

المحاضرة الخامسة: الاستراتيجية التسويقية للمنظمات غير الربحية

مقدمة

لا يمكن لأي نوع من المنظمات أن ينطلق بدون توجّه وتهدف الخطة الاستراتيجية إلى تحقيق هذا التوجّه. ويعد التخطيط الاستراتيجي إطار عمل يمكّن القادة من اتخاذ قرارات تنظيمية تراعي المتغيرات البيئية المهمة وأصحاب المصلحة الأساسيين في المنظمة. لا يمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي فعالاً أو هادفاً بدون الفهم العميق لما يجري حول المنظمة كاتجاهات وخصائص المتبرعين والمتطوعين المحتملين واحتياجات المجتمع والملف الشخصي للأشخاص الذين سيستخدمون خدمات المنظمة. ويتم تطوير الخطط بطريقة هادفة ومتسقة تجعل تصميم المنظمة جيداً و ذكياً و ذو فاعلية.

المثال التالي يوضح كيف يشكل التخطيط الاستراتيجي إطار عمل لاتخاذ القرار:

حالة مركز جاسبر للصحة Jasper Health Center الذي هو مركز صحي في حي مدني في الولايات المتحدة يعمل على تلبية احتياجات مجتمع ذوي الدخل المنخفض من ذوي الأصول الإسبانية. يقوم هذا المركز بتلبية العديد من الاحتياجات الصحية مثل الرعاية الوقائية للرضع والأطفال دون سن الخامسة (بما في ذلك اللقاحات) والرعاية قبل الولادة للنساء والرعاية الوقائية لمن هم في سن الشباب تقريبا والاستشارات الصحية العقلية. بالرغم من الموارد المحدودة للمركز إلا أنه يرغب في تلبية كل هذه الاحتياجات لذلك يجب على الإدارة اتخاذ بعض الخيارات الاستراتيجية كما يلي:

1. يمكن أن يحاول مركز جاسبر الصحي القيام بكل شيء (تنفيذ كل خطته) لكنه سيواجه احتمال عدم النجاح في تلبية أي من هذه الاحتياجات.
2. أو يمكن أن يعمل المركز من خلال عملية تتضمن تقييم البيئة والمؤسسة نفسها لتحديد أفضل خيار استراتيجي.
3. وهناك بعض الأسئلة التي يجب طرحها للمساعدة في اختيار القرار الاستراتيجي هي:
 - للـ كيف يبدو المجتمع من حيث التركيبة السكانية والاقتصاد، وما هو الملف الصحي للسكان؟
 - للـ أي من هذه الاحتياجات هو الأكثر إلحاحاً وأي منها مفقود؟
 - للـ ما هي موارد المركز المالية؟
 - للـ ما هي موارد المركز البشرية؟
 - للـ ما الذي يقوم به بشكل جيد نسبياً؟
 - للـ ما الذي يحتاج إلى العمل عليه وتحسينه؟

فالتخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساعد المنظمة غير الربحية في الاستعداد للمستقبل باستخدام العملية التالية:

1. تحديد الاتجاهات في البيئة الخارجية وكيف ستؤثر على المنظمة والمنافسين والمتعاونين.
2. فحص نقاط القوة والضعف في المنظمة بناءً على عروضها الحالية بالإضافة إلى تاريخها.
3. تحديد البدائل الاستراتيجية وتحليل إيجابيات وسلبيات هذه البدائل.
4. تحديد الاتجاه.

5. تفعيل الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف.

على الرغم من أن معظم المنظمات تدرك أهمية التخطيط الاستراتيجي إلا أن العديد منها يستمر في مقاومة تطبيقه. وهناك العديد من الأسباب التي تجعل المنظمات لا تأخذ الوقت الكافي للقيام بالتخطيط الاستراتيجي كضيق الوقت، سرعة التغيير، نقص الخبرة، نقص المال. بالنسبة لقضية الوقت فلها ناحيتان مختلفتان حيث أن بعض المنظمات ليس لديها الوقت الكافي لإجراء التخطيط الاستراتيجي إذ ينشغل القادة والمدراء ولا يأخذون الوقت الكافي للقيام بذلك ويعتقدون أن موظفيهم مشغولون للغاية ولا يمكنهم أخذ أي موارد تعيق تحقيق المهمة. في حين يعتقد القادة الآخرون أن إجراء التخطيط الاستراتيجي مضيعة للوقت لأنه أكاديمي للغاية وأن أي خطة يتم إنشاؤها ستحد من اتجاه المنظمة أو الأسوأ من ذلك أن توضع الخطة في درج أو على القرص الصلب لجهاز الكمبيوتر دون أن تكون مفيدة لأي شخص.

