

### المحور الثاني: البيئة التسويقية للمؤسسة

إن أي نظام يرغب في البقاء والاستمرار عليه أن يتكيف مع المعطيات البيئية المحيطة به و التغيرات التي تحدث فيها والتي قد تنتج عنها فرص وتحديات لهذا النظام، إن التفحص المنتظم للعوامل البيئية المؤثرة على المؤسسات يقدم قاعدة مهمة عند وضع الإستراتيجية التسويقية، و نتيجة لعدم مراقبة البيئة المتغيرة من حول المؤسسة فإنه يحدث في كثير من الأحيان أن لا تحس المنظمة بخطورة التهديدات التي تحيطها وتخطئ حينها في الاستجابة لرغبات المستهلكين كما ينبغي، إن هذه الأخطاء قد تكلف المؤسسة غالبا حتى ولو كان متوجها ذا جودة أصلية لأنه في هذه الحالة سيكون غير مكيف مع توجهات السوق.

وعلى هذا الأساس يجب التعرف على البيئة التسويقية التي تعمل فيها المؤسسة وأهم مكوناتها من خلال النقاط التالية:

#### أولا : مفهوم البيئة التسويقية

وفي هذا الإطار يتم إدراج جملة من التعاريف التي تحدد مفهوم البيئة التسويقية:

تعرف البيئة التسويقية بأنها : "مجموعة المؤثرات والقوى الخارجية التي لا تخضع لسيطرة إدارة التسويق في المؤسسة ولكنها تؤثر في مقدرتها على تنمية عمليات التبادل مع أسواقها المستهدفة والحفاظ عليها".  
وعرفها Thomson على أنها "مجموعة القوى والمتغيرات التي تتأثر بها المؤسسة ولا تستطيع الرقابة عليها ولكن يمكن الاستفادة منها"

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من القيود والفرص التي تمارس المؤسسات حاجياتها في ظلها والتي يقع على إدارة المؤسسة المسؤولية في تعظيم الانتفاع مما هو إيجابي منها، مع العمل على التخفيف من سلسلة التهديدات والضغوط"

وعليه تمثل البيئة التسويقية مصدرا للفرص والمخاطر التي تستلزم من إدارة التسويق تحقيق التكيف معها وذلك بقصد الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب أثر التهديدات المحتملة أو الحد منها، إن المؤسسات الناجحة تدرك معنى وأهمية متابعة التطور المستمر في عناصر بيئتها الخارجية وضرورة تحقيق الاستجابة الفعالة في مواجهتها، ذلك أن أثر البيئة على أسواق المؤسسة وعلى سياساتها التسويقية لا يمكن تجاهله، ومديرو التسويق الذين يفشلون في إدراك تغيرات القوى المحيطة بهم سيتركون مؤسساتهم غير مستعدة للاستفادة من الفرص التسويقية أو لمواجهة التحديات الناتجة عن تلك التغيرات، والتي هي دائما في ديناميكية مستمرة تنتج عنها حالة من عدم التأكد (عدم اليقين)، ورغم أنه ليس من السهل التنبؤ بالمستقبل لكن المسوقين يحاولون معرفة اتجاهات هذه التطورات من أجل مساعدة المؤسسة في تحديد أسواقها المستهدفة وتكييف سياساتها التسويقية معها .

إن البيئة التسويقية عادة ما يتم دراستها من خلال تقسيمها إلى بيئة تسويقية جزئية و بيئة تسويقية كلية.

#### ثانيا: البيئة التسويقية الجزئية

تكمن مهمة إدارة التسويق في جذب العملاء وتنمية العلاقات معهم عن طريق خلق القيمة وتحقيق الرضا لدى العملاء، إلا أن المؤسسة وإدارة التسويق لا تستطيع تحقيق ذلك بمفردها بل إن نجاحها مرهون بمدى نجاح علاقاتها بأطراف أخرى داخلية كالأقسام المختلفة للمنظمة وخارجية كالموردين ، والوسطاء، المستهلكين ...

