

الفصل السادس: المراجعة التسويقية 1-مراحل المراجعة التسويقية:

تمر أعمال المراجعة التسويقية بالمراحل الرئيسية التالية:

- الاجتماع التحضيري بين الإدارة العليا لجهة الإسناد والمراجع التسويقي للقيام بالاتفاق على الأهداف المطلوبة من عملية المراجعة، ودرجة شموليتها لعناصر الأداء التسويقي، ويجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس حتى تساعد على تقييم أعمال المراجعة التسويقية بالنهاية.
- الدراسة الأولية التي يقوم بها المراجع لتحديد المدة اللازمة لإنجاز مهامه، وتحرير خطة المراجعة والصلاحيات التي يحتاجها من الإدارة العليا والجهات الداخلية التي سيتعامل معها لأغراض المراجعة، وتحديد عناصر المراجعة التي ستشملها قوائم المراجعة الرئيسية والقوائم الفرعية.
- اعتماد خطة المراجعة من الإدارة العليا.
- تنفيذ خطة المراجعة بعد اعتمادها، والتي تتناول (تجميع البيانات الكمية والنوعية، تحليل البيانات واستخلاص النتائج، صياغة تقرير المراجعة التسويقية وعرضه).
- مناقشة تقرير المراجعة التسويقية الختامي مع جهة الإسناد، والوقوف على حجم الأهداف المتحققة من الأهداف الأولية المتفق عليها بين الجهة والمراجع.

ويتم رصد نتائج المراجعة التسويقية بتقارير المراجعة "التي تتضمن مجموعة البنود الرئيسية اللازم إدراجها بتقرير المراجعة التسويقية". وهذه العناصر يتم تحديدها قبل عملية المراجعة التسويقية وبمعرفة الجهة التي أسندت أعمال المراجعة إلى المراجع التسويقي، وبالتالي فعناصر تقرير المراجعة التسويقية ما هي إلا صورة تفصيلية لما تم تنفيذه من أهداف المراجعة التي تم صياغتها والاتفاق عليها.

ويُذكر أن عملية المراجعة التسويقية تكلف المنظمة قدرًا ليس بالقليل من الوقت والجهد والمال، وبالتالي فعلى المراجع التسويقي بعد الاتفاق على أهداف المراجعة التسويقية والعناصر المستهدفة لتقرير المراجعة التسويقية أن يتم توثيقها بمعرفة كل من المراجع والجهة الطالبة لتحديد المسؤوليات بصورة واضحة وموثقة. وفيما يلي أهم العناصر الرئيسية لتقرير المراجعة التسويقية:

العنصر الأول: مقدمة التقرير

تتضمن مقدمة تقرير المراجعة التسويقية النقاط التالية:

- الجهة الطالبة للمراجعة التسويقية.
- تاريخ إسناد أعمال المراجعة، وتاريخ بداية أعمال المراجعة.
- تفاصيل الخطة الفعلية للمراجعة.
- الفترة الزمنية المستهدفة لإجراء المراجعة التسويقية لها.
- الزمن المستغرق في المراجعة.
- بيان بالقائمين بأعمال المراجعة موضح فيه الدرجة المهنية والفنية، وطبيعة الأعمال المكلف بها كل منهم أثناء عمليات المراجعة.

العنصر الثاني: تجميع البيانات الختامية

يتم تجميع نتائج قوائم المراجعة التسويقية لدراسة العناصر الرئيسية للمراجعة التسويقية والتي تشمل:

- الأهداف والاستراتيجيات التسويقية.
- النظم التسويقية (المعلومات والتخطيط والرقابة).
- الهيكل التنظيمي للتسويق.
- الإنتاجية التسويقية.
- البيئة التسويقية (العامّة والأعمال والمنظمة).
- الوظيفة التسويقية (عناصر المزيج التسويقي).

