

## الإجابة النموذجية امتحان مادة إدارة الإبداع والابتكار

1. أي عناصر المزيج التسويقي تآثر بالعملية الابتكارية . ولماذا؟ ( ن )
  - ج : 1- الابتكار في مجال المنتجات - ولأنه يعزز مباشرة نقاط قوة المنظمة ويقضي على نقاط ضعفها
  - 2- الابتكار في السعر - يمكن المنظمة من مواجهة المنافسة السوقية
  - 3- الابتكار في الترويج - يحقق نمو لمبيعاتها
  - 4- الابتكار في التوزيع - كما يمكن من إجراء تحسينات على المنتجات القائمة

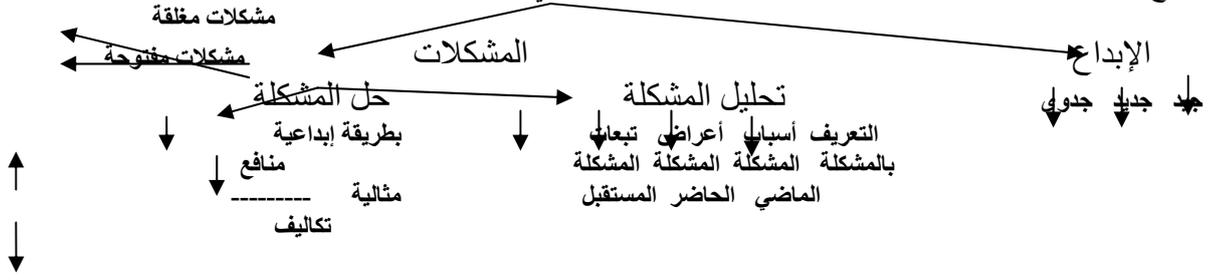
رقم (1) هو العنصر الأكثر تأثيراً بالعملية الابتكارية لأنه متعلق بما يبحث عنه المستهلك ( منتج أو خدمة ) ويدخل مباشرة في إشباع حاجاته ورغباته بشكل أفضل ولأنه يوجد الكثير من الاستراتيجيات التي يتم إتباعها بهذا الخصوص منها : إستراتيجية الابتكار الجذري – إستراتيجية الابتكار التحسيني – إستراتيجية الابتكار الموجه نحة التميز – إستراتيجية الإنتاج الكفئ .
2. كيف تخدم ميزة السبق الثلاثية ( م.أ ) في تحقيق التميز التنافسي في الأسواق؟ ( 08 ن )
 

الأولى إلى الفكرة | المؤسسة التي تمتلك هذه العناصر تستطيع تقديم منتجات لم يسبق  
ج: ميزة السبق الثلاثية | الأولى إلى المنتج | تقديمها من قبل وبالتالي تكون الأولى في مجالها وتكون قادرة على  
الأولى إلى السوق | مواجهة منافسيها الحاليين والمحتملين وقادرة على التكيف مع مختلف  
التطورات البيئية والتغيرات في أذواق المستهلكين. بالتالي القضاء على نقاط الضعف لديها.

3. كيف يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية أحد العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي ؟  
ج: الثقافة التنظيمية هي تلك القيم والمعتقدات والأفكار, و..... , التي يتشاركها الأفراد داخل التنظيم. فكلما كانت الثقافة التنظيمية قوية دل ذلك على تحقيق التكامل والانسجام والترابط الداخلي بين الأفراد والأنشطة , مما يؤدي إلى تطوير أحسن الطرق وتطبيقاتها الإدارية لإيجاد أفكار تنظيمية جديدة تؤدي إلى تحسين الأداء العام بالمنظمة .
4. كيف يمكن اعتبار كل من الزبائن, الموردين, المنافسين والمؤسسات المتعاونة مصدراً هاماً من مصادر الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال الحديثة؟  
ج : تلجا (م.أ) في الوقت الحالي إلى تشكيل تحالفات مع كل من الزبائن والموردين و المؤسسات المتعاونة و المنافسين لأنهم يعتبرون فرص لتطوير الإبداع والابتكار فيها من خلال تبادل المعارف الآراء والمعلومات.
5. كيف يحول الإبداع والابتكار المؤسسات إلى مؤسسات مبدعة ؟  
المؤسسات المبدعة هي المؤسسات التي تقوم على بناء الإبداع و الابتكار في صميم عملياتها وعليه تصبح هذه الأخيرة متميزة عن غيرها بالخصائص الآتية:  

