الإجابة النموذجية لامتحان مقياس التسويق الاستراتيجي

السؤال الأول : (4* 1,5)

01	**خطأ**	السوق الحالي للصناعة =سوق المؤسسة+ المنافسون
02	**خطأ**	الهدف من التجزئة السوقية هو تقسيم السوق إلى مجموعات ذات خصائص واحتياجات متشابة واستهداف كل مجموعة بشكل منفصل بناء على هذه الخصائص
03	**خطأ**	استراتيجيات المؤسسة المتحدية هي استراتيجيات عدائية وشرسة هدفها المعلن هو أخذ مكانة القائد في السوق
04	**خطأ**	تحليل بورتر يأخذ بعين الاعتبار الشركات الجديدة التي تدخل السوق حيث يعد الوافدون الجدد إلى السوق أحد عناصر التحليل

السؤال الثاني : 1ن *6

تحليل **PESTEL**(العامل السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي، التكنولوجي، البيئي، والقانوني) هو أداة تستخدم لتحليل البيئة الخارجية العامة التي تؤثر على الشركات. فيما يخص شركة **Shein**في دول الاتحاد الأوروبي، يمكننا تطبيق هذا التحليل لتشخيص **التحديات والفرص** التي تواجهها في السوق الأوروبية:

العوامل السياسية (Political)	**الضغط التنظيمي** :تواجه Shein ضغوطًا سياسية في العديد من الدول الأوروبية مثل **إيطاليا وفرنسا** التي بدأت في فرض قوانين لتنظيم ممارساتها التجارية. في سبتمبر 2024، بدأت **إيطاليا** تحقيقًا في تهمة التضليل البيئي فيما يخص استدامة منتجات الشركة. وفي فرنسا، قامت الحكومة بفرض قوانين تُحد من قدرة Shein على الإعلان وتفرض رسومًا إضافية على منتجاتها. **الضغط من دول الاتحاد الأوروبي** :في سبتمبر 2024، دعت ست دول أوروبية إلى اتخاذ إجراءات صارمة ضد Shein بسبب مخاوف من تأثيراتها البيئية والاجتماعية.
العوامل الاقتصادية (Economic)	**التأثير على الاستهلاك** :نموذج الأعمال الذي يعتمد على تقديم الملابس بأسعار منخفضة يمكن أن يجذب شريحة كبيرة من المستهلكين في الاتحاد الأوروبي، خاصة في فترات الركود الاقتصادي أو التضخم، حيث يبحث المستهلكون عن منتجات رخيصة. **التحديات المالية** :تواجه Shein تحديات اقتصادية بسبب الرسوم الإضافية والضرائب التي قد تفرضها الدول الأوروبية. كما أن الضغط لتحسين معايير العمل والإنتاج قد يتطلب استثمارات كبيرة لتغيير ممارساتها في المصانع.
العوامل الاجتماعية (Social	**الوعي البيئي والاجتماعي** :هناك تزايد في الوعي بين المستهلكين الأوروبيين بشأن قضايا الاستدامة وحقوق العمال. العديد من المستهلكين أصبحوا يشترون منتجات بناءً على مدى احترام الشركات للمعايير البيئية والاجتماعية. **التغيرات في عادات الشراء** :زيادة الوعي بشأن الاستهلاك السريع والتلوث الناتج عن المنتجات الزهيدة قد تؤدي إلى تراجع الطلب على منتجات Shein إذا لم تتكيف مع هذه الاتجاهات.
العوامل التكنولوجية (Technological)	**الابتكار في التسوق الإلكتروني** :تمتاز Shein بتقنيات متقدمة في مجال التجارة الإلكترونية. تستخدم منصتها بشكل فعال

العوامل البيئية (Environmental)	**الضغط البيئي** :تواجه Shein انتقادات شديدة بسبب نموذج أعمالها الذي يعزز ثقافة الاستهلاك السريع ويؤدي إلى إنتاج كميات ضخمة من النفايات. تعتبر العديد من المنظمات البيئية أن هذا النموذج يؤدي إلى تلوث البيئة واستهلاك مفرط للموارد الطبيعية. **التشريعات البيئية** :فرض الاتحاد الأوروبي معايير بيئية صارمة يمكن أن يعقد من عملية الإنتاج لشركةShein ، مما يتطلب منها إعادة التفكير في عملياتها الإنتاجية وتقليل تأثيرها البيئي
العوامل القانونية (Legal)	**القوانين المتعلقة بالعمل** :تواجه Shein انتقادات قانونية من حيث ممارسات العمل في مصانعها، حيث تُتهم باستغلال العمال من خلال ظروف عمل غير عادلة وأجور منخفضة. يجب على الشركة الامتثال للمعايير العمالية الأوروبية في حال أرادت الحفاظ على سمعتها. **قوانين حقوق الملكية الفكرية** :تُتهم Shein أيضًا بتقليد تصميمات العلامات التجارية الشهيرة، مما يعرضها لمخاطر قانونية تتعلق بانتهاك حقوق الملكية الفكرية. **التحديات الضريبية** :تواجه Shein اتهامات بتجنب دفع الضرائب في بعض الدول الأوروبية، مما يمكن أن يعرضها لمزيد من التدقيق والضغط من قبل السلطات الضريبية.