العنصر الثالث: تحليل النتائج وتفسيرها

يتم ذلك من خلال تحليل نتائج الاستقصاءات لكل من: العملاء والموظفين والمتعاملين مع المنظمة ووفقاً لخبرة المراجع التسويقية، ويكون كل ذلك في إطار علمي معتمد بصورة أساسية على الاستدلال الإحصائي .

العنصر الرابع: التوصيات والمقترحات

يمكن تقسيم توصيات تقرير المراجعة التسويقية كالتالي:

- مجموعة التوصيات الإدارية الخاصة بالنظم التسويقية للمعلومات، والتخطيط والرقابة، والهيكل التنظيمي للتسويق.
- مجموعة التوصيات الاستراتيجية الخاصة برسالة المنظمة، والأهداف والاستراتيجيات، والتخطيط، وإعداد التخطيط، والبيئة التسويقية.

مجموعة التوصيات الخاصة بالإنتاجية التسويقية.

مجموعة التوصيات الخاصة بالأشخاص القائمين على الأداء التسويقي للمصلحة.

مجموعة التوصيات عن جهات خارجية.

التحذيرات من تجاهل بعض التوصيات الواردة بالتقرير.

مزايا الالتزام بالتوصيات الواردة بالتقرير.

2-أساليب المراجعة التسويقية:

يقصد بأساليب المراجعة التسويقية: «تلك الطرق المتبعة في القيام بأعمال المراجعة التسويقية من تجميع

للبينات، وتحليلها، والتوصل إلى النتائج، والتوصيات الختامية بتقرير المراجعة التسويقية». ولقد كانت المراجعة

التسويقية في بداية ظهورها تعتمد على أسلوب الملاحظة الشخصية إلى أن ظهرت وتطورت بعد ذلك أساليب منهجية من أهمها ما يلي:

- أسلوب الاستقصاء **Questionnaire**: حيث اعتمد عليه (Kotler, 1967) في تصوره عن كيفية قياس المراجعة التسويقية من خلال المقابلات الشخصية من داخل المنظمة وخارجها، حيث حددها في ثلاث درجات فقط (من صفر إلى 2) للإجابة على كل عنصر من عناصر المراجعة التسويقية. مستفيداً بما يعرف بمقياس ليكارت LikertScale الذي ظهر في مطلع الثلاثينيات والذي استهدف قياس المشاهدات غير الكمية بعد بعض التعديلات عليه. وقد تم الاستفادة كثيراً من هذا المقياس في عديد من الدراسات الاجتماعية، والتي منها الدراسات التسويقية والمراجعة التسويقية. وفيما يلي عناصر المراجعة التسويقية التي اقترحها Kotler

الجدول: عناصر المراجعة التسويقية التي اقترحها Kotler

م	مجموعة العناصر	عدد العناصر	عدد البنود

1	مراجعة البيئة التسويقية العامة والتخصصية	13	28
2	مراجعة الاستراتيجية التسويقية	3	8
3	مراجعة التنظيم التسويقي	3	6
4	مراجعة النظم التسويقية	4	12
5	مراجعة الإنتاجية التسويقية	2	3
6	مراجعة الوظيفة التسويقية	5	26
مج	6	30	83

ويتضح من الجدول السابق أن العناصر الرئيسة لقائمة Kotler بلغت 30 عنصرًا رئيسيًا مقسمة على 6 مجموعات، ويتفرع من هذه العناصر الرئيسية 83 بندًا من البنود الفرعية للمراجعة التسويقية مع اعتبار أن درجات التقييم لكل بند تتراوح بين (صفر-2) لكل بند من البنود الفرعية، بحيث تمثل درجة «الصفر» عدم وجود البند بالكلية، بينما تمثل درجة «1» أقل تقييم للبند، أما درجة «2» فهي تعطى كأعلى تقييم للبند.

