



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد الصديق بن يحيى  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
السنة الثالثة ليسانس إدارة الأعمال



## الإجابة النموذجية لامتحان الدورة العادية لمادة الإدارة الاستراتيجية

إجابة السؤال الأول: (6 نقاط)

تتم صياغة الأهداف الاستراتيجية وفق مجموعة من الخطوات، هي:

- ✓ تحديد الأهداف الأولية أو المهام المطلوب القيام به؛ (1)
- ✓ تحديد كيف سيتم قياس الأداء؛ (1)
- ✓ تحديد مستوى الناتج أو المعيار الواجب قياسه؛ (1)
- ✓ تحديد الوقت أو المدى الزمني لتحقيق الهدف؛ (1)
- ✓ تحديد أولويات الأهداف؛ (1)
- ✓ تحديد متطلبات التنسيق. (1)

إجابة السؤال الثاني: (6 نقاط)

يتم التشخيص الاستراتيجي للبيئة الخارجية للمنظمة وفق عدة خطوات، هي:

- ✓ فحص وتدقيق تأثيرات البيئة الخارجية؛ (1)
- ✓ التعرف على طبيعة البيئة؛ (1)
- ✓ التعرف على قوى البيئة الخارجية الرئيسية؛ (1)
- ✓ تحديد المركز التنافسي للمنظمة؛ (1)
- ✓ تحديد الفرص والتهديدات المهمة؛ (1)
- ✓ الموقف الاستراتيجي للمنظمة. (1)

إجابة السؤال الثالث: (5 نقاط)

يتم تشخيص المحيط التنافسي للمنظمة بالاعتماد على تحليل قوى التنافس لـ Porter ، اشرح كل من: القوة التفاوضية للموردين؛ والقوة

التفاوضية للمشتريين والتي يمكن شرحها على النحو الآتي:

القوة التفاوضية للموردين:

تتمثل هذه القوة في قدرة الموردين على التحكم في أسعار السلع والخدمات المشتراة منهم، وتشمل هذه القوة على ما يلي:

- ✓ سيطرة مجموعة قليلة من المنظمات على صناعة الموردين؛ (0.5)
- ✓ صعوبة إيجاد بدائل الموارد التي يقدمها الموردون؛ (0.5)
- ✓ عندما يشكل الموردون تهديدا حقيقيا لأي محاولة للتكامل الرأسي الأمامي؛ (0.5)
- ✓ عدم توافر مواد خام بنفس جودة المواد التي يوفرها الموردون؛ (0.5)
- ✓ عندما تمثل المواد الخام عنصرا رئيسيا ومدخلا هاما من مدخلات المنتج. (0.5)

## القوة التفاوضية للمشتريين:

للمشتريين القدرة على تخفيض الأسعار لمنتجات صناعة معينة، كما أن أي تغيير يحدث في سلوك المشتريين قد يؤثر بطريقة أو بأخرى على السعر والجودة والأساليب التسويقية المتبعة من قبل المؤسسة، ويكون المشتريين في مركز قوة في الحالات التالية:

- ✓ للمشتريين دراية كاملة بالسلعة أو الخدمة؛ (0.5)
- ✓ احتمال التكامل الخلفي بإنتاج السلعة نفسها؛ (0.5)
- ✓ وجود وتوفر بدائل للسلع أو الخدمات؛ (0.5)
- ✓ تجانس السلع أو الخدمات؛ (0.5)
- ✓ ارتفاع درجة حساسية الطلب للتغير في أسعار السلع أو الخدمات أي مرونة سعرية مرتفعة. (0.5)

## إجابة السؤال الرابع: (3 نقاط)

تتمثل العلاقة الموجودة بين دورة حياة المنتج ومصفوفة **BCG** في الآتي:

- ✓ علامات الاستفهام: المنتجات الجديدة التي يبدو أن لها أمل في السوق أي المنتج في مرحلة التقديم؛ (0.75)
- ✓ النجم الساطع: يكون المنتج في مرحلة النمو؛ (0.75)
- ✓ البقرة الحلوب: مرحلة النضج والتشبع؛ (0.75)
- ✓ الكلب السمران: مرحلة الإنحدار. (0.75)