تحليل **PESTEL**لشركة Shein في الاتحاد الأوروبي يظهر أنها تواجه مجموعة من التحديات الكبرى تتعلق بالبيئة البيئية والاجتماعية والسياسية والقانونية. إذا لم تقم Shein بتعديل ممارساتها لتلبية المتطلبات القانونية والبيئية والاجتماعية المتزايدة في الاتحاد الأوروبي، فقد تواجه مزيدًا من الضغوط والقيود التي قد تؤثر على قدرتها على النمو والتوسع في هذه السوق.

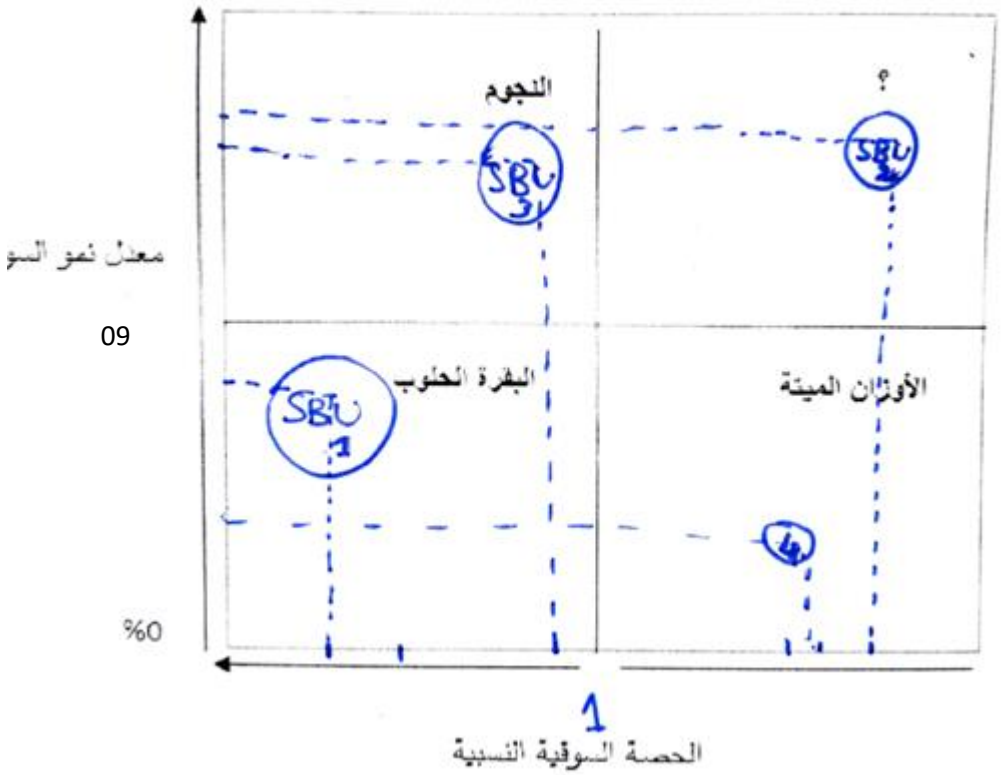
السؤال الثالث 8ن

أ حساب الحصة السوقية النسبية PMR

	PMR **1 ن**	CA%1ن
SBU1	1,77	57
SBU2	0,23	15,38
SBU3	1,04	24,61
SBU4	0,44	3,07

1300

تمثيل الوحدات على المصفوفة



2ن

التحليل 1ن *4

وحدة الأعمال الاستراتيجية1SBU : تقع في منطقة البقرة الحلوب + حصة سوقية كبيرة+ نمو بطئ + الوحدة في مرحلة النضج = الحفاظ على وحدة الأعمال واستثمار إيراداتها في تمويل وحدات علامات الاستفهام والنجوم

وحدة الأعمال الاستراتيجية SBU2 :علامات الاستفهام +نمو كبير + حصة سوقية صغيرة = تستمر المؤسسة في تمويلها من إيرادات البقرة الحلوب والعمل على الوصول بها إلى مرحلة النجوم

وحدة الأعمال الاستراتيجية SBU3: في منطقة النجوم + حصة سوقية كبيرة ومعدل نمو مرتفع+تطوير هذه السوق لتصل الى مرحلة النضج (البقرة الحلوب)

وحدة الأعمال الاستراتيجية SBU4:تقع في الاوزان الميتة +حصة سوقية صغيرة و معدل نمو منخفض = تتخلى عنها المؤسسة لتركز على الاستثمار في كل من SBU2 SBU3