مرونة الهياكل التنظيمية	التركيز على المجالات التي تتميز فيها المنظمة
دعم الإدارة العليا للإبداع	تجنب التحول إلى مجالات أخرى جديدة
الاهتمام بالاتصال في المنظمة	التركيز على فرق العمل
مشاركة العاملين على اقتراح بدائل	تطوير عمليات البحث والتطوير عمل جديدة
الاهتمام بمبادئ أخلاقيات العمل	التركيز على تلبية رغبات وحاجات العملاء
6. كيف يمكن اعتبار الشعار التالي : (Not Computers but Solution) احد الاستراتيجيات الابتكارية في مجال الإعلان ؟  
ج : هو شعار شركة (IBM) يدخل ضمن الإستراتيجية الابتكارية نمط الحياة هذا الشعار استعمل للتعبير عن أقصى فائدة ممكنة للمنتج أي أن الشركة تباع الحياة الأرقى و المعاني والقيم المرتبطة بالمنتج أكثر من بيع المنتج نفسه.

7. كيف يقترح Henry Altshuller حل المشكلات التي تواجهها المنظمات ؟  
ج: من خلال نظرية الحل الإبداعي للمشكلات



يوم: الخميس 15 ماي 2025  
المدة: ساعة ونصف

السنة الأولى ماستر  
تخصص: إدارة الأعمال

الإسم واللقب	الفوج
.....	.....

امتحان السداسي الثاني - الدورة العادية - في مادة منهجية إعداد مذكرة ماستر

**السؤال الأول: (06 ن)**

مالفرق بين المصطلحات الآتية:

1. نموذج العمل التجاري (Business Mode Canvas) (01 ن)

.....  
.....

2. خطة العمل (Business Plan) (01 ن)

.....  
.....

3. دراسة الجدوى (Feasibility Study) (01 ن)

.....  
.....

01

1. الغش العلمي (Academic Fraud): (01 ن)

.....  
.....

2. التزوير العلمي (scientific falsification): (01 ن)

.....  
.....

3. الانتحال العلمي (Scientific plagiarism): (01 ن)

.....  
.....

02

السؤال الثاني: (08 ن)

حدد - باختصار - خطوات تحويل نموذج العمل التجاري إلى خطة عمل.

- ..... 1.
- ..... 2.
- ..... 3.
- ..... 4.
- ..... 5.
- ..... 6.
- ..... 7.
- ..... 8.

السؤال الثالث: (06 ن)

حدد معايير تقييم مذكرة تخرج / مؤسسة ناشئة.

- ..... 1.
- ..... 2.
- ..... 3.
- ..... 4.
- ..... 5.
- ..... 6.
- ..... 7.
- ..... 8.
- ..... 9.

بالتوفيق.

أستاذة المادة: أ.د/ح. بوتينة

الإجابة النموذجية:

السؤال الأول: (06 ن)

الفرق بين المصطلحات الآتية:

1. نموذج العمل التجاري (Business Mode Canvas) (01 ن)  
يبين كيف يمكن للمشروع أن يصنع قيمة ويعمل على تحقيقها والاستفادة منها.
2. خطة العمل (Business Plan) (01 ن)  
هدفها الإجابة على السؤال "كيف سوف ينفذ المشروع؟"
3. دراسة الجدوى (Feasibility Study) (01 ن)  
هدفها الإجابة على السؤال "هل سينجح المشروع؟"، تساعد الريادي على التحقق من جدوى البدء في هذا المشروع أو لا؟ ماهي المعوقات وكيف يمكن تجنبها أو حلها؟.

