

امتحان الدورة العادية في مقياس التسويق الاستراتيجي

السؤال الأول: (10 ن) أجب على العبارة بنعم أو لا مع تبرير الإجابة الخاطئة فقط.

1- يعتبر التسويق الاستراتيجي كأحد المخرجات الحتمية للاستراتيجية التسويقية.

2- التسويق الاستراتيجي نشاط يركز على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التركيز على خلق قيم عالية للزبائن على المدى البعيد.

3- يهتم التخطيط التسويقي الاستراتيجي بوضع الأهداف الواقعية والقابلة للقياس للوظيفة التسويقية تحديداً.

4- يعمل التخطيط الاستراتيجي التسويقي لتخصيص كل الموارد الحالية للمنظمة.

5- التحليل الاستراتيجي التسويقي أداة فعالة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

6- لا تختلف الإدارة الاستراتيجية التسويقية في مضامينها عن الإدارة الاستراتيجية عموماً.

7- يعتبر التخطيط الاستراتيجي التسويقي الأداة الأساسية لتنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمنظمة.

8- مصفوفة SWOT هي نموذج لتحليل محفظة الأعمال يهدف تحديد الوضعية التنافسية للمنظمة.

9- يقترح HOFER استخدام مصفوفة ماكينزي (GE) قبل تحليل BCG إذا كانت المؤسسة تنتج منتجا وحيدا.

10- يقترح HOFER استخدام مصفوفة HOFER قبل تحليل BCG إذا كان للمؤسسة أكثر من وحدة أعمال

استراتيجية.

السؤال الثاني (10ن):

يتكون قطاع الاتصالات للهواتف النقال في بلد ما من ثلاث مؤسسات A، B و C كانت حصصها السوقية لسنة 2025 على التوالي 20 مليون مشترك، 10 ملايين مشترك، و5 مليون مشترك.

1- إذا علمت أن معدل نمو القطاع بلغ 15 % في سنة 2025 أحسب ما يلي:

-الحصة السوقية لكل مؤسسة.

-الحصة السوقية النسبية لكل مؤسسة

- حجم مبيعات الصناعة في سنة 2024

2- باستخدام مصفوفة BCG، ارسم الوضعيات التنافسية للمؤسسات A، B، و C، واذكر الاستراتيجيات المتاحة أمام كل مؤسسة.

بالتوفيق للجميع

الإجابة النموذجية امتحان الدورة العادية 2026 في مقياس التسويق الاستراتيجي

السؤال الأول: (12 ن) أجب على العبارة بنعم أو لا مع تبرير الإجابة الخاطئة فقط. الإجابة الصحيحة (01 ن).

الإجابة الخاطئة (1.25 ن، تقسم 0.5 ن للإجابة الخاطئة و0.75 ن للتبرير)

