفراء: - اكثر الكميات المستلمة كان في معمل المدحتية في محافظة بابل حيث بلغت (16000 ستة عشر الف) وتليها معامل تازة والتي بلغت (13000 ثلاثة عشر الف) ، وعليه فعند البحث عن خطة استزراع لمحصول الذرة الصفراء تبين أن خطة الاستزراع لمحصول الذرة الصفراء لاتشير الى وجود اي مساحة زراعية ضمن خطة الاستزراع للمحصول لعام 2021 في المدحتية الا انها احتلت المرتبة الاولى بالاستلام الذرة الصفراء مما أثار الشكوك لدى الباحثان عن مصدر العرائص المستلمة، وتوصلت إلى الآتي: يتم احتساب سعر بيع موحد 250000 دينار للطن الواحد من العرائص المنتجة محلياً واعتماد نسبة تصافي ثابتة 65% ، وجود برنامج دعم مقدم من وزارة الزراعة يقدر بـ (235000) مائتان وخمسة وثلاثون مليار دينار) وتشمل المحاصيل (الحنطة، والذرة الصفراء، والشعير).

ولعدم وجود نسب تحدد قيمة الدعم لمحصول الذرة الصفراء لوحدها قامت الباحثان بالآتي:

نسبة التصافي لمحصول الذرة الصفراء هي 65%،

مما يعني أن 35% من كمية الطن الواحد تذهب خسائر (The waste).

لحساب سعر الطن بعد التصافي، يتم القيام بالعملية التالية:

$$\text{سعر الطن بعد التصافي} = 100 \times \frac{\text{نسبة التصافي}}{100}$$

$$\text{سعر الطن بعد التصافي} = 250000 \text{ دينار} \times 35\% = 87500$$

إذا قيمة الدعم للطن الواحد للذرة الصفراء 87500 دينار.

علما من ضمن آليات الاستلام للمحاصيل الحاصل على شهادات نتائج فحص البذور ، وهناك دائرة مختصة لفحص وتصديق البذور في وزارة الزراعة ، ومن خلال الزيارات الميدانية للباحثين لاحظ أن كميات الذرة الصفراء مكدمته ، وعند السؤال عن هذه الكميات الهائلة تبين ان اغلب هذه العرائص مخزنة منذ مدة طويلة ، وهذا ما لاحظته الباحثان من خلال العفن على المحصول، وكما يوضحه الشكل (1) . وعند البحث عن الكميات وعلى الرغم من عدم وجود اي مساحة زراعية ضمن خطة الاستزراع للمحصول لعام 2021 ، وجدت الباحثان ويوجد عرائص للذرة الصفراء ذات جودة رديئة وبكميات كبيرة وتسوق على انها انتاج محلي ويكون متوسط سعرها 150000 الف دينار للطن الواحد عرائص ليحصل المزارع على ربح جراء التسويق الأسود وبحسب الآتي:

$$150000 - 250000 = 100000 (40\%) \text{ هامش ربح جراء التسويق الاسود من قبل المزارع}$$

شكل (1)



المصدر مخازن معمل المدحتية في محافظة بابل

أما ما يخص الطاقات المخططة والمستلمة والمنتجة والمباعة ونسبة التصافي (*) ونسبة التنفيذ لمحصول الذرة الصفراء فيمكن بيانها من خلال الجدول الآتي:

جدول (2) الطاقات المخططة والمستلمة والمنتجة والمباعة ونسبة التصافي لمحصول الذرة

عدد الخطوط	نسبة التنفيذ %	نسبة التصافي %	المنقول حبوب/طن	المباع حبوب/طن	المنتج حبوب/طن	المستلم عرنوص/طن	المخطط عرنوص/طن	المعمل
4	2.48	66.3	-	576.4	576.4	869.7	35000	الحلة
4	16.44	66.1	-	4892.23	4892.2	7397.02	45000	المدحتية
4	16	72.1	منه 5.44 له 497.55	5633.43	5212.1	7201.23	45000	المسيب
2	43.9	63	له 5.43	6913.73	6913.7	10979.1	25000	الحيدري
2	14.41	66.5	-	2395.42	2395.4	3602.5	25000	الكوت
2	17.22	66	-	2842.23	2842.2	4305.01	25000	العزيزية
3	76.9	59	-	6804.52	6804.5	11535.7	15000	تازة
1	3.41	69.4	منه 1090	261.17	261.2	376.1	10000	كريلاء
1	4.41	60	-	264.9	264.9	441.34	10000	صلاح الدين
2	64.44	53.5	له 1.09	5168.067	5168.07	9665.4	15000	ابو غريب
2	193.3	55.3	منه 499.14	2700.48	3199.62	5785.7	5000	ديالى

(*) مصطلح "نسبة التصافي" يشير إلى النسبة المئوية للحبوب النقية أو الحبوب الصالحة للاستهلاك بعد إزالة الشوائب والمواد غير المرغوب فيها.