01

1. الغش العلمي (Academic Fraud): (01 ن)  
نقل معلومات أو أفكار أو جمل أو مخططات من آخرين دون توثيقها.
2. التزوير العلمي (scientific falsification): (01 ن)  
التعديل في معطيات البحث ووسائله ونتائجه بما يتلاءم وهدف موضوع البحث.
3. الانتحال العلمي (Scientific plagiarism): (01 ن)  
هو سرقة الكلمات أو الأفكار بما يتجاوز ما يمكن اعتباره معرفة، ويأخذ عدة صور منها أن يستولي المنتحل على بحث كامل من تأليف باحث آخر ونسبته إلى نفسه،

02

الإجابة عن السؤال الثاني: (08 ن)

خطوات تحويل نموذج العمل التجاري إلى خطة عمل:

1. الملخص التنفيذي (Executive Summary) (01 ن)

2. ملخص عن المشروع (Company Summary) (01 ن )
3. المنتجات أو الخدمات (Products or Services) (01 ن )
4. ملخص تحليل السوق (Market Analysis Summary) (01 ن )
5. ملخص الاستراتيجية والتنفيذ (Strategy and Implementation Summary) (01 ن )
6. ملخص الفريق الإداري (Management Summary) (01 ن )
7. الخطة المالية (Financial Plan) (01 ن )
8. الملحق (Appendix) (01 ن )

الإجابة عن السؤال الثالث: (06 ن )

معايير تقييم مذكرة تخرج / مؤسسة ناشئة :

الرقم	المعيار	التقييم
01	وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها (01 ن )	20% (0.5 ن )
02	صحة نموذج العمل التجاري (BMC) (01 ن )	30% (0.5 ن )
03	الجوانب الابتكارية للمشروع (01 ن )	25% (0.5 ن )
04	الوصول إلى النموذج الأولي (01 ن )	25% (0.5 ن )

بالتوفيق.

أستاذة المادة :أ.د/ح. بوتبينة

## الإجابة النموذجية لمقياس نظرية المنظمة

1. ما المقصود بالنماذج الذهنية؟
  - النماذج الذهنية هي المحور الأساسي الذي يدور حول التعلم، وهي التي تحكم على تصرفات الأفراد في الحياة، كما أنها تتطور باستمرار.
2. كيف يستطيع المدير استخدام النماذج الذهنية في صالح المنظمة؟
  - يجب أولاً معرفة هذه النماذج الذهنية لدى الأفراد.
  - يقوم بتعديلها وذلك بحذف النماذج الخاطئة لان الاختلال ناتج عن النماذج الذهنية الخاطئة
3. لماذا يفشل التغيير في المنظمات، وما هي المقومات الأساسية لتجعله ناجح وفعال؟
  - توضيح الحاجة إلى التغيير من خلال تحديد الوضعية الحالية ومشاكلها، والوضعية المستقبلية المنشودة.
  - إعداد فريق للتغيير له مميزات خاصة مع وجود اتصال ناجح وفعال.
4. يري فيكتور فروم(نظرية التوقع) أن الأفراد سيكونون ناجحين بتوفر شرطين أساسيين، اذكرهما؟
  - يتوقع الأفراد أن جهودهم تؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة.
  - الحصول على المكافأة مقابل الجهد المبذول(علاقة بين النتيجة والمكافأة).
5. اذكر نقدين أساسيين لهم ماسلو للحاجات؟
  - حاجات الأمن هي الأساس وتأتي حتى قبل الحاجات الفسيولوجية.
  - على أي أساس وضعت هذه الحاجات، وما مقدار الإشباع اللازم لكل حاجة.
6. ما هي المميزات الأساسية للمنظمات الذكية(التعامل مع البيئة الخارجية) ؟
  - لديها مرونة عالية، تتمتع بالذكاء الاستباقي، سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية، تقديم منتجات في المكان والزمان الصحيحين.

7. حتى تصل المنظمة التقليدية إلى المنظمة الذكية، لا بد لها أن تكون أولاً منظمة ذاتية التقييم، حدد سماتها؟

- إعادة التفكير في أداء أعمالها، تجديد نفسها باستمرار، لها القدرة على التغيير الفعال.

8. المنظمات الذكية تنبذ مبادئ المنظمات الأخرى وتعوضها بأخرى، اذكر ماذا تنبذ وبما تعوضها؟

- **تنبذ:** الهياكل التنظيمية الهرمية والمراكز الوظيفية.  
- **تعوضها:** تحديد المهام والمسؤوليات، تنويع الخبرات، تعدد مهارات الفرد الواحد.

9. ما العلاقة بين نظرية الوكالة وحوكمة الشركات؟

- إن آليات حوكمة الشركات وجدت بهدف الحد أو التقليل من المشاكل التي نشأت من الفصل بين الملكية والإدارة والتي مثلتها نظرية الوكالة.

