

امتحان في مادة التسويق الاستراتيجي

السؤال الأول: (12 نقاط)

1. ما الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة عندما تحاول التأثير على البيئة من خلال الضغط والعلاقات العامة؟

☐ التفاعل

☐ التكيف

☐ الاستباق

☐ المقاومة

2. في تحليل حجم السوق، ما الفرق بين "السوق المحتمل" و"المبيعات المتوقعة"؟

☐ لا يوجد فرق

☐ السوق المحتمل هو الحد الأقصى الممكن للمبيعات، أما المبيعات المتوقعة فهي

☐ السوق المحتمل دائمًا أقل من المبيعات المتوقعة

☐ المبيعات المتوقعة دائمًا أكبر من السوق المحتمل

3. من عيوب الاستراتيجية غير المتميزة:

☐ ضعف الاستجابة للاحتياجات المختلفة

☐ ارتفاع تكاليفها

☐ صعوبة إدارتها

☐ زيادة تكاليف البحث والتطوير

3. أي من القوى التالية ليست من نموذج القوى الخمس لبورتر؟

☐ قوة الموردين

☐ تحديد المنتجات البديلة

☐ العوامل الاقتصادية

☐ الداخلون الجدد

4. ما العامل الذي يزيد من قوة تفاوض الموردين؟

☐ تعدد الموردين

☐ إمكانية استبدال المنتج بسهولة

☐ قلة عدد الموردين

5. ما المقصود بالبيئة التسويقية؟

☐ البيئة الداخلية للمؤسسة فقط

☐ العوامل الخارجية التي تؤثر مباشرة فقط على المؤسسة

☐ جميع العوامل الخارجية التي تؤثر مباشرة أو غير مباشرة على المؤسسة وأنشطتها التسويقية

☐ الظروف المناخية والسياسية فقط

6. في مصفوفة GE ، ما يعنيه تواجد النشاط في المنطقة الصفراء؟

☐ ضرورة الانسحاب الفوري

☐ ضرورة الاستثمار المكثف

☐ ضرورة الحذر والمراقبة

☐ ضرورة الاندماج مع منافسين

7. في نموذج ADL ، ما البُعدين اللذين تُبنى عليهما المصفوفة؟

☐ دورة حياة المنتج ودورة حياة الصناعة

☐ المركز التنافسي ومرحلة دورة حياة الصناعة

☐ الحصة السوقية ومعدل نمو السوق

☐ الجودة والسعر

8. ما الاستراتيجية المناسبة للمنتجات في الخانات الحمراء في مصفوفة GE ؟

☐ استراتيجية النمو

☐ استراتيجية التوسع

☐ استراتيجية الاختراق

☐ استراتيجية الانكماش أو الاستبدال

☐ استراتيجية النمو

☐ استراتيجية التوسع

9. ما المقصود بمحفظة النشاطات في المؤسسات؟

- ☐ مجموعة من الزبائن
☐ مجموعة من المنتجات المتجانسة
☐ مجموعة من الشائيات (منتج/سوق) تشترك في الموارد والكفاءات
☐ مجموعة من وحدات الأعمال التي تمولها الدولة

10. من معايير اختيار السوق المستهدف:

- ☐ درجة الإشباع
☐ حجم القطاع وإمكانية نموه
☐ طبيعة المنتج
☐ طبيعة التسعير

11. ما هو الترتيب المنطقي للمسار الاستراتيجي لاستهداف السوق؟

- ☐ تجزئة السوق ← اختيار السوق المستهدف ← تحديد المزيج التسويقي
☐ تجزئة السوق ← تجزئة السوق ← تطوير المنتج
☐ تحديد المزيج التسويقي ← تجزئة السوق ← تطوير المنتج
☐ تطوير المنتج ← تحديد الأسعار ← تجزئة السوق

السؤال الثاني: (8 نقطة)