فعندما يتم حصاد المحاصيل الزراعية مثل الذرة، قد يتم تصفيته لإزالة الشوائب مثل الأوراق والغبار والحصى والأجزاء غير المرغوب فيها من الحبوب. نسبة التصافي تشير إلى النسبة المئوية للحبوب النقية بالنسبة للكمية الإجمالية للحبوب التي تم حصادها. على سبيل المثال، إذا كان لديك 100 كيلو غرام من الذرة وقمت بتصفيته لإزالة الشوائب وانتهى بك 90 كيلو غرام من الحبوب النقية، فإن نسبة التصافي ستكون:

$$90 \text{ كيلو غرام} / 100 \text{ كيلو غرام} \times 100 = 90\%$$

إذا كانت نسبة التصافي عالية، فإن ذلك يشير إلى جودة عالية للحبوب وخالية من الشوائب، بينما إذا كانت منخفضة، فإن الحبوب قد تحتوي على العديد من الشوائب والمواد غير المرغوب فيها. تعتبر نسبة التصافي مؤشراً مهماً لتقييم جودة المحصول الزراعي وقابليته للتسويق والاستهلاك.

-	-	-	-	-	-	-	40000	ساحات خارجية
-	-	-	-	-	-	-	5000	سايلو ابي غرق
27	%21	% 62	-	724317.6	362158.8	62158.8	300000	المجموع

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

الملاحظات التي تخص الانشطة التسويقية التي اشارت اليها الباحثان :

- 1- انخفاض نسبة تنفيذ الخطة السنوية لاستلام الذرة الصفراء والتي بلغت (21%) حيث بلغت الكمية المخططة (300000) طن (عرنوص) مقابل كمية مستلمة بحدود (62159) طن (عرنوص) وقد وبنيت الشركة عند استفسار الباحثان عن ذلك بأن سبب الانخفاض يعود إلى الجفاف في وقلة الامطار التي اثرت على المساحات المزروعة ، كذلك التأخير في صرف مستحقات الفلاحين للسنوات السابقة ، وهذا يؤثر إلى عدم مراعاة الدقة في إعداد الخطة السنوية ، بالرغم من أهميتها على الاقتصاد الوطني وحسابات الحبوب ذات الطابع الاستراتيجي في البلد.
- 2- عدم استلام اي كمية لمعلمي (الساحات الخارجية، وسايلو ابي غرق) وقد بينت الشركة عند استفسار الباحثان عن ذلك لم يتم التسويق من قبل الفلاحين ، ولا يوجد اي اجراء اتخذه الشركة جراء توقف المعلمين عن العمل ، وكان ينبغي من الشركة إعداد دراسة جدوى اقتصادية للمعلمين ووضع الحلول اللازمة للاستفادة من موارد الشركة.
- 3- تدني نسبة المبيعات الفعلية مقارنة مع المبيعات المخططة لأغلب المعامل وقد بينت الشركة بان سبب ذلك يعود لقلّة طلبات الشراء من الكميات المنتجة من قبل مربّي الثروة الحيوانية، فضلاً عن وجود وفرة من الذرة الصفراء في الأسواق المحلية المنافسة ذات الجودة الرديئة، وكما مبين بالآتي:

جدول (3) نسبة المبيعات الفعلية مقارنة مع المبيعات المخططة

اسم المعمل	المبيعات المخططة/طن	المبيعات الفعلية /طن	نسبة التنفيذ %
الحلة	19250	576.43	3
المدحتية	24750	4892.2	19.8
المسيب	24750	5633.43	22.8
الحيدري	13750	6913.7	50.3
الكوت	13750	2395.4	17.4

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

من خلال الجدول السابق يلاحظ الدني الكبير نسبة المبيعات الفعلية فيعزى إلى عدة اسباب منها:

- أ- قلة طلبات الشراء من مربّي الثروة الحيوانية: إذا كان هناك تقليل في طلبات الشراء من قبل مربّي الثروة الحيوانية، فقد يكون ذلك نتيجة لعوامل مثل انخفاض الطلب على منتجات الشركة أو ارتفاع الأسعار أو عدم رضا المربين عن جودة المنتجات.
- ب- وجود وفرة من الذرة الصفراء بجودة رديئة في الأسواق المحلية: إذا كان هناك منافسة من الذرة الصفراء ذات الجودة الرديئة في الأسواق المحلية، فإن ذلك قد يقلل من جاذبية منتجات الشركة ويؤثر سلباً على مبيعاتها.