10. ما الهدف الأساسي من حوكمة الشركات؟

- تهدف حوكمة الشركات إلى إعادة التوازن لمستوي القوى للأطراف التالية: المساهمين والعمال مع الإدارة.

الإجابة النموذجية: مقياس الأساليب الكمية في الإدارة

حل التمرين الأول: (07 نقاط)

حالات البدائل	الطلب مرتفع P= 0.2	الطلب متوسط P= 0.4	الطلب منخفض P= 0.4	العوائد المتوقعة
إنشاء فرع بولاية بشار	200 مليون	90 مليون	15 مليون	$= 0.4*15 + 0.4*90 + 0.2*200$ 82
إنشاء فرع بولاية ورقلة	250 مليون	60 مليون	10 مليون	$= 0.4*10 + 0.4*60 + 0.2*250$ 78
إنشاء فرع بولاية إليزي	120 مليون	95 مليون	5 مليون	$64 = 0.4*5 + 0.4*95 + 0.2*120$

أفضل قرار يستخدمه مدير المؤسسة هو إنشاء فرع في ولاية بشار بعائد مقدر بـ: 82 مليون

حل التمرين الثاني: (07 نقاط)

البدائل	حالات الطبيعة			
	500	1000	1500	2000
	P= 0.2	P= 0.2	P= 0.3	P= 0.3
500	15000	10000	5000	0
1000	15000-	30000	25000	20000
1500	45000-	0	45000	40000
2000	75000-	30000-	15000	60000

هامش الربح لبيع كل علبه مطلوبه = 90-60 هامش الربح = 30 للعبه الواحدة  
هامش خسارة إنتاج كل علبه غير مطلوبه (التخزين) = 60 للعبه الواحدة  
هامش خسارة إنتاج كل علبه إضافية لتلبية الطلبه الإضافي = 10 للعبه الواحدة

حل التمرين الثالث: (06 نقاط)  
طريقة العد الشامل أو الحصر الاحتمالي:

$$(A.1), (B.2), (C.3) = 72+56+40=168$$

$$(A.1), (B.3), (C.2) = 72+40+32=144$$

$$(A.2), (B.1), (C.3) = 24+48+40=112$$

$$(A.2), (B.3), (C.1) = 24+40+64=128$$

$$(A.3), (B.1), (C.2) = 56+48+32=136$$

$$(A.3), (B.2), (C.1) = 56+56+64=176$$

أفضل تخصيص هو تخصيص الذي يسمح للمؤسسة بالحصول على الأرباح هو :

$$(A.3), (B.2), (C.1) = 56+56+64=176$$

امتحان السداسي الثاني لمقياس تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

1. تتجه أنظمة المعلومات نحو تعظيم وتثمين ورسملة ما يسمى بتجربة المستخدم (User Experience)،

ماذا نقصد بتجربة المستخدم؟ (01,5 ن)

هي الانطباع المتولد عند التفاعل بين الفرد والتكنولوجيا في حالة الاستخدام، هذا الانطباع يظهر من خلال بعدين:

- المنفعة المدركة: مثل الربح، الوقت، الفعالية، تغير أسلوب العمل.
- سهولة الاستخدام: التعرف على وظائف التكنولوجيا بشكل بديهي.

2. من بين خصائص أنظمة ERP الانفتاح (Openness)، ماذا نقصد بهذه الخاصية؟ (01ن)

خاصية "الانفتاح" في نظام ERP تعني قدرة النظام على التفاعل والتكامل بسهولة مع الأنظمة الأخرى وتعديلاته المستقبلية دون الحاجة إلى تغييرات كبيرة في البنية التحتية. هذا يمنح المنظمة مرونة في التكيف مع احتياجاتها المتغيرة والتطورات التكنولوجية، مما يسهل تحسين النظام وتحديثه باستمرار

3. ماهي معايير قياس جودة المعلومة مع الشرح؟ (02,5 ن)

- الملائمة: أي تجيب على احتياجات المستخدم وتتناسب مع ما يطلبه؛
- الدقة: أي خالية من الأخطاء وتفسر الواقع الحقيقي؛
- التحيين: أي لا تكون قديمة بل حالية؛
- سهولة الوصول إليها: أي يمكن للمستخدم الوصول إليها بسهولة وبالتالي فهي متاحة له؛
- شاملة وحصرية: أي غير مجزأة ولا تترك مجالاً للغموض.