### 1- المؤسسة:

إن المؤسسة ومختلف إداراتها تمثل أول مستوى من مستويات البيئة الجزئية التي تحيط بإدارة التسويق، وما لا شك فيه أن إدارة التسويق يجب أن تأخذ بالاعتبار تأثير المجموعات الأخرى للمؤسسة كالإدارة العليا وإدارة العمليات وقسم الخدمات ... وغيرها من الوحدات الداخلية وذلك عند وضعها للإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، وتكون هذه المجموعات المتداخلة ما يسمى بالبيئة الداخلية التي تعد المصدر الرئيسي لمجالات القوة والميزة التنافسية التي تمكنها من تحقيق أهدافها في الأسواق المستهدفة، كما أنها تمثل أولى مصادر الضعف الذي قد يجد من قدرة المؤسسة على المناورة واستغلال الفرص المتاحة أمامها ولذلك فإن مديري التسويق يجب أن يتخذوا قراراتهم على ضوء الخطط والسياسات التي تقرها الإدارة العليا وبالتعاون مع الوحدات الأخرى في المؤسسة حيث يساعد مثلا نشاط التمويل في توفير الأرصدة المالية اللازمة لتنفيذ الخطة التسويقية كما تعمل وحدة البحث والتطوير بما تمتلكه من تقنيين ومهندسين على توفير الجودة اللازمة للمنتج ...

### 2- الوسطاء:

إن الوسطاء هم من يقوم بمساعدة المؤسسة في ترويج وبيع وتوزيع منتجاتها للمستهلكين النهائيين وتضم قائمة هؤلاء الوسطاء كلا من مؤسسات إعادة البيع ومؤسسات التوزيع المادي ووكالات الخدمات التسويقية والوسطاء الماليين...

- **الوسطاء الماليون:** مثل البنوك ومؤسسات منح الائتمان وشركات التأمين فهؤلاء يلعبون دورا مهما في تمويل أنشطة المؤسسة الإنتاجية والتسويقية.

- **وسطاء البيع:** ويشمل هؤلاء الوسطاء متاجر الجملة والتجزئة ومؤسسات إعادة البيع وهم يساعدون المؤسسات في إيجاد العملاء والبيع لهم وخلق المنفعة الزمنية والمكانية، ومنفعة التملك والحيازة للمستهلك.

- **وسطاء التوزيع المادي:** مثل مؤسسات التخزين والنقل البري أو الجوي وهم يساعدون المؤسسة في تخزين ونقل منتجاتها من أماكن إنتاجها إلى أسواقها المستهدفة عبر القنوات التوزيعية المناسبة.

- **وكالات الخدمات التسويقية:** كمؤسسات البحوث التسويقية، وكالات الإعلام، ومكاتب الاستشارات والتي تساعد المؤسسة في تحديد أسواقها المستهدفة وتنمية البرنامج التسويقي الملائم لاختراقها وترويج منتجاتها فيها.

وكما هو الحال مع الوسطاء التسويقيين فإن الموردين أيضا يشكلون عنصرا هاما في البيئة الجزئية للمؤسسة ومن ثم فهم يؤثرون في قدرتها على تحقيق رضا العملاء وتنمية العلاقات معهم، ولذلك فإن المؤسسة تعطي اهتماما بالغا لاختيار وسطائها التسويقيين ومورديها ومراقبتهم من أجل ضمان نمو مبيعاتها في السوق.

### 3- المستهلكون:

هم أفراد المجتمع الذين يقومون بشراء واستهلاك ما تقدمه المؤسسات من سلع وخدمات، إن المستهلك هو العامل الرئيسي المحدد للسوق ونحوه تتجه كافة أنشطة المؤسسة، ولهذا فإن المؤسسة تحتاج دائما إلى دراسة أسواق مستهلكيها من حيث الاحتياجات والرغبات وكذلك من حيث خصائصهم السلوكية واتجاهاتهم الشرائية وتمثل نتائج هذه الدراسة المدخلات الأساسية من أجل بناء برنامج تسويقي فعال يتناسب مع نوعية السوق المستهدف واحتياجاته.