وترى الباحثان ولغرض التغلب على هذه المشكلات، يمكن للشركة اتخاذ بعض الخطوات، مثل:

- تحسين جودة المنتجات وضمان تقديم منتجات عالية الجودة لمربي الثروة الحيوانية.
- تقديم عروض خاصة أو تخفيضات سعرية لزيادة جاذبية منتجات الشركة.
- تحسين استراتيجية التسويق وزيادة الوعي حول منتجات الشركة.
- التوسع في البحث عن أسواق جديدة أو عملاء جدد خارج الأسواق المحلية.
- التعاون مع مربّي الثروة الحيوانية لفهم احتياجاتهم وتوجيه جهود الشركة بناءً على ذلك.

- من الضروري أن تقوم الشركة بتحليل أسباب تدني نسبة المبيعات واتخاذ إجراءات مناسبة لتحسين أداءها وزيادة مبيعاتها في المستقبل.
- 4- بالرغم من انخفاض نسبة التصافي في معمل ابو غريب للذرة الصفراء إلى (53,5%) وهي دون نسبة السماح المحددة من قبل الشركة والبالغة (64,44%) من صافي الكمية المستلمة إلا أنه لم يتم تعريم المعمل مبلغ فرق التصافي ولم تبين الشركة أسباب عدم تعريم المعمل أعلاه .
- 5- أستمر معمل الذرة الصفراء في بغداد في خزن حبوب الذرة الصفراء لفترة بحدود (22) شهر، مما ترتب عليه تعرض الحبوب إلى التلف والفقدان نتيجة التعرض للظروف الجوية والألبيات والطيور والمناقلات الداخلية . وترى الباحثان بأنه يجب على الشركة أن تقوم بمتابعة ومراجعة أداء معمل الذرة الصفراء بانتظام لضمان تحسين الجودة والامتثال للمعايير المحددة. وإذا استمرت المشكلات في الظهور، يجب على الشركة اتخاذ إجراءات أكثر صرامة للضغط على المعمل لتحسين أدائه.
- ومن خلال قيام الباحثان بتدقيق البيانات التي توفرت لديها لقسم بحوث الذرة الصفراء لاسيما وأن هذا القسم معني بإدامه واكثار السلالات ونتاج هجين الذرة الصفراء المعتمدة في العراق والذي يهدف الى تحقيق الامن الغذائي وتقليص الفجوة بين الحاجة للمنتج المحلي وترشيد استخدام مياه الري وتطبيق احدث تقنيات هذا المحصول لوحظ الآتي:
- أ- تم اعتماد الهجين نهرين في عام/2018 فقط ولم يتم اعتماد الهجين (شهد، عراقية 1) ومن المفترض اعتمادها في البرنامج منذ السنة الاولى وقد تأخر بدأ عمل البرنامج لغاية عام/2022.
- ب- عدم دقة اعداد خطة المساحة المزروعة لتنفيذ البرنامج من قبل دائرة البحوث الزراعية قسم الذرة الصفراء للسنوات (2018-2021) حيث لوحظ زيادة المساحات المزروعة مقارنة بالمساحات المخطط زراعتها مع زيادة كميات الانتاج الذرة الصفراء في سنة/2020 وعدم تحقيق الانتاج في سنة/2021 مما يتطلب وضع خطة حقيقية وضمن امكانيات القسم والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4) خطة المساحة المزروعة لقسم الذرة الصفراء

السنة	المساحة المزروعة (دونم)	عدد السلالات المزروعة	كمية الانتاج	منفذ	مخطط
2018	2-1 دونم	3 دونم	4	6	20-70 كغم
2019	6	2	6	2	325-400 كغم
2020	20-12	25	-	4	3 طن و 250 كغم
2021	1000 -700	785	-	4	1100 طن

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعداد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

