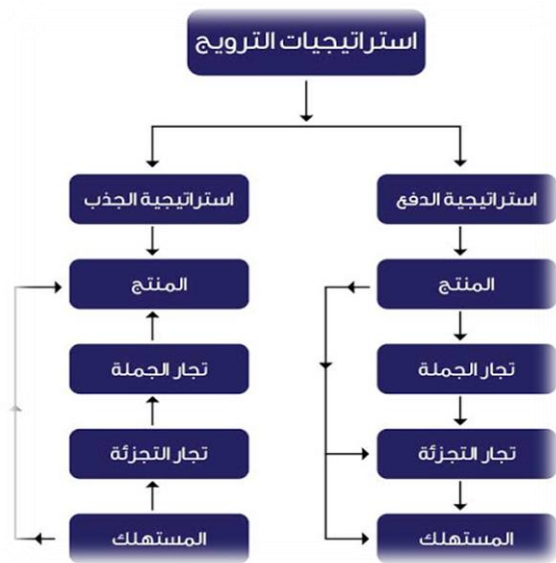




الاجابة على السؤال الاول :

أ- الاجابة باختصار (7ن): كل اجابة صحيحة 1 ن

- للمؤسسات الخيار بين ثلاثة استراتيجيات أساسية للسوق المستهدف: إستراتيجية التسويق المركز، إستراتيجية التسويق المتنوع وإستراتيجية التسويق الشامل (التسويق الموسع-غير متنوع).
- مختلف الإستراتيجيات الهجومية التي يمكن أن تتبعها المنظمات المتحدية داخل السوق هي :
هجوم المواجهة الامامية ، هجوم الاجنحة و الجوانب،- هجوم متعدد الجوانب ، هجوم التجنب، هجوم العصابات.
- تأثير الأدوار في دورة حياة المنتج على قرارات التسويق الاستراتيجي:
- **مرحلة التقديم:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على إثارة الوعي بالمنتج وجذب العملاء الأوائل. وتشمل هذه الاستراتيجيات: التركيز على الابتكار ، الاستثمار في الإعلان والترويج، تطوير علاقات قوية مع موزعي المنتجات.
- **مرحلة النمو:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على تعزيز نمو المبيعات وزيادة حصة السوق. وتشمل هذه الاستراتيجيات: توسيع قنوات التوزيع وتطوير عروض ترويجية ، التركيز على بناء العلامة التجارية
- **مرحلة النضوج:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على الحفاظ على حصة السوق وتعزيز الربحية. وتشمل هذه الاستراتيجيات: الابتكار ، التسعير التنافسي ، التركيز على خدمة العملاء.
- **مرحلة الانحدار:** تتطلب هذه المرحلة استراتيجيات تسويق تركز على التخلص من المخزون بأقل تكلفة ممكنة. وتشمل هذه الاستراتيجيات: بيع المنتجات بأسعار مخفضة. إيقاف إنتاج المنتجات.
- الميزة التنافسية : مجموعة المهارات و التكنولوجيا و الموارد و القرارات التي تستطيع الإدارة تنسيقها و استثمارها لتحقيق أمرين أساسيين :الاول ، إنتاج قيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون ، الثاني تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة و منافسيها.
- إن تحقيق الميزة التنافسية يتم في حالة إتباع المنظمة إستراتيجية تنافسية محققة للقيمة .و قد قدم Porter ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس بهدف تحقيق أداء أفضل من المنافسين وهي:
إستراتيجية التكلفة الأقل ، إستراتيجية التميز ، إستراتيجية التركيز .
- تطلق تسمية القائد أو الرائد على المنظمة وربما تكون منظمين التي تشغل مكانة مهيمنة في السوق، حيث يتراوح نصيبها ما بين 30 - 40 بالمائة من الصناعة فتهيمن بذلك على السوق وتصبح النقطة المرجعية بالنسبة للمنافسين فكل منظمة إما أن تتحداها أو تقلدها أو تتجنبها وبذلك، فإن أهم ما يميز قائد السوق هي القدرة على بناء سمعة ريادية في الصناعة وتخفيض التكاليف وتغيير الاسعار.



- مخطط الفرق بين إستراتيجية الجذب و الدفع للترويج
- الفرق بين استراتيجية التبعية عن قرب و التبعية عن بعد
- التبعية عن قرب : وفقا لهذه الاستراتيجية تسعى المنظمة التابعة إلى تقليد الرائد بالنسبة لمعظم مكونات المزيج التسويقي، حيث يمتد هذا التقليد إلى قطاعات عديدة في السوق، فهي بذلك تسمى المزور اما التبعية عن بعد: تحتفظ المنظمة التابعة لنفسها من خلال هذه الاستراتيجية بنواحي تميزها عن المنظمة الرائدة، ولكن في نفس الوقت نجدها تتبع المنظمة الرائدة في بعض المكونات الهامة للمزيج التسويقي، وتسمى في هذه الحالة بالمقلد.