وفي الواقع فإن المؤسسة يمكن أن تمارس نشاطها مع خمسة أنواع من المستهلكين يمثلون أسواقا مختلفة:

- **أسواق المستهلكين**: وهي تحوي الأفراد والأسر و من يقوم بشراء السلع لغرض الاستهلاك الشخصي.
- **أسواق الأعمال**: وتضم المؤسسات التي تقوم بشراء السلع والخدمات اللازمة لممارسة أنشطتها المختلفة وذلك بغية تحقيق الأرباح من وراء ذلك.
- **أسواق إعادة البيع**: وهي تلك الأسواق التي تضم المؤسسات التي تقوم بالشراء لغرض إعادة البيع لتحقيق ربح معين.
- **الأسواق الحكومية**: وتشمل الأجهزة والمكاتب الحكومية التي تقوم بشراء السلع أو الخدمات بغرض تقديم خدمة عامة لمصلحة المجتمع.
- **الأسواق الدولية**: وتشمل جميع المشتريين الموجودين في الأسواق الخارجية بما فيها من مستهلكين نخبين، مؤسسات أعمال، وإعادة بيع، أو أجهزة حكومية. ...

#### 4- الجمهور:

إن الجمهور هو أية جماعة تملك اهتماما بنشاط المؤسسة ويمكنها التأثير في قدرتها على تحقيق أهدافها التسويقية الإستراتيجية، إن الاهتمام بهذا الجمهور قد يمثل فرصة للمؤسسة يمكن استغلالها أما في حالة إهمال دوره فإن ذلك قد يشكل تهديدا وخطرا في مواجهة أنشطة المؤسسة.

ويمكن استعراض أهم مكونات هذا الجمهور فيما يلي:

- **الجمهور المالي**: ويمثل المؤسسات التي تؤثر في قدرة المؤسسة على الحصول على احتياجاتها المالية كالبنوك وأصحاب الأسهم.
- **جمهور وسائل الإعلام**: القنوات التلفزيونية، الإذاعة، المجلات، الصحف... وتوسع المؤسسة إلى كسب تأييد ومساندة هذا الجمهور بما يضمن نجاح برنامجها التسويقي كما تستخدمه في الرد على الحملات المناوئة والشائعات التي تداع حولها.
- **الحكومة**: من المهم للمؤسسات أن تأخذ في الحسبان دور الحكومة عند وضعها لخططها الإستراتيجية ويتمثل دور الحكومة في سنها للقوانين والتشريعات التي تتعلق بعمل المؤسسة كالأمان الصناعي والبيئة ومراقبة مصداقية الإعلان، وحماية المستهلك...

#### ثالثا: البيئة التسويقية الكلية

إن جميع المؤسسات تتأثر بالعوامل الكلية في بيئتها التسويقية على الرغم من إمكانية بعض المؤسسات الكبرى ومتعددة الجنسيات على التأثير أحيانا في عدد من هذه العوامل غير أنها تبقى خارجة عن سيطرة معظم هذه المؤسسات، وتعد بذلك مصدرا للتهديدات كما تعد مصدرا للفرص، ويتعين على المؤسسة إذا التعامل معها وتحقيق الاستجابة الفعالة حتى يمكن لها الوصول إلى أهدافها، وتضم البيئة الكلية العوامل الديمغرافية، الاقتصادية، التكنولوجية، السياسية والتشريعية، الثقافية، والقوى التنافسية. ...

#### 1- البيئة الديمغرافية :

بما أن أسواق المؤسسة في حد ذاتها تتكون من مجموعة أفراد في المجتمع فإن البيئة الديمغرافية تكتسي بلا شك أهمية خاصة لدى مسؤولي التسويق، و تتناول الدراسة الديمغرافية تحليل المتغيرات السكانية من حيث العمر، حجم الأسرة، الدخل، الوظيفة، مستوى التعليم، الدين، وغيرها من العوامل ذات العلاقة بالتركيب السكانية للمجتمع.