- ت- لا يوجد اي نشاط لادامة واكثار بذور وسلالات ونتاج الهجين لمحصول الذرة الصفراء على الرغم من اهميته في دعم الانتاج الحيواني وتربية الحيوانات وذلك كمحصول علفي له قيمة غذائية عالية (بروتين).
- ثالثا: **تدقيق الأنشطة التسويقية وسياسات الاغراق التي تواجهها محاصيل الشركة :-** تتعرض الشركة ما بين النهرين العامة للبذور والمنتجين المحليين للمحاصيل التي تتعامل بها الشركة إلى ضرر كبير نتيجة وجود نفس المحاصيل في الأسواق المحلية مستوردة وبأسعار اقل من كلفها الحقيقية وهي ما تعرف بسياسات الاغراق للمنتجات المنافسة وهي أحد خصائص التسويق الاسود، ففي العديد من الأسواق حول العالم، تواجه الشركات المحلية التي تنتج منتجات ذات جودة عالية وتكاليف إنتاج مرتفعة تحديات كبيرة نتيجة وجود منافسة غير عادلة من المنتجات المستوردة التي تباع بأسعار أقل من تكلفتها الحقيقية. وهذه المشكلة تتعلق بسياسات الاغراق للمنتجات المنافسة والتسويق الأسود، وهي أمور تؤثر بشكل كبير على الاقتصاد المحلي وقدرة الشركات المحلية على البقاء في السوق. ويتسبب وجود نفس المحاصيل المستوردة في الأسواق المحلية بأسعار أقل في تقليل الطلب على المنتجات المحلية، مما يؤدي إلى انخفاض مبيعات الشركات المحلية وتقليل الإيرادات. وفي الوقت نفسه، يتسبب التسويق الأسود في تداول المنتجات بطرق غير شرعية دون دفع الضرائب والرسوم المطلوبة، مما يعطي للمنتجات المستوردة ميزة تنافسية غير عادلة.

❖ دراسة لواقع السوق لمحصول الذرة الصفراء :- تختص شركة ما بين النهرين العامة للبذور (محل التطبيق) باستلام محصول الذرة الصفراء المنتج محليا لتقوم بتفريطه وتجفيفه وخزنته وتجهيزه إلى مربين الدواجن ، ومن خلال الجدول (3) والذي تم احتساب نسبة المبيعات الفعلية مقارنة مع المبيعات المخططة، وقد سجل تدني نسبة المبيعات الفعلية مقارنة مع المبيعات المخططة لأغلب المعامل، فقد قامت الباحثتان بأجراء دراسة لواقع السوق وتبين الآتي:-

1. أن المناشئ المتوفرة في الأسواق المحلية (تركي - ارجنتيني - اوكراني - هندي - روماني - روسي).
2. ان الاسعار تختلف من حيث المنشأ والمحافظة وكونه مكيس وغير مكيس. والجدول الآتي يبين المنشأ والاسعار لمحصول الذرة الصفراء.

جدول (5) مناشئ واسعار الذرة الصفراء في السوق المحلية

ت	المنشأ	التغليف	السعر دينار / طن	المحافظة التي تتعامل مع المنشأ المستورد	الملاحظات
1	روماني	مكيس	320000	بابل	
2	أرجنتيني	مكيس	350000	واسط	
3	هندي	مكيس	340000	كركوك	
4	تركي	مكيس	365000	الموصل	
5	روسي	مكيس	400000	بغداد	ينخفض احيانا الى 380000
6	اوكراني	مكيس	370000	بغداد وديالى	

المصدر: من أعداد الباحثتان بالأعتماد على بيانات الاسواق المحلية

3. ان اسعار الحبوب اعلام تتضمن أجور النقل واصل إلى الحقل.

4. يتم بيع هذه الحبوب بالأجل احيانا لحين بيع الوجبة في الحقل.

من خلال ما جاء اعلاه يتضح الآتي :-

1. توفر كميات من حبوب الذرة ومن مناشئ مختلفة وفي اغلب المحافظات.
2. ان معدل السعر الحبوب الذرة الصفراء المستوردة بحدود (330000 - 350000 دينار طن).
3. أن هذه الحبوب المستوردة مكيسة وتباع واصلة إلى حقول المربين وبالأجل احيانا.
4. ان سعر البيع للطن الواحد في معامل الشركة بسعر (332500) دينار للطن الواحد فل وغير مكيس مطروح في المعمل مع تحمل المربين أجور النقل إلى الحقل مع اضافة اجور عمولات ووزن و 1% وغيرها مع دفع المبلغ نقدا بالإضافة الى المراجعات واجراء الكشوفات من قبل مديريات الزراعة.