-أسلوب قائمة الفحص Checklist

قدم Wilson قائمة مفصلة لعناصر المراجعة التسويقية؛ ليساعد المراجع التسويقي الداخلي، والمراقب التسويقي بالشركات، ولتسهيل عملية المراجعة التسويقية الذاتية من خلال خبرات الشركة الداخلية، حيث يقول إن فكرة قوائم الفحص جاءت في البداية من تلك القوائم المستخدمة في المطارات العسكرية أو المدنية لفحص الطائرات قبل رحلاتها الجوية. والجدول أسفله يوضح عناصر قائمة المراجعة التسويقية التي اقترحها Wilson، حيث يتضح من الجدول أن إجمالي عدد عناصر المراجعة الرئيسية التي اقترحها Wilson هي 28 عنصرًا متضمنة عددًا من البنود الفرعية عددها 1552 بندًا، تم صياغتها جميعًا في صورة أسئلة يعتمد عليها المراجع التسويقي :

جدول رقم (2): عناصر المراجعة التسويقية التي اقترحها Wilson

م	العنصر	عدد البنود الفرعية
1	الإستراتيجية والتخطيط التسويقية	36
2	سلسلة السلع والخدمات	45
3	العنصر الخدمي في التسويق	51
4	أداء الشركة	51
5	التصدير	75
6	نظم المعلومات التسويقية واستخدامها	52
7	حجم السوق وتركيبه	36
8	السوق المستقبلي	33
9	القوى البيعية وإدارتها	132
10	العناية بالعملاء ودعم دور موظفي التسويق	29
11	البيع العرضي والتسويق المحلي	36
12	نظام الوكالة	83
13	طرق الترويج غير الشخصي ووسائلها	91
14	نظام التوزيع	77
15	عملية الشراء	45
16	تحليل الأعمال الضائعة	41

م	العنصر	عدد البنود الفرعية
17	تقديم المنتجات الجديدة	63
18	صناعة المستخدم	81
19	التسويق لكبار العملاء	69
20	الاستخبارات التنافسية	83
21	التوزيع المادي والتعبئة	41
22	الاتصالات الصناعية	33
23	التسعير	43
24	المدرجات والصور الذهنية	35
25	الجودة في التسويق	38
26	السلع والمنتجات المتشابهة	38
27	أعمال الخدمة	58
28	المعلومات المالية للسلعة أو الخدمة	57
مج 28		1552

-المراجعة متعددة المصادر Multi-Sources Audit

يعتمد أسلوب المراجعة متعددة المصادر على قائمة رئيسية واحدة، ومجموعة من القوائم الفرعية، بهدف الوصول لتشخيص أدق لعملية المراجعة ومن خلال تعدد رؤى التقييم، حيث كان المتعارف عليه في الدراسات السابقة الاعتماد على التقدير الشخصي للمراجع التسويقي في تقييم عناصر المراجعة. ويضيف هذا الأسلوب مؤشرات الاستدلال الرقمي والإحصائي للمشاهدات التسويقية الكمية والنوعية أثناء تقييم درجات عناصر المراجعة، وبالتالي أصبحت المؤشرات الرقمية والإحصائية من أهم أدوات المراجعة التسويقية.

المؤشرات الاقتصادية والبيانات الإحصائية أهم وسائل المراجعة التسويقية

- 1- المؤشرات الاقتصادية العامة والبيانات الإحصائية للمنافسين والإحصاءات السوقية لقوى الطلب.
- 2-البيانات الإحصائية التاريخية المتعلقة بعناصر المراجعة التسويقية والقوائم الورقية والقوائم الإلكترونية على الحاسب الآلي وقواعد البيانات بالمنظمة والحسابات والقوائم المالية.
- 3-البيانات الاسترشادية المستخدمة كمؤشر لتقييم عناصر المراجعة التسويقية الخاصة بالمشاهدات التسويقية غير الكمية.