4. فيما تتمثل مستويات هيكل نظام المعلومات مع الشرح؟ (03 ن)

- المستوى التقني: بماذا يشتغل النظام؟ من خلال الحواسيب، الخوادم، الشبكات،...الخ.
- مستوى التطبيقات: كيف يشتغل النظام؟ عن طريق التطبيقات، نظام التشغيل، البرمجيات،..الخ
- المستوى الوظيفي: تنجز السيرورات انطلاقا من وظائف المؤسسة
- المستوى المهني: لماذا يشتغل النظام؟ للقيام بالمهام وأحداث لنمذجة السيرورات المستخدمة

5. اشرح كيف تعمل كلا من سيرورة التنفيذ وسيرورة الدعم؟ (02ن)

سيرورة التنفيذ: تساهم مباشرة في الحصول على المنتج أو الخدمة، مثل: البحث والتطوير، الإنتاج، التسليم، التسويق...الخ.

سيرورة الدعم: تساهم في تنفيذ السيرورات السابقة، مثل: الصيانة، إدارة الموارد البشرية،...الخ.

6. لماذا تفضل المؤسسات الاعتماد على المنهجية الرشيقة في تنفيذها لأنظمة تخطيط موارد

المؤسسة؟ (01.5ن)

لأنها تمكّن من تنفيذ المشروع بشكل تدريجي وتفاعلي، مما يتيح التكيف السريع مع التغييرات، وتقليل المخاطر، وضمان تلبية احتياجات المستخدمين بدقة.

7. أعط مثلا لنظام ERP مفتوح المصدر ومثالا لنظام ERP لمملوك المصدر؟ (01ن)

ERP مفتوح المصدر مثل: Odoo ، ERPNext

ERP مملوك المصدر مثل: SAP، ORACLE

8. قارن بين نظام ERP مفتوح المصدر والمملوك من حيث خاصيتي الدعم والصيانة، التحديات والتطوير؟ (02 ن)

ERP مملوك المصدر	ERP مفتوح المصدر	
يتم توفير دعم فني مستمر من قبل الشركة المالكة للنظام، وعادةً ما يتم تحديث النظام بشكل منتظم	الدعم الفني قد يكون محدودًا، ولكن يمكن العثور على مجتمعات عبر الإنترنت تقدم مساعدة. كما يمكن العثور أيضا على شركات تقدم دعمًا مدفوعًا.	الدعم والصيانة
التحديثات تأتي من الشركة المالكة، ويمكن أن تكون مكلفة أو تتطلب توقيع اتفاقيات إضافية	يمكن للمؤسسة التحكم في التحديثات، لكن قد تحتاج إلى مهارات تقنية للمساعدة في التطوير	التحديثات والتطوير

9. اشرح لماذا تعتبر مشاريع أنظمة ERP مشاريع معقدة وغير مؤكدة؟ (02 ن)

لأنها تتضمن مجموعة متنوعة من المهام من تحديد المتطلبات، تصميم قاعدة البيانات، تصميم واجهة الويب، البرمجة، تكامل الأنظمة، الاختبار، التثبيت والتكوين... الخ، حيث يؤدي تنفيذها إلى حدوث تغيير كبير في المنظمة.

10. تقوم العديد من المؤسسات بجمع ومعالجة كميات كبيرة من البيانات بشكل مستمر، بهدف تحسين الأداء ودعم عملية اتخاذ القرار. في هذا السياق، كيف تساهم نظم ذكاء الأعمال في تحويل وفرة

## البيانات إلى قيمة مضافة حقيقية؟ وما هي المراحل والأدوات التي تمكّن المؤسسة من استثمار بياناتها لبناء ميزة تنافسية؟ (03.5ن)

تساهم نظم ذكاء الأعمال في تحويل توفر البيانات إلى قيمة مضافة من خلال إطار متكامل يبدأ بجمع البيانات من مصادر متعددة، سواء داخلية أو خارجية، ثم معالجتها وتنظيمها بطريقة تسمح بتحليلها بفعالية. يشمل هذا التحول مراحل أساسية مثل:

1. استخراج وتحويل وتحميل البيانات (ETL) يتم خلالها تجميع البيانات، تنظيفها، وتوحيدها لتصبح قابلة للتحليل.
2. تخزين البيانات: في مستودع بيانات مركزي (Data Warehouse) يوفر الوصول المنظم إلى البيانات التاريخية والمهيكل.
3. التحليل متعدد الأبعاد والتنقيب عن البيانات: باستخدام أدوات مثل OLAP و Data Mining، تُستخرج أنماط وسلوكيات مخفية، ما يساهم في دعم قرارات استراتيجية مبنية على البيانات.
4. التصور البياني وإعداد التقارير تُمكن متخذي القرار من فهم المعطيات في سياقها العملي واتخاذ قرارات مبنية على رؤية شاملة.

من خلال هذا التسلسل، تتمكن المؤسسة من تعزيز الكفاءة التشغيلية، التنبؤ بالاتجاهات، وتحقيق ميزة تنافسية قائمة على الاستخدام الأمثل للبيانات والمعلومات.



أولاً: ما هو الفرق بين؟ 6ن

1. السوق الحالية للمؤسسة والسوق المحتملة للمؤسسة؟  
 السوق الحالية هي مجموع المستهلكين الذين يشترون فعلياً منتج المؤسسة، أما السوق المحتملة فهي تضم السوق الحالية للمؤسسة زائد جزء من العملاء المقاطعين ظرفياً زائد جزء من عملاء المؤسسات المنافسة.
2. المنتج كفكرة والمنتج كمفهوم والمنتج التجاري؟  
 المنتج كفكرة لازال عبارة عن أفكار لم تخضع للتقييم، المنتج كمفهوم تكون الأفكار منظمة وواضحة تحتوي وصف مفصل للمنتج يتم تقديمها للجمهور لقيمتها، المنتج التجاري هو المنتج النهائي الذي يباع في السوق.
3. التجزئة الاستراتيجية والتجزئة السوقية؟  
 التجزئة الاستراتيجية تعني تقسيم نشاطات المؤسسة الى وحدات اعمال استراتيجية بناء على عوامل النجاح الأساسية، والتجزئة السوقية تعني تقسيم العملاء او المستهلكين الى شرائح بناء على عدة معايير مثل المعايير الديمغرافية، الجغرافية....

4. جاذبية القطاع وتنافسية القطاع؟

- جاذبية القطاع تتعلق بمعدل النمو وتحقيق أرباح عالية وتنافسية القطاع تتعلق بالقدرة على بناء مزايا تنافسية.
- ثانياً: إذا كانت الاستراتيجية الهجومية تهدف للتوسع والنمو والاستراتيجية الدفاعية تهدف للحفاظ على المكتسبات الحالية في الأسواق الحالية، صنف الاستراتيجيات التالية إلى استراتيجيات هجومية واستراتيجيات دفاعية؟ 3ن
- استراتيجية القائد- استراتيجية متبع القائد- استراتيجية المتخصصة- استراتيجية المتحدي- استراتيجية تمييز المنتج- استراتيجية التكلفة الأقل- استراتيجية التركيز- استراتيجية اختراق السوق- استراتيجية تطوير المنتج- استراتيجية التنوع- استراتيجية التنوع- استراتيجية التنوع- استراتيجية التنوع المتعدد- استراتيجية التكامل الخلفي- التكامل الأمامي.

الاستراتيجيات الهجومية	الاستراتيجيات الدفاعية
استراتيجية القائد – المتحدي – تمييز المنتج – تطوير المنتج – تطوير السوق – التنوع – التنوع المتعدد – التكامل الأمامي – التكلفة الأقل	استراتيجية متبع القائد – المتخصصة – التكلفة الأقل – التركيز – اختراق السوق – التكامل الخلفي

ثالثاً: دراسة حالة : أجب على الأسئلة مع التعليل 11ن

(FARMHEALER) هي شركة متخصصة في الإنتاج الصيدلاني، لديها ثلاث خطوط إنتاج رئيسية ( إنتاج الانسولين، إنتاج مخفضات الحرارة ومسكنات الألم، إنتاج البيبيسيلين). تنشط في السوق الوطني وسط العديد من المنافسين لكنها تحافظ على حصة سوقية تقارب ربع السوق منذ سنوات.

1. كم مزيجاً تسويقياً ينبغي إعداده من قبل إدارة التسويق للشركة؟ ثلاث أمزجة لان الشركة تملك ثلاث خطوط إنتاج....