وبعد تدقيق النشاط التسويقي لسياسة السعر وتكاليف الذرة الصفراء لشركة ما بين النهرين العامة للبذور، إذ كان السعر البيع الموحد 450000 الف دينار للطن الواحد من الحبوب المنتجة واعتماد نسبة تصافي ثابتة 65 % وكلفة 40000 دينار / طن، وقد وجدنا الآتي:

225000 دينار / طن عرنوص

40000 دينار / كلفة الانتاج

67500 دينار / هامش ربح

= 332500 دينار للطن الواحد فل وغير مكيس مطروح في المعمل

0.650 كيلو الحب المنتج / 1 طن عرنوص

قيمة الحب المنتج 0.650 كيلو × 450000 دينار = 292500 دينار

باعتماد معدل خصم 8% يكون فرق السعر 18000 دينار

فيكون سعر الشراء 314500 دينار

314500 - 292500 = 22000 دينار صافي الفرق بين السعيرين

40000 – 22000 = (18000) دينار تمثل خسائر تتحملها الشركة

وترى الباحثان بأنه وعلى الرغم من أن محصول الذرة مكسب في المعامل التابعة للشركة، فإن حسابات الشركة لبيع المحصول تم احتسابها بشكل مغاير للحقيقة . لقد عانت السياسة السعرية الزراعية في العراق من اخفاقات كثيرة منذ سنة 2003 ولم تستطع ان تتجاوز كل تلك الاخفاقات، فأن محصول مثل الذرة الصفراء والذي ينتج محلياً منذ عقود هل يحتاج الى استيراده من قبل أكثر 6 مناشئ عالمية ذات باع في التكنولوجيا العالية في المجال الزراعي ، لذلك يجب على السياسة التسويقية معالجة مشكلة الإغراق Dumping وهي اغراق السوق العراقي بالمحاصيل الاستراتيجية المستوردة، وذلك بفرض رسوم عالية نسبياً عليها لتتمكن الشركات العراقية من المنافسة وان تتمتع تلك الرسوم بمرونة عالية على وفق حاجة السوق العراقية.

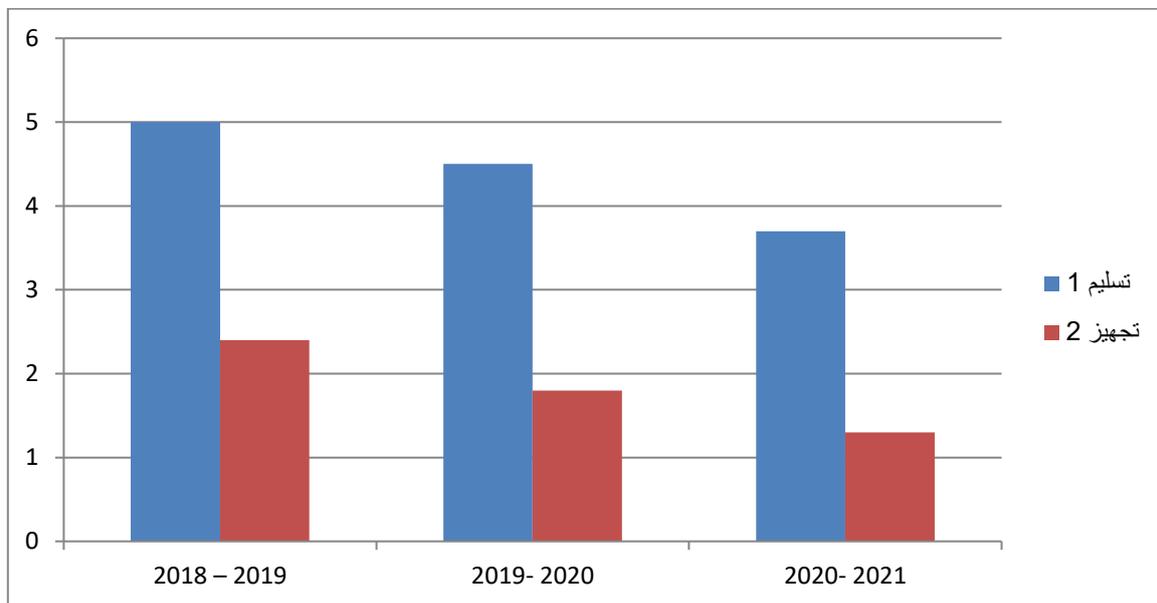
خامساً: الممارسات الضارة والاضرار الناجمة عن الاستيراد الغير منضبط للبذور والمحاصيل العلفية وتأثيره على المنتج المحلي
من خلال الاطلاع على مؤشرات الاستلام والتجهيز لمحصول الذرة الصفراء للسنوات الثلاث الأخيرة والتي تم بيانها سابقاً والموضحة في الجدول والرسم البياني التالي ، نلاحظ انخفاض مستوى التجهيز لعرائيص الذرة الصفراء .