ويمكن أن تكون سرعة التغيير مشكلة أيضاً لأن العديد من القادة يعتقدون أن الأشياء تتحرك بسرعة كبيرة بحيث لا معنى لإضاعة الوقت في محاولة مواكبة ذلك وهذا ينطبق بشكل خاص على التكنولوجيا و ترفض بعض المنظمات اعتبار وسائل التواصل الاجتماعي أداة مفيدة لأنها لا تفهمها ولا تريد أن تأخذ وقتاً لتعلمها لأنها تتغير بسرعة كبيرة.

كذلك يمكن أن يكون هناك أيضاً نقص في الخبرة المطلوبة لإجراء عملية التخطيط الاستراتيجي وهذا ينطبق بشكل خاص على المنظمات غير الربحية الصغيرة التي لديها موظف واحد أو اثنان فقط. اعتماداً على الموقف قد لا يكون لدى المنظمة قيادة فعالة أو مجلس إدارة قادر على القيام بهذه العملية. أخيراً وعندما يتعلق الأمر بالمال فالعديد من المنظمات غير الربحية تشعر أنها تستطيع إنفاق أموال المتبرع على استشاري لإجراء التخطيط الاستراتيجي أو ربما تشعر أنه ليس لديها المال لدفع تكاليف أبحاث التسويق باهظة الثمن. وفي الواقع لا يرغب العديد من المانحين في تمويل التخطيط أو بناء القدرات وبدلاً من ذلك يفضلون تمويل البرامج والخدمات. وللحفاظ على الصفة الجيدة للممولين فإن العديد من المنظمات غير الربحية إما أن تخفض في النفقات العامة (بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي) أو لا تبلغ عن نفقاتها.

عملية التخطيط الاستراتيجي

هناك العديد من الخطوط العريضة للخطة الاستراتيجية ومعظمها مفيد للغاية وهناك الكثير من التداخل بين الخطة الاستراتيجية وخطة التسويق ولكن يوجد عناصر أساسية يجب مراعاتها إذا كانت الخطة الاستراتيجية فعالة. حيث يلعب البحث دوراً هاماً ويكفي القول بأن الوصول إلى جميع أنواع المعلومات يعتبر خطوة أساسية. قبل تحديد عملية التخطيط الاستراتيجي يجب على المنظمة غير الربحية تقييم استراتيجيتها الحالية وهذا يعتبر تمرين جيد لتقييم تطور استراتيجية المنظمة وفعالية تلك الاستراتيجية. وبمجرد اكتمال هذه الخطوة تبدأ عملية التخطيط الاستراتيجي و تحتوي الخطة على

خمسة مكونات رئيسية:

👉 تحديد الرسالة.

👉 تحليل الحالة.

👉 تحديد الأهداف.

ل تطوير الاستراتيجية التسويقية (بما في ذلك الأسواق المستهدفة ، والتجزئة ، والمزيج التسويقي)
ل التنفيذ والتقييم والرقابة.

أولاً: تحديد رسالة المنظمة

رسالة المنظمة هي المحور الأول من الخطة الاستراتيجية و يتضمن إعلان الرسالة على:

1. ما هي المنظمات وما تفعله

2. سبب وجود المنظمة

3. من هم الذين يستفيدون من خدمات المنظمة.