4-القرارات واللوائح الإدارية الداخلية والقوانين المنشورة والتوجهات السياسية المعلنة.
3- مجالات المراجعة التسويقية: تغطي المراجعة التسويقية مجموعة من المجالات هي:

أ- مراجعة البيئة التسويقية: ويختص هذا الجانب بتحليل عناصر البيئة الخارجية العامة للمنظمة مثل التغيرات السكانية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والثقافية، وتأثير تلك التغيرات على عمل المنظمة. وبالإضافة إلى ذلك تقوم المنظمة بتحليل عناصر البيئة الخارجية الخاصة والتي تؤثر بشكل مباشر على عمل المنظمة مثل الأسواق والمستهلكين والمنافسين والموردين والموزعين والمنظمات التسويقية التي تسهل من أداء المنظمة مثل وكالات الإعلان والمكاتب الاستشارية..... الخ .

ب-مراجعة الإستراتيجية التسويقية: و يقوم المراجع باستعراض رسالة المنظمة (رسالة المنظمة ومدى الدقة في تحديدها - الأهداف التسويقية - الإستراتيجية التسويقية المناسبة لتحقيق الأهداف التسويقية) .

ج-مراجعة التنظيم التسويقي: أي تقييم القدرات التنظيمية لإدارة التسويق ومدى توافر الكفاءات اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية و مدى قدرة الهيكل التنظيمي في المنظمة على تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وإمكانية العمل مع الإدارات الأخرى في المنظمة .

د-مراجعة الأنظمة التسويقية: فحص الأنظمة التسويقية المستخدمة في جمع المعلومات والتخطيط والرقابة من خلال تقييم:

-أنظمة المعلومات التسويقية ومدى قدرتها على توليد المعلومات الصحيحة وبطريقة فعالة وفي الوقت المناسب وذلك عن التطورات التي تحدث في الأسعار البيئية والمنافسين والموزعين.

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

- أنظمة الرقابة التسويقية، من حيث كفاءة الإجراءات والمعايير المستخدمة في تقييم الأداء التسويقي.

-نظام تنمية وتطوير المنتجات الجديدة ومدى وجود نظام لتحليل وتقييم الأفكار والتسويقية قبل الاستثمار فيها. وتحليل الجدوى التسويقية واختيار الخطط التسويقية قبل تقديم المنتجات الجديدة بشكل نهائي.

ه-مراجعة الإنتاجية التسويقية: من خلال تقييم التكاليف التسويقية و الربحية.

و-مراجعة الأنشطة التسويقية : وذلك بالدراسة التحليلية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي و مدى قدرته على تحقيق الأهداف التسويقية.

جدول يوضح مكونات المراجعة التسويقية بالتفصيل

الجزء الأول: مراجعة البيئة التسويقية للمؤسسة

مجالات التحليل

عناصر المراجعة

1-العنصر السكاني	-ما هي التغيرات والاتجاهات السكانية الرئيسية الراهنة و الفرص و التحديات التي تفرضها على المؤسسة، و ماهي الاجراءات التي تم اتخاذها لمواجهة آثار التغيرات؟
2-العنصر الاقتصادي	-ما هي التغيرات الاقتصادية الجارية في مجالات الدخل،الأسعار،المدخرات والائتمان و تأثيرها على الأداء التسويقي للمؤسسة، و ما هي الاجراءات المتخذة لمواجهة تلك الآثار؟
3-العنصر الطبيعي	-ما هي تكلفة الحصول على الموارد الطبيعية والطاقة المطلوبة لتأدية عمليات المؤسسة و هل هي متاحة؟ و ما هي الإجراءات المتخذة من طرف إدارة التسويق في مجال حماية البيئة من التلوث والحفاظ على مصادر الطاقة المتاحة.
4-العنصر التكنولوجي	-ما هي التغيرات الرئيسية الجارية فيما يتعلق بالمنتجات التي تقدمها المؤسسة والتكنولوجيا المستخدمة.
5-العنصر السياسي	-ما هي التغيرات الرئيسية في القوانين والتشريعات الخاصة بالحماية من التلوث، التوظيف وغيرها من المجالات و الآثار على الأداء التسويقي للمؤسسة و التخطيط الاستراتيجي بها؟
6-العنصر الثقافي و الاجتماعي	-ما هو اتجاه الجمهور العام نحو المؤسسة ومنتجاتها، و ما هي التغيرات في أنماط حياة العملاء و قيمهم، وأثر ذلك على أداء العمليات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة؟