جدول (6) استلام وتجهيز الذرة الصفراء

المحصول	المواسم	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020
الذرة الصفراء استلام / طن		386822	199899	69866
تجهيز / طن		172585	121151	33262 ومتبقي أكثر من 5800 طن

المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

شكل (2) انخفاض كميات التجهيز لمحصول الذرة الصفراء للمواسم الثلاثة



المصدر: من أعداد الباحثان بالأعتماد على بيانات (شركة مابين النهرين العامة للبذور)

عندما يتعرض اقتصاد بلد الى خطر الاغراق السلعي وهي أحد ابعاد التسويق اسود ، فإنه يقع على الحكومة مهمة اتخاذ الوسائل المناسبة لأجل مواجهة هذا الخطر . و بالرغم من حاجة الاسواق المحلية الى بذور الذرة الصفراء كونها المادة الاساسية في عليقة الاعلاف الا ان معامل الشركة لازالت تتوفر فيها كميات لا تقل عن (5800 طن) وهذا ما تم بيانه سابقاً بوجود كميات كبيرة منها (مستوردة) من مناشئ مختلفة وبأسعار منافسة للمنتوج المحلي وهذا يشير الى وجود اغراق سلعي وهو سبب مهم من اسباب تراجع الكميات المستلمة والمنتجة للسنوات الاخيرة والموضحة في الجدول اعلاه . وترى الباحثان ان وجود حبوب الذرة الصفراء

(المستوردة) وبالشكل الذي نراه يثير الشك والخوف من المضاعفات السلبية كونها غير مفحوصة مما يحتم الاسراع باتخاذ وسائل المعالجة . ولاشك ان للسياستين التجارية والمالية دور مهم في مواجهة الاغراق في قطاع الزراعة . حيث تمثل سياسة الاستيراد غير المنضبط احد تلك المظاهر التي تعاني منها الكثير من البلدان وخصوصاً في ظل ضعف عملية الانتاج والرقابة مع زيادة الحاجة للعديد من المنتجات في ظل عدم تفعيل قوانين تنظم عملية الاستيراد . ان عمليات الاستيراد غير المدروسة تؤدي الى انهيار نظام البلد الاقتصادي الزراعي, حيث ان البذور المستوردة تؤثر على كميات البذور المجهزة (ذرة - حنطة - شعير) الى الفلاحين والمزارعين خاصة وكونها تأتي دون ضوابط في بعض الاحيان (المستورد للقطاع الخاص) وبأسعار اقل بحيث تنافس المنتج المحلي . بالإضافة الى ان الاعلاف المستوردة سوف توقف تداول الاعلاف المحلية بشكل كامل نظراً لأسعارها التنافسية بالإضافة الى تسهيلات القطاع الخاص في تجهيزها وهذا القطاع الزراعي وبالتالي عدم الاكتفاء الذاتي . بالتالي يؤدي الى العديد من الاضرار الاقتصادية بنظام البلد الزراعي والاقتصادي والمالي والايدي العاملة. بالفعل، تدقيق الأنشطة التسويقية يلعب دوراً مهماً في الحد من التسويق الأسود والممارسات التجارية غير الأخلاقية. يمكن تسليط الضوء على عدة جوانب تظهر أهمية هذا الدور:- وعليه فإن تدقيق الأنشطة التسويقية يمكن أن يكون أداة فعالة في مكافحة التسويق الأسود وتعزيز النزاهة التجارية. ويساعد في كشف أي ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من خلال مراجعة وتحديث سياساتها التسويقية لضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية، مما يقلل من الممارسات التسويقية الضارة، وكذلك يساعد الشركات على تجنب الارتباط بأي نشاطات غير قانونية أو مضللة وايضا يضمن الامتثال للقوانين والتنظيمات الصارمة التي تحكم التسويق والإعلان، مما يقلل من المخاطر القانونية والعقوبات المحتملة.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. يؤدي التسويق الأسود إلى آثار اقتصادية، اجتماعية، وسياسية خطيرة، من ضمنها زعزعة استقرار الاقتصاد المحلي من خلال تضخيم الأسعار وتقليل المنافسة الشريفة، تشجيع النشاطات غير القانونية التي تزيد من معدلات الفساد والجريمة، وتهديد كيان الدولة باستغلال الأموال غير المشروعة للتأثير على النظام السياسي والأمني.
2. أن التدقيق التسويقي هو عملية شاملة ومنهجية ومستقلة تهدف إلى تقييم البيئة التسويقية وأداء الوحدة الاقتصادية، بغرض تحديد الفرص والمشكلات واقتراح تحسينات في الاستراتيجيات والخطط لتحقيق أداء تسويقي أفضل.
3. خطوات التدقيق التسويقي تشمل تحديد الأهداف والبرنامج، وجمع البيانات من الأطراف ذات الصلة، وإعداد تقرير مفصل يتضمن تقييماً للوضع الحالي واستراتيجية لتحسين الأداء التسويقي.
4. يتم تحديد سعر بيع موحد للطن الواحد من الذرة الصفراء المنتجة محلياً بقيمة 250,000 دينار، مع نسبة تصافي ثابتة تبلغ 65%، مما يعني أن 35% من الطن الواحد يذهب كخسائر. سعر الطن بعد التصافي يبلغ 87,500 دينار، ما يمثل قيمة الدعم للطن الواحد من الذرة الصفراء.
5. وجود كميات كبيرة من العرائيص ذات الجودة الرديئة تُباع على أنها إنتاج محلي، ويتم تسويقها بسعر متوسط يبلغ 150,000 دينار للطن الواحد، بينما السعر الرسمي المحدد هو 250,000 دينار، مما يمنح المزارع هامش ربح يصل إلى 100,000 دينار، أو 40%، عبر التسويق غير القانوني.
6. أن تراجع نسبة المبيعات الفعلية لمحصول الذرة الصفراء يعود إلى انخفاض طلبات الشراء من مربي الثروة الحيوانية، وإلى جانب وجود منافسة من الذرة الصفراء ذات الجودة الرديئة في الأسواق المحلية، فإن ذلك قد يقلل من جاذبية منتجات الشركة ويؤثر سلباً على مبيعاتها.
7. تواجه شركة ما بين النهرين العامة للبذور أضراراً كبيرة بسبب سياسة إغراق الأسواق المحلية بمحاصيل مستوردة تُباع بأسعار أقل من تكلفتها الحقيقية، مما يؤدي إلى تقليل الطلب على المنتجات المحلية، وبالتالي انخفاض المبيعات والإيرادات.