ويعتبر هذا قراراً سهلاً بالنسبة للعديد من المنظمات غير الربحية، وقد تم تطوير العديد منها لتلبية حاجة ملحة تكون شخصية جداً للمؤسس. هناك فرصة جيدة أن يكون لمعظم المنظمات غير الربحية رسالة رسمية. يمكن أن تكون الرسائل معالجة مشكلة المشردين في المدينة ، أو المساعدة في وقف الاتجار بالبشر ، أو مساعدة مرضى السرطان ، أو زيادة معدلات محو الأمية على الأقل للمستوى الثالث. من الأهمية بمكان توضيح تلك الرسالة وأن تكون هادفة بشأن التطوير والتعبير لأن الرسالة تقود بقية الخطة. على سبيل المثال، من السهل أن نرى كيف قادت رسالة مركز تحويل الحياة Center for Transforming Lives إلى تغيير اسم المنظمة بالكامل وتغيير علامتها التجارية. حيث على مدى 113 عاماً، قدمت المنظمة المعروفة الآن باسم مركز تحويل الحياة (CTL) برامج علنية لمكافحة الفقر للنساء والأطفال في مقاطعة تارانت Tarrant. تأسست في عام 1907 كأول جمعية للشابات المسيحيات في تكساس ، وقدمت خدمات السكن الداخلي للنساء الفقيرات، وتوسعت لتشمل رعاية الأطفال للأمهات العاملات في 1930، وفي عام 2015 ، غيرت اسمها من YWCA Fort Worth & Tarrant County إلى مركز تحويل الحياة للتعبير عن رسالتها بشكل أكثر وضوحاً. واليوم ينقل مركز تغيير الحياة النساء اللاتي لديهن أطفال من الفقر إلى الإمكانية من خلال :

1. خدمات المشردين: مأوى للمشردين في الموقع للنساء ومنازل خارج الموقع للعائلات.

2. التعليم في مرحلة الطفولة: توفير التعليم المجاني أو المدعوم في مرحلة الطفولة المبكرة للأسر الفقيرة والمشردة.

3. التعبئة الاقتصادية: التدريب المالي الفردي والبرامج الأخرى لتعزيز الاكتفاء الذاتي المالي.

ومع ذلك، هناك فرصة جيدة لأن يحتاج بيان الرسالة إلى المراجعة والتحديث بمرور الوقت. وذلك :

1. أولاً، قد يكون عاماً جداً، وبالتالي قد لا يميز المنظمة عن غيرها.

2. ثانياً، قد يكون واسعاً جداً. قد لا يلتقط القضية الحقيقية التي تحتاج إلى معالجة. ولنتأمل هنا مشكلة الحصول

على تعليم جيد. فهناك العديد من الأفكار التي يمكن النظر فيها ، بما في ذلك التوجيه ، وبرامج الإثراء بعد

المدرسة. والرسالة يجب أن تحافظ على هدف المنظمة

3. ثالثاً، قد تكون الرسالة محدودة للغاية بحيث لا تسمح بالنمو أو الأفكار الجديدة.

4. رابعاً ينبغي للرسالة أن تنظر في المستقبل. هل تغيرت المنظمة بمرور الوقت؟ وبعد 5 سنوات من الآن، أين يجب أن تكون المنظمة؟

وستبقى المراجعة المستمرة المنظمة قادرة على الاستفادة من الفرص الجديدة ومعالجة أي تهديدات وشيكة.

- 4 -

ثانياً: تحليل الحالة

يأخذ تحليل الحالة في الاعتبار البيئة الحالية والمحتملة. ويحدد تحليل SWOT نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجهها المنظمة. نقاط القوة والضعف الداخلية للمنظمة هي مجالات تقوم فيها المنظمة بعمل جيد أو لا تقوم به. وتشمل هذه القدرات والخبرات والتكنولوجيا والاستقرار المالي والموظفين وقاعدة المانحين وقاعدة المتطوعين ومجلس الإدارة والصورة العامة والتأثير الاجتماعي وفعالية البرنامج والقيادة والتاريخ والعلاقات والنجاحات والإخفاقات.

الفرص والتهديدات الخارجية للمنظمة

الفرص هي أساس استراتيجيات المنظمة وتعكس المواقف التي تحدث في البيئة. وهي تشمل برامج منح جديدة، ونماذج أعمال جديدة، وتعاونات وشراكات. التهديدات هي عوامل خارجية يجب مراعاتها عند وضع الاستراتيجيات. وقد تشمل تخفيضات تشريعية في الميزانية، أو قواعد وأنظمة جديدة، أو منافسين جدد، أو ركوداً. وبشكل عام، تشمل العوامل الخارجية المنافسين والمتعاونين والعوامل الاجتماعية والعوامل الديموغرافية والعوامل الاقتصادية والعوامل السياسية والقانونية. قد يكون بعضها أكثر أهمية للمنظمة من غيرها. على سبيل المثال، تلعب العوامل القانونية دوراً مهماً للمنظمات الطبية غير الربحية، والمنظمات التي يجب أن تلتزم بقوانين الخصوصية وقانون قابلية نقل التأمين الصحي والمساءلة (HIPAA). تلعب العوامل الاقتصادية دوراً مهماً للمنظمات التي تخدم السكان الفقراء. حيث أن هذه العوامل يمكن أن تؤثر ليس فقط على قاعدة المانحين والمتطوعين، ولكن أيضاً على العملاء الذين تخدمهم المنظمة.