- 1- يعتبر التسويق الاستراتيجي كأحد المخرجات الحتمية للاستراتيجية التسويقية. (خطأ)
تعتبر الاستراتيجية التسويقية كأحد المخرجات الحتمية للتسويق الاستراتيجي.
- 2- التسويق الاستراتيجي نشاط يركز على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال التركيز على خلق قيم عالية للزبائن على المدى البعيد. (صحيح)
- 3- يهتم التخطيط التسويقي الاستراتيجي بوضع الأهداف الواقعية والقابلة للقياس للوظيفة التسويقية تحديداً. (خطأ)
يهتم التخطيط التسويقي الاستراتيجي بوضع الأهداف الواقعية والقابلة للقياس للمؤسسة ككل.
- 4- يعمل التخطيط الاستراتيجي التسويقي لتخصيص كل الموارد الحالية للمنظمة. (خطأ)
يعمل التخطيط الاستراتيجي التسويقي لتخصيص كل الموارد الحالية والمستقبلية للمنظمة.
- 5- التحليل الاستراتيجي التسويقي أداة فعالة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية. (خطأ)
التحليل الاستراتيجي التسويقي أداة مساعدة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- 6- لا تختلف الإدارة الاستراتيجية التسويقية في مضامينها عن الإدارة الاستراتيجية عموماً. (صحيح)
- 7- يعتبر التخطيط الاستراتيجي التسويقي الأداة الأساسية لتنفيذ الاستراتيجية التسويقية للمنظمة. (خطأ)
التخطيط الاستراتيجي التسويقي الأداة الأساسية لوضع الاستراتيجية التسويقية للمنظمة والبرامج لتنفيذها.
- 8- مصفوفة SWOT هي نموذج لتحليل محفظة الأعمال يهدف تحديد الوضعية التنافسية للمنظمة. (خطأ)
مصفوفة SWOT هي نموذج للتحليل الشامل يهدف لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
- 9- يقترح HOFER استخدام مصفوفة ماكينزي (GE) قبل تحليل BCG إذا كانت المؤسسة تنتج منتجا وحيدا. (خطأ)
يقترح HOFER استخدام مصفوفة ماكينزي (GE) بعد تحليل BCG إذا كان للمؤسسة أكثر من وحدة أعمال استراتيجية.
- 10- يقترح HOFER استخدام مصفوفة HOFER قبل تحليل BCG إذا كان للمؤسسة أكثر من وحدة أعمال استراتيجية. (خطأ)
يقترح HOFER استخدام مصفوفة HOFER بعد تحليل BCG إذا كانت المؤسسة تنتج منتجا وحيدا.

السؤال الثاني (08 ن):

1- الحصة السوقية لكل مؤسسة. (1.5 ن)

الحصة السوقية = (مبيعات المؤسسة / مجموع مبيعات الصناعة) $100 \times$

الحصة السوقية للمؤسسة A = $100 \times (35/20) = 175\%$ - الحصة السوقية للمؤسسة B = $100 \times (35/10) = 350\%$

الحصة السوقية للمؤسسة C = $100 \times (35/5) = 700\%$

الحصة السوقية النسبية لكل مؤسسة (1.5 ن)

الحصة السوقية النسبية = مبيعات المؤسسة / مبيعات المؤسسة الرائدة في الصناعة

الحصة السوقية النسبية للمؤسسة الرائدة = مبيعات المؤسسة الرائدة / مبيعات المؤسسة الأقرب إليه في السوق (الثانية في الصناعة)

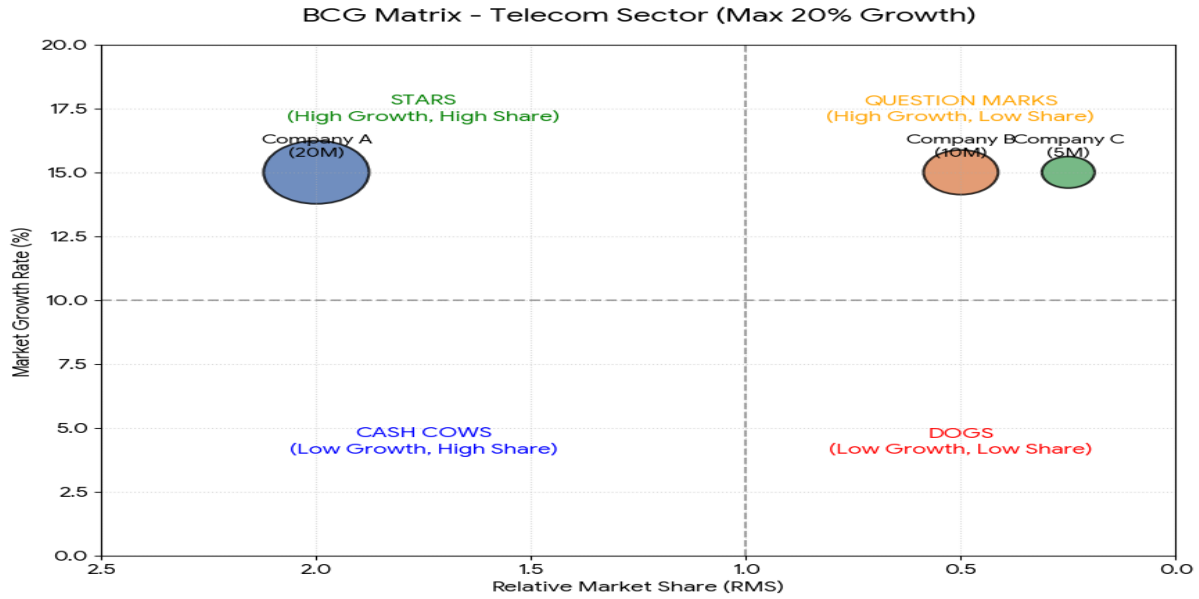
الحصة السوقية النسبية للمؤسسة A = $(10/20) = 0.5$ - الحصة السوقية النسبية للمؤسسة B = $(20/10) = 2$