8. أن وجود حبوب الذرة الصفراء المستوردة، دون فحص أو رقابة مناسبة، يشكل خطرًا على السوق المحلية، ويجب معالجته بسرعة، وأن سياسة الاستيراد غير المنضبط تعد واحدة من المشكلات الرئيسية التي تؤدي إلى ضعف الإنتاج وتضر بالنظام الزراعي والاقتصادي للبلد.

ثانياً: التوصيات

1. تشديد الرقابة على الأسعار لضمان الالتزام بالسعر الرسمي المحدد، وفرض عقوبات صارمة على المتورطين في التسويق الأسود وتضخيم الأسعار.
2. دعم المزارعين لتحسين جودة محصول الذرة الصفراء من خلال توفير تقنيات زراعية حديثة وأسمدة محسنة، مع تنفيذ برامج تدريبية للمزارعين لتحسين مهاراتهم ومعرفتهم بأفضل الممارسات الزراعية.
3. تعزيز التنافسية بين المزارعين المحليين من خلال تقديم حوافز للمزارعين الذين ينتجون محاصيل ذات جودة عالية، وتوفير دعم مالي وفني للمزارعين الصغار لتمكينهم من المنافسة بفعالية في السوق.
4. تنفيذ عمليات تدقيق تسويقي دورية لتقييم الأداء التسويقي للوحدة الاقتصادية وتحديد الفرص والمشكلات، فضلاً عن إعداد تقارير مفصلة تتضمن توصيات لتحسين الاستراتيجيات التسويقية والخطط التنفيذية.
5. إنشاء أسواق محلية مخصصة لبيع المنتجات الزراعية المحلية بجودة عالية، وتوفير دعم تسويقي وإعلامي للمزارعين لترويج منتجاتهم محلياً ودولياً.
6. فرض رسوم جمركية على المحاصيل المستوردة بأسعار أقل من التكلفة الحقيقية لحماية المنتجات المحلية، مع تعزيز إجراءات الرقابة على جودة المنتجات المستوردة لضمان سلامتها ومطابقتها للمواصفات القياسية.
7. تقديم حوافز لمربي الثروة الحيوانية لشراء الذرة الصفراء المحلية، وإطلاق حملات توعية بأهمية دعم المنتجات المحلية وتأثيرها الإيجابي على الاقتصاد الوطني.
8. وضع سياسات استيراد محكمة تضمن فحص ورقابة صارمة على المحاصيل المستوردة، مع التعاون مع الجهات الدولية لضمان استيراد محاصيل ذات جودة عالية وعدم الإضرار بالسوق المحلية.
9. تشجيع طلبات الشراء من مربي الثروة الحيوانية عبر تقديم برامج دعم، والترويج لجودة منتجات الشركة، مع فرض قيود تنظيمية على استيراد المحاصيل التي تتسبب في إغراق السوق، وإيجاد حلول للتحديات التي تواجه الإنتاج المحلي.