الجزء الثاني: ويتعلق بالسوق المخدومة

مجالات التحليل

عناصر المراجعة

1-السوق	-ما هي التغيرات في حجم السوق و معدلات النمو، التوزيع السكاني للجمهور المستهدف، القطاعات الرئيسية في السوق، الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسة للتعامل مع واقع السوق؟
2-العملاء	-ما هي حاجات العملاء الحاليين والمحتملين، ما هو تقييم العملاء لجودة منتجات المؤسسة ودرجة رضاهم عنها، و ما هي أنماط التعامل الخاصة بقطاعات العملاء المخدومين من قبل المؤسسة؟
3-المنافسة	-من هي المؤسسات الرئيسية المنافسة للمؤسسة و أهدافها واستراتيجياتها ونقاط القوة والضعف لديها، و ما هو حجم المؤسسات المنافسة وحصصها السوقية، الاتجاهات الرئيسية و المستقبلية للمنافسة، مجالات التنافس، الأصناف التي

يمكن تقديمها في المستقبل كبدائل ممكنة للأصناف المقدمة حالياً، و ما هي المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها المؤسسات المنافسة و عدد فروعها و معدل نمو المؤسسات المنافسة في كل منطقة تتواجد فيها؟	
4-توزيع المنتجات و أنظمة التوصيل	-ما هو عدد الفروع الحالية و أنظمة توصيل المنتجات، المناطق الجغرافية التي تتواجد بها فروع المؤسسة، معدل النمو في فروع المؤسسة و مستوى كفاية كل فرع، و مساهمة كل فرع في ربحية المؤسسة؟
5- توريد المواد و المستلزمات	-من هم الموردون الرئيسيون لمستلزمات المؤسسة، و ما هي الاتجاهات التي تحدث في مجالات أنشطة الموردين، و ما هو حجم كل مورد و إمكانياته و قدراته، و نقاط قوة و نقاط ضعف كل مورد؟
6- أداء مؤسسات الخدمات المساندة	-ما هي المؤسسات المالية و الائتمانية التي تتعامل معها المؤسسة، حجم كل مؤسسة و إمكانياتها و ملاءتها المالية، مستوى كفاية أداء كل من: وكالات الدعاية و الإعلان، مراكز الدراسات و البحوث المتعاملة مع المؤسسة، مستوى كفاية الأداء التدريبي للأفراد و المؤسسات التي تتعامل معها المؤسسة؟ - من هي: القطاعات الجماهيرية المساندة للمؤسسة، جماعات الضغط المثيرة للمشاكل؟ و ما هي الإجراءات المتخذة بالنسبة للقطاعات السابقة؟
الجزء الثالث: ويتعلق بمراجعة الإستراتيجية التسويقية	
عناصر المراجعة	مجالات التحليل
1- مهمة المؤسسة	-هل تمت: صياغة مهمة المؤسسة بشكل واضح يعكس التوجه بالسوق و صياغة أهداف المؤسسة و الأهداف التسويقية بشكل واضح و بما يمكن من التخطيط التسويقي و قياس الأداء؟ -هل تعتبر الأهداف التسويقية مناسبة في ظل اعتبارات الوضع التنافسي للمؤسسة و مواردها و الفرص المتاحة أمامها؟