إن إدارة التسويق خاصة تلك التي تتعامل في أسواق السلع الاستهلاكية يجب أن تهتم بدراسة وتحليل الخصائص الديمغرافية لأسواقها المستهدفة لما لذلك من أثر كبير في وضع إستراتيجياتها، وبرامجها التسويقية ، إن عدد سكان العالم يتزايد بشكل مستمر وفي كل المجتمعات مما يعني زيادة الحاجة الإنسانية التي تستوجب الإشباع وهذا يمنح للمؤسسة فرصا تسويقية جديدة. من ناحية أخرى فإن تنوع السكان من حيث أعمارهم، ووظائفهم ودخولهم المالية ودياناتهم...، كل هذا ينتج عنه فرص وتهديدات تتطلب من المسوق متابعتها والتعامل معها بفعالية من خلال تصميم وتنفيذ خطط وسياسات تسويقية تتوافق مع هذا التنوع.

### 2- البيئة الاقتصادية :

وهي أهم متغيرات البيئة الكلية للمؤسسة، وتتألف البيئة الاقتصادية من العوامل المؤثرة على القوة الشرائية للمستهلكين واستراتيجيات التسويق، وهي تتضمن الدورة التجارية، والبطالة والدخل ومعدلات نمو الناتج القومي... وتكمن مهمة التسويق في متابعة هذه القوى الاقتصادية باستمرار والتعرف على تأثيراتها المحتملة والاستفادة من تحليلها في إعداد الخطط ورسم السياسات والبرامج التسويقية، ومن أهم العوامل الاقتصادية التي يجب التصدي لدراستها ما يلي:

- **معدلات نمو الناتج القومي:** ويؤثر على الفرص التسويقية من حيث أن النمو الثابت يخلق فرصا لظهور مؤسسات جديدة ويؤدي إلى نمو المؤسسات الحالية كما أن المستهلك من المحتمل أن يكون - في ظل نمو الناتج - قادرا على الإنفاق أكثر.
- **الدخل الحقيقي:** نتيجة لتدهور الدخل الحقيقي في كثير من البلدان فإن العديد من المستهلكين يتجهون نحو ما يسمى بالشراء الحذر والذي ينعكس في تفضيل السلع والخدمات المنخفضة الأسعار والميل للشراء بكميات محدودة مما يدفع الكثير من المؤسسات إلى عرض تشكيلة منتجات ضيقة نسبيا لمواجهة التغير في سلوك الشراء لدى المستهلك، لذلك فعندما تقوم المؤسسة بدراسة الدخل فإنها تهتم بمقدار الأموال المتوفرة لدى الأفراد وبنمط وحجم إنفاق هذه الأموال مما يساعدها على التنبؤ بحجم الطلب الخاص على منتجاتها أو خدماتها.
- **الدورة الاقتصادية (دورة الأعمال):** وتشير إلى التقلبات الدورية التي تحدث في الاقتصاد العام للدولة من رخاء وركود، أو كساد وانتعاش... ، ومن الطبيعي أن يختلف نمط النشاط التسويقي باختلاف مراحل هذه الدورة، وتسعى المؤسسات إلى دراسة الدورات الاقتصادية بحثا عن الفرص التي قد تتولد عنها أو استعدادا لما قد ينجم عنها من مخاطر، ففي حين أن حالات الرواج تخلق مناخا يدفع المؤسسة إلى زيادة الإنتاج وتكثيف نشاطها التسويقي استغلالا للفرص المتاحة لها، فإن حالات الكساد والركود تلجئ المؤسسة إلى تكييف أنشطتها التسويقية في مواجهة نقص الطلب من خلال ما يسمى بالتسويق الإنعاشي ومحاولة البحث عن فرص تسويقية مناسبة للمرحلة.
- **التضخم:** ويؤثر التضخم في النشاط التسويقي من خلال تأثيره في سلوك المستهلك فمع انخفاض القدرة الشرائية لهذا الأخير فإنه يصبح أكثر إدراكا لارتفاع الأسعار وأكثر قلقا من نتائج الإنفاق على السلع، ويترب عن هذا السلوك ثلاثة أمور تمثل أهمية خاصة لإدارة التسويق هي:

- ✓ تفضيل المستهلك للشراء في الوقت الحالي اعتقادا منه بأن مستويات الأسعار سوف تميل للارتفاع مستقبلا.
- ✓ إعادة ترتيب قراراته الشرائية، ومعنى ذلك أنه يحدد أولويات الشراء والكميات المشتراة.
- ✓ تأجيل بعض عمليات الشراء إلى وقت لاحق .