وهناك ستة جوانب هامة للبيئة الخارجية وهي:

1. العوامل الاجتماعية المنتشرة في المجتمع: وتشمل هذه المواقف والقيم وأنماط حياة الناس. ومن الصعب التأثير عليها والتنبؤ بها وقد تكون إيجابية أو سلبية.
2. العوامل الديموغرافية: تشير إلى التغيرات في السوق. وتشمل مجموعات الأجيال، تطور الاثنيات بين السكان وأيضاً الزيادات في بعض الخدمات الاجتماعية.
3. العوامل الاقتصادية: وهي مهمة لنجاح جميع المنظمات، وهي مهمة جداً للمنظمات غير الربحية، وتشمل معدلات البطالة، ودخل المستهلكين، والقوة الشرائية، وأنماط الشراء، وأسعار الفائدة، وتسعير المساكن، والتضخم، والركود. وهي تؤثر على ما يشتريه الناس (أو يتبرعون).
4. العوامل السياسية: تؤدي إلى تغييرات تشريعية وتنظيمية.
5. العوامل القانونية: تشمل القوانين والإجراءات الحكومية.
6. العوامل التكنولوجية: تشمل التقدم في الرعاية الطبية والخدمات الاجتماعية وغيرها من المجالات.

7. المنافسة: إن مسألة المنافسة في القطاع غير الربحي غير واضحة. وتشمل البيئة التنافسية عدد المنافسين الذين تواجههم المنظمة، والحجم النسبي للمنافسين، ودرجة الاعتماد المتبادل مع القطاع.

أنواع المنافسة في المنظمات غير الربحية

1. المنافسة بين المنظمات المماثلة: في هذه الحالة، هناك منظمتان أو أكثر لهما مهام وخدمات مماثلة تتنافسان على موارد مماثلة. على سبيل المثال، تتنافس المدارس الخاصة غير الربحية على الطلاب المماثلين، وتتنافس مراكز إعادة التأهيل غير الربحية على نفس المرضى وعلى الأطباء الذين سيرسلون هؤلاء المرضى إلى إعادة التأهيل. ويمكن أيضا النظر هنا في بنوك الطعام في مناطق جغرافية مماثلة.
2. المنافسة بين المنظمات المتباينة: في هذه الحالة، هناك منظمتان أو أكثر تتنافسان على نفس الخدمات، ولكنهما يختلفان بطرق تسمح بالاستبدال. يمكن لأي شخص يبحث عن المساعدة الذهاب إلى كنيسة أو بنك طعام أو برنامج مساعدة حكومي. بشكل عام، يمكن للعديد من المتاحف والمعارض الفنية الموجودة في منطقة مركزية أن تتنافس مع بعضها البعض على أموال المانحين والزوار والموارد الأخرى.
3. المنافسة بين المنظمات التي لديها القليل من القواسم المشتركة: يحدث هذا بشكل عام عندما تكون الحاجة أكثر عمومية. على سبيل المثال، يمكن للشخص الذي يبحث عن الترفيه بعد الظهر زيارة متحف (غير ربحي)، أو حديقة محلية (غير ربحية)، أو حوض السمك المحلي (غير ربحي)، أو فيلم أو لعبة كرة،
4. المنافسة على الموارد: على الرغم من أن المنظمات غير الربحية لا تفكر في المنافسة بنفس الطريقة التي تفكر بها المنظمات الربحية، إلا أن هناك العديد من المجالات التي تتنافس فيها المنظمات غير الربحية مع بعضها البعض. ويمكن أن يشمل ذلك التمويل (قاعدة محدودة من المانحين من الأفراد والشركات والمؤسسات والحكومة)، والمتطوعين (المزيد من الناس يعملون خارج المنزل والناس يعملون لفترة أطول، مما يؤدي إلى عدد أقل من المتطوعين)، والعملاء (أولئك الذين يحصلون على خدمات المنظمة قد يكون لديهم خيارات متعددة)، والدعاية (بعض المنظمات تقوم بعمل أفضل في جذب انتباه وسائل الإعلام وقادة المجتمع)، وأعضاء مجلس الإدارة (هناك عدد أقل من الأشخاص المؤهلين المهتمين بتوفير وقتهم ومواهبهم للمؤسسة).