الحصة السوقية النسبية للمؤسسة C = $(20/5) = 4$

- حجم مبيعات الصناعة في سنة 2024 (01ن)

معدل نمو السوق = (مبيعات الصناعة في السنة N - مبيعات الصناعة في السنة N-1) / مبيعات الصناعة في السنة N-1
 15% = (35 - مبيعات الصناعة في السنة N-1) / مبيعات الصناعة في السنة N-1 حيث (2025=N، 2024=N-1)
 $0.15 \times \text{مبيعات الصناعة في السنة } N-1 = 35$
 $1.15 \times \text{مبيعات الصناعة في السنة } N-1 = 35$ إذن مبيعات الصناعة في السنة N-1 = $35 / 1.15 = 30.34$ مليون مشترك

2- باستخدام مصفوفة BCG، ارسم الوضعيات التنافسية للمؤسسات A، B، و C (02ن)



الاستراتيجيات المتاحة أمام كل مؤسسة (02ن)

1. الاستراتيجية المتاحة أمام المؤسسة A (موقع النجوم - Stars)

- استراتيجية البناء والمحافظة: الاستمرار في الاستثمار المكثف في البنية التحتية وتطوير الخدمات (مثل شبكات الجيل الخامس وعروض البيانات) للحفاظ على الصدارة.

- التكامل الأفقي أو العمودي: السيطرة على قنوات التوزيع أو الاستحواذ على تقنيات جديدة تضمن بقاءها كقائد للسوق حتى يتباطأ نمو القطاع مستقبلاً، لتتحول تلقائياً إلى "بقر حلوب" مدر للمال.

2. الاستراتيجية المتاحة أمام المؤسسة B والمؤسسة C (موقع علامات الاستفهام)

- الاستراتيجية المتاحة أمام المؤسسة B (الوصيف المباشر):

استراتيجية البناء الهجومي: ضخ استثمارات ضخمة في التسويق، تحسين جودة الشبكة، أو حرب أسعار مدروسة لانتزاع حصة سوقية من المؤسسة A والتحول إلى "نجم".

التحالف الاستراتيجي: الاندماج أو التحالف مع المؤسسة C لإنشاء كيان أقوى يستطيع منافسة المؤسسة A.

- الاستراتيجية المتاحة أمام المؤسسة C (الأصغر حجماً):

التركيز على نيش معين (Niche Market): والتركيز على شريحة محددة (مثل: خدمات الشركات، أو مناطق جغرافية ريفية/معينة، أو عروض منخفضة التكلفة للشباب).

- الحصاد أو التصفية: إذا تبين أن تكلفة رفع الحصة السوقية باهظة جداً ولا تملك المؤسسة الموارد المالية الكافية

للتحول إلى "نجم"، فإن الخيار الأمثل هو بيع الحصة للمؤسسة B أو الانسحاب التدريجي قبل أن يتحول القطاع إلى مرحلة النضج وتصبح الشركة في مربع "الكلاب".