### 3- البيئة الثقافية والاجتماعية :

إن البيئة الثقافية والاجتماعية تؤثر بشكل مباشر في القرارات التسويقية للمؤسسة مثل قرارات الترويج والتسعير وتصميم المنتجات ومنافذ التوزيع...، إضافة إلى أنها تؤثر وتتأثر بباقي المتغيرات البيئية، ولذلك فإن الكشف عن العوامل الثقافية عموماً يعد أكثر صعوبة من تحليل العوامل البيئية الأخرى، إذ لا يمكن مثلاً تسجيلها وتبويبها في بيانات إحصائية. وتتألف البيئة الاجتماعية والثقافية من القيم والإدراك والتفضيلات والأنماط السلوكية التي تشكل طريقة حياة مجتمع ما، إن هذه العوامل الثقافية والاجتماعية دائمة التغير وهو ما يستلزم من مدير التسويق متابعة هذه التطورات، وفهم دلالاتها التسويقية، ويمكن إبراز أهم المتغيرات الاجتماعية التي تؤثر على القرارات التسويقية فيما يلي :

- **أسلوب المعيشة وجودته**: إن أسلوب الحياة هو النمط الذي يتبعه الأفراد في ممارسة عاداتهم وتقاليدهم وقيمهم التي تؤثر في سلوكياتهم الشرائية، فمن الظاهر التي تسترعي انتباه مسؤول التسويق هو الارتفاع الملحوظ في مستوى المعيشة والرغبة في تحسين جودة الحياة فمستهلك اليوم لا يرغب فقط في إشباع ضرورات الحياة كالمأكل والملبس...، ولكنه يتطلع إلى تحقيق مستويات أرفع من ذلك تحقق له مزيداً من الرفاهية.
- **ارتفاع مستوى التعليم**: لا شك أن زيادة عدد الأفراد المتعلمين في المجتمع له تأثيره الواضح على منظمات الأعمال من خلال دوره في تغيير الأنماط الاستهلاكية للأسر والجماعات.
- **تزايد دور المرأة في المجتمع**: لقد أدى تزايد دور المرأة في مجال العمل خارج المنزل إلى تحسين القوة الشرائية للأسر وازدياد الطلب على بعض السلع والخدمات كالملابس، والأجهزة المنزلية مثل المطابخ وآلات الغسيل...، ومن المنطقي أن يسعى المسوقون إلى الاستفادة القصوى من هذه الفرص.
- **حركات وجمعيات حماية المستهلك**: ويمثل بروزها في المجتمع أحد مظاهر اهتمام هذا المجتمع بالمؤسسات الاقتصادية من خلال مطالباتها باستجابة أكثر لمصالح المستهلكين في الجودة، الأمان، البيئة، صدق الإعلان، ملائمة الأسعار...، وتعد حركة المستهلكين أحد العوامل الأساسية لممارسة الضغوط على الإدارة التسويقية لتبني إطاراً أخلاقياً في معاملاتها التجارية.