2- الإستراتيجية التسويقية	-هل وضعت إدارة المؤسسة إستراتيجية تسويقية واضحة و قادرة على تحقيق الأهداف التسويقية؟ و هل الإستراتيجية مقنعة؟ -هل تتناسب الإستراتيجية التسويقية مع: المرحلة التي تمر بها المنتجات في دورات حياتها، و هل تتناسب هذه الإستراتيجية مع مثيلاتها في المؤسسات المنافسة و مع الحالة السائدة في السوق؟ -هل تستخدم المؤسسة أفضل المعايير في تقسيم السوق و هل تستخدم الأساس الأفضل؟ -هل تم وضع الإستراتيجية التسويقية المناسبة في كل قطاع سوقي و هل تم توزيع الموارد المالية على عناصر المزيج التسويقي بالشكل الأمثل؟ هل تم تخصيص الموازنة التقديرية الكافية لتحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة؟
الجزء الرابع: ويتعلق بمراجعة تنظيم النشاط التسويقي	
عناصر المراجعة	مجالات التحليل
1- هيكل التنظيم الرسمي	-هل تتوفر لمدير التسويق الصلاحيات والمسؤوليات المناسبة و الكافية للإضطلاع بالأنشطة التي تحقق رضا المستهلكين، و هل تمت هيكلة الأنشطة التسويقية بالشكل الأمثل و طبقاً للمعايير المعروفة: الوظيفية، نوع المنتج، القطاع السوقي المخدوم و المعيار الجغرافي؟
2- الكفاية الوظيفية	-هل تتوفر للمؤسسة إمكانيات الاتصال و التنسيق الجيد بين إدارة التسويق و غيرها من الإدارات و هل تعمل كافة نظم المؤسسة الإدارية و المالية التسويقية بشكل فعال؟ -هل تتوفر لدى مديري المؤسسة مهارات التخطيط من أجل الربح؟ و هل يحتاج موظفو المؤسسة لأية برامج تدريبية؟ -هل يحتاج موظفو المؤسسة إلى الإشراف و التقويم و الحوافز.
3-فاعلية العلاقات التبادلية	-هل يتناب العلاقة بين إدارة التسويق و الإدارات الأخرى في المؤسسة أية مشكلات؟
الجزء الخامس: و يتعلق بمراجعة النظم التسويقية	
عناصر المراجعة	مجالات التحليل
1-نظام المعلومات التسويقية	-هل يوفر نظام المعلومات التسويقية: المعلومات الدقيقة و الكافية في الوقت المناسب، المعلومات اللازمة عن اتجاهات السوق و التطورات التي تحدث فيه، المعلومات اللازمة عن العملاء الحاليين و المحتملين، الأداء التسويقي لفروع المؤسسة، المنافسة و مجالاتها و غيرها من المؤشرات التسويقية؟ -هل يعتمد صانعو القرارات التسويقية على البحوث و الدراسات في توفير المعلومات اللازمة لقراراتهم و هل يستخدمون النتائج التي تم التوصل إليها، و هل يستخدم موظفو التسويق أفضل الطرق و الأساليب في تحديد الطلب و التنبؤ به؟
2-نظام التخطيط التسويقي	-هل يستخدم نظام التخطيط التسويقي في المؤسسة بالفاعلية المطلوبة، و هل يتوفر لموظفي التسويق النظم المساعدة في إتخاذ القرار؟ -هل يساعد نظام التخطيط التسويقي على تحقيق الأهداف التسويقية بشكل مقبول؟
3-نظام الرقابة التسويقية	-هل تعتبر الإجراءات الرقابية على أعمال التسويق كافية للتأكد من مدى تحقيق أهداف الخطة التسويقية السنوية و هل تقوم إدارة التسويق بالتحليل الدوري لربحية المنتجات و الأصناف المختلفة و الأسواق و المناطق الجغرافية التي تتواجد فيها المؤسسة؟