كانت Merck & Co. وهي شركة أدوية كبرى تنشر رهاناتها عبر مجموعة من الاتجاهات البحثية والمنتجات. لكن في الآونة الأخيرة، تحولت الشركة من التركيز على تطوير مجموعة من الأدوية إلى التركيز إلى حد كبير على عقار واحد هو Keytruda الحاصل على براءة اختراع، وهو نوع جديد من الأدوية التي تعزز الجهاز المناعي للمريض لمحاربة الأورام السرطانية. تم تسويق الدواء بالفعل لعلاج سرطانات الجلد والمثانة، لكن الشركة بحثت عن المزيد من الاستخدامات له. قامت شركة Merck بتوسيع فريق الأطباء الذين يدرسون ويعالجون السرطان من 20 إلى 100 متخصص. وقد أظهرت تجارب سرطانات الكلى والدماغ والرئة والمريء نتائج إيجابية، وحصلت الشركة على موافقة إدارة الغذاء والدواء الأمريكية لاستخدامه لعلاج هذه الأنواع من السرطانات. نمت مبيعات Keytruda بسرعة، حيث وعلى الرغم من الازدحام المتزايد في السوق من قبل العلامات السبعة المتنافسة عالميًا، رسخ Keytruda بقوة مركزًا مهيمنًا، حيث حصل على 54٪ من حصة السوق في عام 2021.

لا تزال مكانة العلامات التجارية الرائدة في المشهد التنافسي اليوم تعكس إلى حد كبير ترتيب دخول السوق. من بين العلامات السبعة المتنافسة عالميًا - Keytruda و Opdivo و Tecentriq و Imfinzi و Bavencio و Libtayo و Jemperli - لا يزال الوافدون الأوائل وهما كل من Opdivo و Keytruda معًا يسيطران على 80٪ من سوق مرضى السرطان العالمي في عام 2021. وعلى مدى السنوات الخمس الماضية، ضغطت Merck & Co. على الشركة المنتجة ل Opdivo ووسعت حصتها بشكل كبير. كما أنفقت العلامات التجارية الرائدة Keytruda و Opdivo بقوة على إعلاناتها في الولايات المتحدة الأمريكية من أجل تنشيط الطلب وتعزيز مكانتها مقارنة بمنافسيها. بالإضافة إلى هاتين العلامتين التجاريتين الرائدتين، حصلت علامة Tecentriq ذات المركز الثالث على حصة كبيرة تقدر بـ 11٪، في حين أن جميع الداخلين الآخرين حققوا نجاحًا محدودًا ويتشاركون في 9٪ من السوق فيما بينهم.

ركزت شركة Merck & Co. عند طرحها ل Keytruda أول مرة في السوق على عدد قليل من مرضى سرطان الرئة المستوى الثاني. من خلال إظهار النتائج المتفوقة في هذا العدد الضيق من المرضى، حصل Keytruda على موافقة لاحقة لمرضى المستوى الأول من NSCLC، مما فتح فرصة أكبر في السوق، ومهد الطريق نحو الاستخدام الواسع ل Keytruda.

1. ما الأصول التسويقية التي تمتلكها شركة Merck & Co مع ذكر تحت أي نوع تدرج هذه الأصول؟ (أذكر أصلين فقط)

2. ما استراتيجيات الوضعية السوقية التي تبنتها شركة Merck & Co؟ برر إجابتك بأدلة من نص الحالة. 2.5

3. ما استراتيجيات منتج/ سوق التي تبنتها شركة Merck & Co؟ برر إجابتك بأدلة من نص الحالة. 3

بالتوفيق للجميع

الإجابة النموذجية

الجواب الأول: (12 نقاط)

12. ما الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة عندما تحاول التأثير على البيئة من خلال الضغط والعلاقات العامة؟

☐ المقاومة

☐ التفاعل

☐ الاستباق

☐ التكيف

13. في تحليل حجم السوق، ما الفرق بين "السوق المحتمل" و"المبيعات المتوقعة"؟

☐ السوق المحتمل هو الحد الأقصى الممكن للمبيعات، أما المبيعات

☐ لا يوجد فرق

المتوقعة فهي ما تتوقعه الشركة فعلياً

☐ السوق المحتمل دائماً أقل من المبيعات المتوقعة

☐ المبيعات المتوقعة دائماً أكبر من السوق المحتمل

3. من عيوب الاستراتيجية غير المتميزة:

☐ ارتفاع تكاليفها

☐ ضعف الاستجابة للاحتياجات المختلفة

☐ زيادة تكاليف البحث والتطوير

☐ صعوبة إدارتها

14. أي من القوى التالية ليست من نموذج القوى الخمس لبورتر؟

☐ العوامل الاقتصادية

☐ قوة الموردين

☐ الداخلون الجدد

☐ تحديد المنتجات البديلة

15. ما العامل الذي يزيد من قوة تفاوض الموردين؟

☐ ضعف الطلب على المنتج

☐ تعدد الموردين

☐ إمكانية استبدال المنتج بسهولة

☐ قلة عدد الموردين

16. ما المقصود بالبيئة التسويقية؟

☐ جميع العوامل الخارجية التي تؤثر مباشرة أو غير مباشرة على المؤسسة

☐ البيئة الداخلية للمؤسسة فقط

وأنشطتها التسويقية

☐ العوامل الخارجية التي تؤثر مباشرة فقط على المؤسسة

☐ الظروف المناخية والسياسية فقط

17. في مصفوفة GE ، ما يعنيه تواجد النشاط في المنطقة الصفراء؟

☐ ضرورة الحذر والمراقبة

☐ ضرورة الانسحاب الفوري

☐ ضرورة الاندماج مع منافسين

☐ ضرورة الاستثمار المكثف

18. في نموذج ADL ، ما البُعدين اللذين تُبنى عليهما المصفوفة؟

☐ الجودة والسعر

☐ دورة حياة المنتج ودورة حياة الصناعة

☐ المركز التنافسي ومرحلة دورة حياة الصناعة

☐ الحصة السوقية ومعدل نمو السوق

19. ما الاستراتيجية المناسبة للمنتجات في الخانات الحمراء في مصفوفة GE ؟

☐ استراتيجية الاختراق

☐ استراتيجية النمو

☐ استراتيجية الانكماش أو الاستبدال

☐ استراتيجية التوسع

20. ما المقصود بمحفظة النشاطات في المؤسسات؟

☐ مجموعة من الزبائن

☐ مجموعة من المنتجات المتجانسة

☐ مجموعة من وحدات الأعمال التي تمولها الدولة

☐ مجموعة من الثنائيات (منتج/سوق) تشترك في الموارد

والكفاءات

21. من معايير اختيار السوق المستهدف:

☐ طبيعة التسعير

☐ درجة الإشباع

☐ حجم القطاع وإمكانية نموه

☐ طبيعة المنتج

22. ما هو الترتيب المنطقي للمسار الاستراتيجي لاستهداف السوق؟

☐ تحديد المزيج التسويقي ← تجزئة السوق ← تطوير المنتج

☐ تجزئة السوق ← اختيار السوق المستهدف ← تحديد المزيج

التسويقي

☐ تطوير المنتج ← تحديد الأسعار ← تجزئة السوق

☐ اختيار السوق المستهدف ← تجزئة السوق ← تطوير المنتج

الجواب الثاني: 8 نقاط

ما الأصول التي تمتلكها شركة Merck & Co مع ذكر تحت أي نوع تدرج هذه الأصول؟

✓ قيادة السوق: أصل تسويقي. 1 ن

✓ براءة الاختراع: أصل تنظيمي ويندرج تحت الأصول القانونية. 1 ن

ما استراتيجيات الوضعية السوقية التي تبنتها شركة Merck & Co؟ تعتبر الشركة قائد السوق 1 ن وبالتالي فالاستراتيجيات التي اتبعتها هي:

✓ توسيع السوق: من خلال إيجاد مستخدمين جدد من خلال سعي الشركة لاكتشاف امكانية استخدام الدواء لمرضى الأنواع الأخرى من السرطان. 1 ن

✓ والهجوم: من خلال السعي الحثيث لتوسيع الحصة السوقية على حساب المنافسين، حيث أن الشركة كانت تضغط بشدة على منافستها Opdivo وبالفعل

تمكنت من توسيعها. 1 ن

✓ والدفاع: من خلال التركيز على الترويج للحفاظ على مكانتها أمام منافسيها. 1 ن

ما استراتيجيات منتج/ سوق التي تبنتها شركة Merck & Co؟

✓ تطوي السوق: يركز هذا الخيار على بيع المؤسسة لمنتجاتها الحالية في أسواق جديدة، حيث قامت ببيع منتجها الحالي في أسواق جديدة وهم مرضى الأنواع

الأخرى من السرطان. 1 ن

✓ واختراق السوق: تركز المؤسسة في ظل هذا الخيار على تحقيق مبيعات أكثر لمنتجاتها الحالية في سوقها الحالي لزيادة حصتها السوقية. حيث ركزت الشركة على

تكثيف الأنشطة الترويجية من أجل تنشيط مبيعاتها في سوقها الحالي وهو السوق الأمريكي. 1 ن