### 4- البيئة التكنولوجية:

وتعتبر أكثر القوى تأثيراً في تحديد بيئة المؤسسة المعاصرة، فقد مثل استخدام التقدم العلمي وتطبيقه في مجال إشباع الحاجات فرصاً تسويقية حقيقية لكثير من المؤسسات كما أنه مثل ولا يزال يمثل تحديداً شديداً للمؤسسات أخرى، إن العديد من الشركات حققت نجاحاً باهراً من وراء مخرجات التكنولوجيا كشرركات الحاسبات الآلية والألعاب الإلكترونية وأجهزة الاتصالات...، لقد شهد عقد التسعينات من القرن العشرين وما بعده زيادة مُطردة في الإنفاق على البحوث والتطوير مما سارع في تقادم المنتجات وقصر دورة حياتها وكل هذا شكل ضغوطاً على رجال التسويق لملائمة جهود تطوير المنتجات مع تحديات التطوير لدى المنافسين وإدخال التعديلات اللازمة عليها حتى تتوافق مع رغبات المستهلكين، ووضع البرامج التسويقية الملائمة لتنمية الطلب عليها، إن مجرد التوصل إلى منتج جديد من خلال التكنولوجيا المتقدمة لا يكفي لوحده لتحقيق النجاح ولكن يجب تحديد ذلك السوق المستهدف من أجل استخدام الأدوات اللازمة لتعريف العملاء المحتملين به وتحفيزهم لشرائه.

### 5- البيئة السياسية والتشريعية :

وهي متغير آخر من المتغيرات البيئية التي لا تستطيع المؤسسة السيطرة عليها وتتكون البيئة السياسية والتسويقية من القوانين الحكومية وجماعات الضغط التي تؤثر على المؤسسات والأفراد في المجتمع، وتلعب القوانين التي تصدرها الدولة دورا هاما في عمل المؤسسات، فهي إما أن تحدد لها تلك الأدوار التي يمكن أن تؤديها في المجتمع وإما أن تنظم العلاقة فيما بينها وبين الدولة نفسها، وتمثل تشريعات حماية المستهلك وقوانين تنظيم المنافسة وضمائم مصداقية الإعلان أمثلة للقوى الحكومية المؤثرة على النشاط التسويقي مثل التغليف والتعبئة، التسعير، الإعلان... ، وعلى هذا فإنه من الضروري للمؤسسات أن تضع في حساباتها عند دراسة الفرص والتحديات المحيطة بها القوانين والأنظمة التشريعية التي تضع قيودا على تصرفاتها في أسواقها المستهدفة وحجم التكاليف التي تترتب عن ذلك.

### 6- البيئة التنافسية :

إن القرارات التي تتخذها كل مؤسسة تؤثر على استجابة الفرد في السوق كما أنها تؤثر على استراتيجيات التسويق للمنافسين، لذلك فإن متخذي تلك القرارات عليهم أن يراقبوا باستمرار الأنشطة التسويقية لمنافسيهم ومنتجاتهم وأسعارهم...، ذلك أن فهم نوع المنافسة التي تميز السوق هو مفتاح بناء مخطط وإستراتيجية تطوير هذا السوق واختراقه .

وفي الواقع فإن مسؤولي التسويق يواجهون ثلاث حالات من المنافسة:

- **المنافسة المباشرة:** وهي تلك التي تحدث بين المؤسسات التي تعمل في قطاع صناعي واحد وتقدم منتجات وخدمات متماثلة، وهذه المنافسة هي التي تم المسوقين بقدر أكبر، ولذا فهم محتاجون إلى إيجاد طرق لتمييز منتجاتهم عن المنافسين المباشرين لهم.

- **المنافسة غير المباشرة (مع المنتجات البديلة):** وهي التي تقدم الإشباع نفسه التي تقدمها منتجات المؤسسة رغم اختلاف طبيعتها عنها.

- **المنافسة الموسعة:** وهي التي تحدث بين جميع المؤسسات فالمحللون الاقتصاديون يرون أن المنافسة هي موكبة بين المؤسسات -على اختلاف مجالاتها- على القوة الشرائية للمستهلك والموارد المحدودة في المجتمع ومن الطبيعي أن تسعى كل مؤسسة للفوز بأكبر نصيب من هذه الموارد و تلك القوة الشرائية.