التأثير الجماعي للمنظمات غير الربحية

يعتمد التأثير الجماعي على فكرة أن الناس قادرون على إحداث تغيير إذا عملوا معا. ويعرف جون كانيا ومارك كرامر John Kania and Mark Kramer التأثير الجماعي بأنه "التزام مجموعة من الجهات الفاعلة المهمة من مختلف القطاعات بجدول أعمال مشترك لحل مشكلة محددة". ولا بد من تحقيق خمسة شروط لنجاح مبادرات التأثير الجماعي:

1. جدول أعمال مشترك: ويتطلب الأثر الجماعي أن يكون لدى جميع المنظمات رؤية مشتركة للتغيير تتضمن وجهة نظر مشتركة للمنظومة والمشكلة التي يتعين حلها.

2. القياس المشترك: وبمجرد وضع جدول الأعمال المشترك، يصبح الفهم المشترك لكيفية قياس الأثر أمراً حيوياً. يعتمد جمع البيانات وقياس النتائج على مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية المشتركة والتي تسمح لجميع اللاعبين معرفة موقفهم وكيف يدفعون إلى الأمام (أم لا).
3. التعزيز المتبادل للأنشطة: بحيث لا تفعل كل منظمة الشيء نفسه. وهذا يسمح للمؤسسات بإنجاز الجزء المتعلق بها مما يؤدي إلى تقليل التكرار في النظام.
4. التواصل المستمر: تتطلب المبادرات الناجحة عادة التواصل الأسبوعي أو كل أسبوعين للبقاء على المسار الصحيح، ويؤدي ذلك أيضاً إلى زيادة الثقة بين جميع المنظمات.
5. منظمة دعم التنسيق: يتطلب إنشاء وإدارة التأثير الجماعي وجود منظمة منفصلة وموظفين يتمتعون بمجموعة من المهارات للعمل كمجمع للمعلومات كمنسق للمبادرة. ويشمل ذلك دعم الاتصالات، وتخصيص التمويل، وجمع البيانات وتحليلها من بين قضايا هامة أخرى.

ثالثاً: تحديد الأهداف

الهدف هو بيان لما يجب إنجازه من خلال الخطة. غالباً ما تكون هذه فكرة لاحقة. في الواقع، تذهب العديد من المنظمات مباشرة إلى التكتيكات) وغالباً ما تكتب الأهداف أيضاً بطريقة لا تجعلها قابلة للقياس. لكي تكون الأهداف فعالة، يجب أن تكون:

- ❏ خاصة: يجب أن يكون الهدف محدداً بما يكفي لقياسه.
- ❏ قابل للقياس: يجب أن يكون الهدف قابلاً للقياس الكمي
- ❏ قابل للتنفيذ: يجب تطوير الهدف حتى تتمكن القيادة من العمل على تحقيقه، ويجب أن يكون قابلاً للتحقيق.
- ❏ واقعي: ينبغي أن تتاح للأهداف فرصة لتحقيقها.
- ❏ الوقت المحدد: يجب أن تتضمن الأهداف موعداً نهائياً للتنفيذ.

رابعاً: تطوير الاستراتيجية التسويقية

تشتمل استراتيجية التسويق على السوق المستهدف والميزة التنافسية والمزيج التسويقي. أحد مظاهر هذا الجزء من الخطة هو استراتيجية التسويق الأساسية. هذا هو التوجه الأساسي الذي تريد المنظمة اتباعه على المدى الطويل لتحقيق أهدافها. يجب أن تختار المنظمة أسواقاً مستهدفة خاصة وتحدد ميزتها التنافسية، وتصميم وتنفيذ مزيج تسويقي. الميزة التنافسية هي مجموعة فريدة من ميزات المؤسسة بالنسبة إلى منافسيها. وقد تفشل المنظمات غير الربحية أحياناً في تحديد ميزتها التنافسية وتفترض بدلاً من ذلك أن ذلك سيكون كافياً لأن أداءها جيد:

بالنسبة لمعظم الشركات، هناك ثلاثة أنواع رئيسية من المزايا التنافسية:

1. الميزة التنافسية من حيث التكلفة: تعني أن المنظمة يمكنها تقديم خدمة أو منتج بتكلفة أقل من المنافسين. ويمكن أن تأتي التكلفة المنخفضة من زيادة كفاءة العمالة، أو المزيد من الخبرة، أو الابتكار في العملية، أو طرق التسليم الجديدة. قد تكون المنظمة ذات التكاليف العامة الأقل قادرة على العمل بحكمة مالية أكبر.
2. التمايز بين المنتجات والخدمات يعني أن المنظمة تقدم شيئاً فريداً وذو قيمة تتجاوز التكلفة. يمكن أن يكون هذا الاختلاف حقيقياً أو متصوراً. يمكن أن تكون صورة العلامة التجارية عامل تمييز.
3. الميزة التنافسية المتخصصة: تسعى إلى استهداف جزء واحد من السوق.

تقدم العديد من المنظمات غير الربحية خدمات أو منتجات متعددة وبالتالي تحتاج إلى تخطيط المحفظة. يسمح هذا للإدارة بفحص جميع العروض وتحديد العروض التي تتطلب المزيد من الموارد، والتي يمكن استبعادها تدريجياً أو دمجها. تشمل خيارات المنظمات غير الربحية ما يلي:

1. اختراق السوق: تحاول المنظمة زيادة حصتها في السوق بين العملاء الحاليين.
2. تطوير السوق: تقوم المنظمة بجذب مانحين جدد أو عملاء لمنتجاتها وخدماتها الحالية.
3. تطوير المنتج: تقوم المنظمة بإنشاء منتجات وخدمات جديدة لعملائها الحاليين.
4. التنوع: تقدم المنظمة منتجات وخدمات جديدة لأشخاص جدد.
5. الابتكار: نماذج الأعمال والتمويل غير الربحية

استراتيجية السوق المستهدفة:

تحدد استراتيجية السوق المستهدفة قطاعات السوق التي تشترك في واحدة أو أكثر من الخصائص. تقوم المنظمات غير الربحية بفحص الأسواق المستهدفة للمتبرعين والمتطوعين والعملاء. بشكل عام، من الأسهل استهداف مستخدم المنتج أو الخدمة بدلاً من استهداف المتبرعين والمتطوعين.

مزيج التسويق

المزيج التسويقي هو مزيج فريد من العناصر الأربعة: المنتج والمكان والتوزيع والترويج والسعر. الأهم هو المنتج (بما في ذلك الخدمة والخبرة) الذي يمثل قلب المزيج التسويقي. يحدد التوزيع طريقة وصول المستفيدين إلى المنتج أو الخدمة إما شخصياً أو عبر الإنترنت. يعتمد الترويج على التواصل ويستلزم بشكل أساسي كل ما يتطلبه إيصال الرسالة الصحيحة إلى الجماهير المستهدفة، وحتى إلى المتبرعين أو المتطوعين. السعر هو القيمة التي يتم تبادلها. بالنسبة للمنتجات أو الخدمات يمكن أن يكون المال. في حالة التبرعات، يمكن أن تكون أموالاً أو أشياء (مثل تبرعات النوايا الحسنة) أو قد تكون وقتاً أو موهبة.

خامساً: التنفيذ والتقييم والرقابة

يشكل التنفيذ والتقييم والرقابة الجزء الأخير من الخطة. ويشمل التنفيذ كل ما هو مطلوب لإنجاز الخطة، بالإضافة إلى خبرة الموظفين والوقت المستغرق لإنجاز الأمور. لقد حظي التقييم بمزيد من الاهتمام مؤخراً لأنه يحاول قياس ما إذا كانت

الأهداف قد تم تحقيقها نتيجة للخطة. تشمل الرقابة الآليات الموضوعية لمراقبة التقدم واتخاذ الإجراءات التصحيحية. بالنسبة للعديد من المؤسسات، فإن جهاز الرقابة الفعال هو تدقيق التسويق، وهو عبارة عن تقييم شامل ومنهجي ومستقل ودوري لأهداف واستراتيجيات وتكتيكات المنظمة.