References

- 1- Al-Dosari, A. P. (2010). Marketing Audits: The Forgotten Side of Management? Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 20(3/4), 212–222.
- 2- Al-Ta'i, Bahaa Habib Mahmoud, (2012), "The Potential of Adopting Customer Knowledge to Enhance Marketing Performance, An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Owners of Small Ready-Made Clothing Organizations in Mosul City, Master's Thesis, (Unpublished), College of Administration and Economics, University of Mosul, Iraq.
- 3- Abdulwahid, Naseeba Ahmad, (2013), "Marketing Audit of Marketing Program Activities and Its Impact on Improving Marketing Performance: A Field Study on a Sample of Industrial Sector Organizations in Erbil Governorate, Master's Thesis, (Unpublished), College of Administration and Economics, Salahaddin University, Erbil, Iraq.
- 4- Khudair, Layla, (2016), "The Role of the Environmental Management System ISO 14000 in Improving the Environmental and Marketing Performance of the Algerian Industrial Enterprise, A Case Study of Al-Warood Perfume Company in El Oued, Master's Thesis published in Management Sciences, Mohamed Boudiaf University of M'sila, Faculty of Economic and Commercial Sciences, Algeria".
- 5- Rouhi, Hashem, Tariq Nael, (2010), "The Impact of the Level of Marketing Audit Application on the Performance of Jordanian Public Industrial Companies," Middle East Journal, Volume 12, Issue 5, Amman
- 6- Piotr , Hadrian, (2020). The various models of marketing audit. Marketing of Scientific and Research Organizations, Economics and Business Journal, 37(3), 51-72.
- 7- Morgan , Melissa A. (2020), "Marketing Sustainability at Higher Education Institutions:A case Study of university of Michigan".
- 8- Haddad, Shafiq; Sweidan, Nizam (2021), "Fundamentals of Marketing," 1st Edition, Al-Hamed Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.



- 9- Sadiq, Derman Suleiman, Dalia Royale Dawood. (2017). "Black Marketing: A Theoretical Philosophical Study." Arab Journal of Administration, 37(3), pages 81-96.
- 10- Leitner , Katharina ,Elisabeth, (2019), "Balanced Sustainable Marketing: How a fish rocessor Deals With the Shortage of a natural Resource", Dissertation of the university of St. Galen, Graduate School of Business Administration, Economics ,Law& Social ciences (HSG)to obtain the title of Doctor Oeconmiae.
- 11- Abdelsalam Abu Qahf, (2017), "Economics of Business and International Investment," Al-Ishaa Artistic Printing, Alexandria.
- 12- Al-Diwoh Ji, Abi Said, (2017), "The Relationship Between Marketing Strategy and Market Segmentation: A Study on Children as a Market Target," Al-Rafidain Development Journal, Volume 24, Issue 2, Iraq.
- 13- Halima, Yaqoot, (2016), "The Application of Marketing Audit in Measuring Marketing Knowledge in Institutions (A Case Study of a Sample of Private Economic Institutions)," Master's Thesis submitted to Ahmed Draia University / Faculty of Economic Sciences, Algeria
- 14- Andreasen Alan R.,& Kotler, Philip (2018) ,"Strategic Marketing For Nonprofit Organizations",7th Ed ,Pearson Prentice- Hall.
- 15- Tareq HASHEM(2023) THE DARK SIDE OF MARKETING, DOES BLACK MARKETING HAVE A CULTURE.
- 16- Mcuys, Com ,B., Hons,(2017), "A Sustainable Marketing Strategy For Dutch Tourists To South Africa", Dissertation Submitted in Fulillment of the Requirements For the degree Magister Comercll Within the School of Entrepreneurship Marketing .
- 17- Masnawaty, M., Astuti, (2023). Analisis Audit Lingkungan Pada RSUD Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. Jurnal Pendidikan Tambusai, 7(2), 6160-6164.