و ينص المفهوم التسويقي على أنه لكي تتمكن المؤسسة من النجاح في أسواقها المستهدفة عليها أن تقدم مستويات أعلى من القيمة والرضا لعملائها مقارنة بالمنافسين، وعليه فإن المسؤولين عن نشاط التسويق يجب عليهم عمل ما هو أكبر من مجرد تحقيق التوافق مع احتياجات المستهلكين ورغباتهم، إذ يقع على عاتقهم تحصيل ميزة تنافسية عن طريق بناء "تموقع" أقوى لمنتجاتهم في أذهان المستهلكين قياسا إلى المنافسين، ولذلك فإن تحليل البيئة التنافسية كما يساعد المؤسسة في معرفة طبيعة السوق الذي تعمل فيه فإنه يعينها أيضا في تحديد موقع المؤسسة مقارنة بخصومها مما يمكنها بعد ذلك من تحديد الكمية التي يلزم إنتاجها والجودة التي ينبغي أن يكون عليها المنتج، والسعر الذي يمكن أن يباع به ...

### رابعا : الاستجابة لقوى البيئة التسويقية

إن تقييم أثر القوى الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والتشريعية والتكنولوجية على السوق ونشاط المؤسسة أمر صعب ومعقد لذلك فإنه من الصعب أحيانا تحديد الاستجابة المناسبة ورد الفعل الملائم في وجه التغيرات في تلك القوى البيئية ، ومن أجل ذلك فإن العديد من مديري التسويق ينظرون إلى بيئتهم على أنها عنصر غير مسيطر عليه يؤثر ويشكل سلوك مؤسساتهم وبدلا من محاولة التأثير عليها فإنهم يعملون فقط على تصميم الإستراتيجيات التي يمكن أن تساعدهم في استغلال الفرص وتفادي التهديدات التي قد تنتج عنها، من جانب آخر توجد بعض المؤسسات التي تتبنى مدخلا ينظر إلى البيئة كعنصر يمكن التحكم في بعض متغيراته ولذلك فهي لا تكتفي بمجرد المراقبة ورد الفعل ولكنها تسعى إلى التأثير في تلك المتغيرات لخلق الفرص التسويقية أو على الأقل لتحقيق أكبر فائدة وبأقل تكلفة من الفرصة الحالية وذلك مثلا من خلال :

- الاستعانة ببعض جماعات الضغط أو النفوذ للحد من التشريعات الحكومية التي قد تؤثر سلبا على نشاط المؤسسة.
  - المشاركة في دعم وتأييد بعض الأحداث والمناسبات الوطنية من أجل تغطية إعلامية مرغوبة، إضافة إلى نشر مقالات صحفية من أجل تحسن صورتها لدى الجماهير.
  - اتخاذ بعض الإجراءات القانونية ورفع الدعاوى القضائية للحد من الممارسات السيئة والمعرضة التي قد تقوم بها المؤسسات المنافسة ضدها.
  - إبرام العقود والاتفاقات مع الموردين الرئيسيين والموزعين (الوسطاء) بهدف إحكام الرقابة والسيطرة على تصرفاتهم المحتملة والتي من شأنها أن تؤثر سلبا على نشاطات المؤسسة.
- إن إدارة التسويق لا يمكنها دائما التحكم في المتغيرات البيئية بل في أحيان كثيرة يكون مطلوبا منها أن تقصر جهودها في مراقبة وتحليل الأحداث الحاصلة فيها واتخاذ القرار ورد الفعل المناسب، فالمؤسسة لا تملك مثلا قدرة التأثير على تركيبة السكان من حيث العدد، الجنس، و مستويات التعلم... كذلك فإن تأثيرها محدود على البيئة الاقتصادية وعلى القيم الاجتماعية الأساسية...، ولكن عندما تكون الظروف مواتية فإن مدير التسويق يقطر قد يتبنى مدخل المبادرة -بدلا من رد الفعل -عند التعامل مع القوى السائدة في بيئته التسويقية، إن الاختيار بين هذين المدخلين يعتمد على الفلسفة الإدارية والموارد المالية والعملاء و المهارات الإنسانية المتوفرة وكذلك على طبيعة البيئة التي تعمل المؤسسة في إطارها.