<p>4-نظام إبتكار المنتجات الجديدة</p>	<p>-هل تتم مراجعة و تدقيق تكاليف التسويق و إنتاجيته في المؤسسة بشكل دوري؟ -هل تتوفر في المؤسسة الأطر التنظيمية المناسبة لجمع وتوليد وغرلة الأفكار السلعية و الخدمية الجديدة و هل تم إجراء البحوث المناسبة لإختبار مفاهيم الخدمة للأفكار الجديدة؟ -هل قامت إدارة المؤسسة بإجراء الاختبارات السوقية اللازمة قبل إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق؟</p>
<p>الجزء السادس: و يتعلق بمراجعة الإنتاجية التسويقية</p>	
<p>عناصر المراجعة</p>	<p>مجالات التحليل</p>
<p>1-تحليل الربحية</p>	<p>-ما هي ربحية المؤسسة بالنسبة لمنتجاتها، أصنافها، أسواقها و المناطق التي تتواجد فيها فروعها؟ -هل يجب دخول المؤسسة قطاعات سوقية جديدة؟ و هل يجب عليها زيادة مبيعاتها إلى القطاعات السوقية الحالية؟ -هل يجب على المؤسسة أن تنسحب من أية قطاعات سوقية حالية؟</p>
<p>2-تحليل التكلفة</p>	<p>-هل هناك تكاليف زائدة في أي من الأنشطة التسويقية، و هل بالإمكان اتخاذ الخطوات الكفيلة بخفض التكاليف؟</p>
<p>الجزء السابع: و يتعلق بمراجعة الوظيفة التسويقية (المزيج التسويقي)</p>	
<p>عناصر المراجعة</p>	<p>مجالات التحليل</p>
<p>1-المنتج (سلعة، خدمة)</p>	<p>-ما هي خطوط المنتجات و ما أهداف كل منها، و هل تلبية الأهداف التسويقية للمؤسسة و هل من الضروري توسيع خطوط المنتجات أو تضيقها، و ما هي الأصناف التي يجب إسقاطها و ما هي الأصناف التي يجب إضافتها؟ -ما مدى معرفة الزبائن منتجات و أصناف المؤسسة ومثيلاتها الخاصة بالمؤسسات المنافسة و اتجاهاتهم نحو و ما مدى رضا العملاء عن جودة منتجات و أصناف المؤسسة مقارنة مع منتجات المؤسسات المنافسة؟ -ما هي المنتجات و الأصناف الواجب تطويرها و مجالات التطوير؟</p>
<p>2-السعر</p>	<p>-ما هي أهداف السياسة السعرية للمؤسسة و ما هي سياساتها و إستراتيجياتها و ما هو الأساس المعتمد في تحديد أسعار المنتجات المختلفة؟ -كيف يدرك العملاء أسعار منتجات المؤسسة مقارنة مع المنافسين، و ما مدى معرفة مديري التسويق بموضوعات كمرونة الطلب ومنحنى الخبرة و آثاره لكل من المؤسسات المنافسة؟</p>
<p>3-التوزيع</p>	<p>-ما هي أهداف و إستراتيجيات التوزيع و هل تحقق المؤسسة تغطية مناسبة في المناطق المتواجدة بها؟ -ما هي مستويات الكفاية التي تعمل بها فروع و وحدات الأعمال و هل تنوي إجراء تغييرات في إستراتيجياتها التوزيعية؟</p>
<p>4-الترويج: الإعلان، الدعاية، العلاقات العامة، وسائل الترويج الأخرى</p>	<p>-ما هي الأهداف الإعلانية للمؤسسة، و هل تعتبر جيدة بالنسبة للمؤسسة، و هل تم إنفاق المبالغ اللازمة عليها؟ -ما هي اتجاهات الجمهور العام و العملاء نحو إعلانات المؤسسة و هل يتم إختيار وسيلة الإعلان بشكل مناسب؟ -هل تتوفر في المسؤولين عن الإعلان في المؤسسة المؤهلات الكافية؟ -هل يوجد لأساليب الترويج المختلفة موازنات كافية؟ -ما مدى كفاءة المسؤولين في العلاقات العامة؟ -هل تقوم إدارة المؤسسة برعاية الأحداث الهامة؟</p>