أرادت المؤسسة دخول سوق اللقاحات بإنتاج لقاح جديد (لقاح شلل الأطفال) من خلال إجراء تعديلات جوهرية على اللقاح الموجود في السوق، ومن أجل ذلك تعين عليها دراسة البيئة والسوق والقيام بتجزئة سوقية ملائمة للتركيز على جزء سوقي وحيد (الأطفال الرضع).

2. ما هي الاستراتيجية التي ستتبعها هذه الشركة حسب استراتيجيات (Kotler)؟

استراتيجية متبع القائد لأنها قامت بتطوير اللقاح بإدخال تعديلات أو تحسينات جوهرية كما أن حصتها السوقية لا تتجاوز

25%

3. بالنسبة لتصنيع اللقاح، ما هي الاستراتيجية التي تتبعها هذه الشركة في إطار استراتيجية الاستهداف ( Targeting

Strategy)؟

استراتيجية التسويق المركز لأن الشركة قامت بالتجزئة السوقية ثم ركزت على شريحة واحدة هي الأطفال الرضع واستهدفتهم باللقاح.

4. بالنسبة لتصنيع اللقاح، ما هي الاستراتيجية التي تتبعها هذه الشركة حسب استراتيجيات (Ansoff)؟

استراتيجية تطوير المنتج لأن اللقاح هو منتج جديد في سوق حالي أو معروف.

5. تدرس الشركة خيار تصدير الأنسولين لدول في إفريقيا. ما هي استراتيجية منتج / سوق المناسبة لذلك؟

استراتيجية تطوير السوق لأن الأنسولين هو منتج حالي في سوق جديد.

6. منذ عشر سنوات تقوم الشركة بتطوير علاج هرموني جديد يعتمد على تكنولوجيا مختلفة تماما عن التكنولوجيا المستخدمة في السوق. وشكلت لأجل ذلك فريقا يضم أفضل الصيادلة والكيميائيين، لكنها تواجه حاليا إشكالية في اختيار استراتيجية التسويق الملائمة. ماذا تقترح لمساعدة الفريق المسؤول على تسويق المنتج الجديد؟

- تطوير مزيج تسويقي ملائم (منتج- سعر- ترويج- توزيع).

- التركيز على الترويج للتعريف بالمنتج وفوائده. والتركيز على التوزيع لايصال المنتج لكل العملاء.

- بناء علامة قوية وتموقع مميز للمنتج الجديد.

شركة (Biocon) هي شركة هندية متخصصة في تصنيع مكونات الأنسولين، دخلت مؤخرا للسوق الجزائرية لتزويدها بالمادة الأساسية لصناعته (الأنسولين).

7. ماذا يعتبر نموذج (Porter) التنافسي هذه الشركة؟ حسب نموذج القوى الخمس هي ضمن الموردين.

8. أذكر عاملا واحدا يمكنه رفع القوة التفاوضية للشركة الهندية؟ التكامل الأمامي- الجودة- تخفيض التكاليف...

قررت شركة (Biocon) تصنيع الأنسولين بدل المكونات لصالح السوق الجزائرية.

9. ما هي الاستراتيجية التي انتهجتها؟ استراتيجية التكامل الأمامي لأنها تقدمت خطوة نحو الأمام في سلسلة الامداد.

10. ما هو موقع الشركة الهندية في نموذج بورتر بعد هذا التحول الاستراتيجي؟

أصبحت الشركة الهندية من منافسي القطاع وليس الداخلون الجدد لأنها دخلت فعليا للقطاع.

11. على إثر انخفاض مبيعات البيبيسيلين أظهرت الأبحاث ودراسة السوق أن المنتج ذو جودة عالية وأن 45% من المرضى يستخدمون المضادات الحيوية الأكثر فعالية، و30% منهم يهتمون لأمر التغليف والتعليب، والباقي يرتبط ولاؤهم بالعلامة التجارية. بماذا تنصح إدارة التسويق للشركة؟ لرفع مبيعات الشركة من البيبيسيلين نقترح:

- التركيز على تطوير التغليف والتعليب لهذا المنتج (المضاد الحيوي).

- الاهتمام ببناء علامة تجارية قوية وتنمية ولاء العملاء لها.

د. عظيمي