ب- اكمل الجدول 3 ن : كل اجابة صحيحة 0,5 ن

المصطلح باللغة العربية	The term in english
التسويق الاستراتيجي	Strategic Marketing
الميزة التنافسية	Competitive advantage
قيادة التكلفة	Cost Leadership
تجزئة السوق	Market Segmentation
التجزئة السلوكية	Behavioral segmentation
التموقع	Positioning

الاجابة على السؤال الثاني (4 ن) : كل اجابة صحيحة 0,5 ن

- إستراتيجية الاستخلاص السريع .
- استراتيجية قشط السوق
- إستراتيجية التمكّن أو التغلغل السوقي
- إستراتيجية التسعير النفسي



المستوى : اولى ماستر
التخصص : إدارة الأعمال
المدة : ساعة و نصف

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم : علوم التسيير

- إستراتيجية التوزيع المكثف أو الشامل أو الانتشاري
- إستراتيجية تطوير المنتج
- إستراتيجية التوزيع الحصري (المقتصر)
- إستراتيجية الجذب

الاجابة على السؤال الثالث 6 ن

البيئة التنافسية: تشمل عدد المنافسين، ونقاط قوتهم وضعفهم، واستراتيجياتهم. ويساعد فهم البيئة التنافسية الشركة على تمييز منتجاتها وخدماتها، وتحديد الفرص، واتخاذ قرارات استراتيجية للحصول على ميزة تنافسية.

العناصر الرئيسية لتحليل المنافسين:

1. تحديد المنافسين الرئيسيين: (4ن)

- من هم الناشطون الرئيسيون في السوق؟
- ما هي حصصهم السوقية؟
- ما هي عروضهم ومنتجاتهم؟
- من هم عملاؤهم المستهدفون؟

2. تحليل نقاط القوة والضعف:

- ما هي الميزات التنافسية لكل منافس؟
- ما هي نقاط ضعفهم التي يمكن استغلالها؟
- ما هي استراتيجياتهم التسويقية المتبعة؟
- ما هو تموقعهم عند العملاء؟

3. تحليل الفرص والتهديدات:

- ما هي الاتجاهات الناشئة في السوق؟
- ما هي التغييرات في سلوكيات المستهلكين؟
- ما هي التطورات التكنولوجية التي تؤثر على الصناعة؟
- ما هي التحديات التنظيمية التي تواجهها المنظمة؟

4. تقييم الموقف التنافسي:

- ما هي مكانة المنظمة في السوق مقارنة بالمنافسين؟
- ما هي نقاط تميزها؟
- ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين؟

ب. استخدام تحليل المنافسين لتعزيز صنع القرار الاستراتيجي: (2ن)

- اكتشاف الفرص غير المستغلة: يُساعد تحليل المنافسين على تحديد الفرص التي لم يتم استغلالها بعد في السوق، مما يسمح للمنظمة بتطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو دخول أسواق جديدة، أو استهداف شرائح جديدة من العملاء.

- 2. تطوير المزايا التنافسية: من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، يمكن للمنظمة تحديد المجالات التي يجب التركيز عليها لتحسين قدرتها التنافسية، وتطوير مزايا تنافسية تُميّزها عن باقي المنظمات.

- **3. استهداف العملاء بفعالية:** يُساعد تحليل سلوكيات العملاء وعمليات الشراء لدى المنافسين على فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، وتطوير استراتيجيات تسويقية مُستهدفة تلبي احتياجاتهم بشكل فعال.
- **4. تقليل المخاطر:** يُساعد تحليل التهديدات التي تواجهها المنظمة على توقع المخاطر المحتملة، واتخاذ خطوات استباقية لتقليلها أو تجنبها.

يعتمد نجاح أي إستراتيجية على قوة التحليل التنافسي، فقبل أن يتم اختراق أي قطاع سوقي محدد يجب أن

يسبقه تحليل دقيق لعناصر قوة وضعف المنافسين محليا ودوليا، بالإضافة إلى محاولة فهم البيئة وتوجيه التفكير نحو الكيفية الضرورية لتبني الإستراتيجية التي تمنح للمنظمة إمكانية تقديم قيمة متفوقة ومن ثم كسب مزايا تنافسية في ذلك القطاع.