

Faculté:SECG	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
Filière	شعبة: علوم تجارية
	تخصص: تسويق
	امتحان في مادة: تسيير مؤسسة
	تاريخ المسابقة: 28 جاتفي 2023
مدة الامتحان: ساعة ونصف	

مسابقة الالتحاق بالتكوين في الطور الثالث دكتوراه ل م د

الموضوع رقم: 02

السؤال الأول: (6 نقاط)

حدد مفهوم المصطلحات الآتية بدقة واختصار؛

- التعقيد التنظيمي - التخطيط الموقفي - الالتزام التنظيمي - السلوك التنظيمي
- SMART - Brainstorming

السؤال الثاني: (7,5 نقاط)

غالبًا ما يُطلق على التخطيط أنه وظيفة الإدارة الأساسية لأنه من خلاله يضع المدراء استراتيجيات شاملة لتحقيق أهداف المؤسسة، وعليه أجب بدقة واختصار على ما يلي:

المصدر الأول للطالب الجزائري

- ما الفرق بين التخطيط الرسمي و غير الرسمي؟
- حدد طبيعة العلاقة بين الرقابة القبلية و عملية التخطيط؟
- أذكر الأداة المساعدة في تخطيط المشاريع في ظل بيئة عدم التأكد؟ معلا اجابتك؟
- ماهو اسلوب التخطيط المناسب للتأقلم مع الأزمة الوبائية كوفيد 19؟

السؤال الثالث: (6.5 نقاط)

سيطرت شركة كاتربيلر المختصة في آلات البناء الكبيرة والمحركات وأنظمة الطاقة تقريبا على أسواقها حتى منتصف الثمانينيات، عند دخولها في منافسة مع شركة كوماتسو Komatsu اليابانية، وأصبحت تلك الشركة تضر ما يقارب مليون دولار أمريكي في اليوم. عندما تولى جورج شايفر منصب رئيس مجلس الإدارة قرر بمشاركة مجموعة من المدراء إجراء تحول كبير في كاتربيلر. بدأوا بالهيكل التنظيمي، لأن شايفر لاحظ مشكلة تتعلق بالتحكم في العملية الرقابية وهي عدم وضوح المصلحة أو القسم المعنى بالمساءلة (من هو القسم الذي يجب محاسبته)، دفع شايفر السلطة والمسؤولية والمساءلة إلى أسفل الهرم، وذلك بإعادة تنظيم كاتربيلر من خلال العديد من وحدات الأعمال الجديدة (Business units) التي سيتم الحكم على أدائها من خلال الربحية والعائد على الأصول (كل وحدة أعمال لا تحقق نسبة 15 في المائة من العائد على الأصول تحذف). يمكن لهذه الوحدات تصميم منتجاتها وتطوير عمليات التصنيع وتحديد أسعارها الخاصة بها بدلا من الحصول على إذن أو توجيهات من الإدارة العامة. كان مديرو وحدات الأعمال مسؤولين بشكل صارم عن كيفية استخدامهم لسلطة اتخاذ القرار، حيث كان رئيس مجلس الإدارة يعقد اجتماعات منتظمة مع كل مدير وحده ليقارن بين إلتزاماته المعلنة وما حققه فعليا. أجبرت المساءلة الواضحة (محاسبة المسؤولين) على إيجاد حلول لمشاكلهم بدلا من إلقاء المشكلة للإدارة العامة، حيث شهدت كاتربيلر عام 2012 مبيعات قياسية (65875 مليون دولار أمريكي) وأرباح معتبرة (8573 مليون دولار أمريكي) في بيئة مليئة بالتحديات على مستوى العالم.

المصدر الأول للطالب الجزائري

الأسئلة:

1. ما نوع الهيكل التنظيمي الذي اعتمده كاتربيلر قبل قدوم جورج شايفر؟ معللا ذلك؟
2. ما نوع الهيكل التنظيمي الذي اعتمده كاتربيلر بعد قدوم جورج شايفر؟ معللا ذلك؟
3. ما هي مبادئ الهيكل التنظيمي التي ركز عليها جورج شايفر؟

بالتوفيق

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
شعبة: العلوم التجارية
تخصص: تسويق
امتحان في مادة: التسويق الاستراتيجي للخدمات
تاريخ المسابقة: 28 جانفي 2023

مادة الامتحان: التسويق

مسابقة الالتحاق بالتكوين في الطور الثالث بكتوزاء ل م د الموضوع رقم: 01

السؤال الأول: (6 نقاط)

- 1- عرف المصطلحات التالية:
 - التخطيط الاستراتيجي للسوق.
 - التخطيط التسويقي.
 - الترويج.
- 2- اشرح استراتيجيات النمو بالترويج.

السؤال الثاني: (7 نقاط) بدر الاول للطالب الجزائري

يمكن تعريف استراتيجية التكلفة بأنها قدرة المنشأة على تقديم منتجاتها الخدمية بأقل تكلفة مقارنة مع منافسيها، أي أنها تهدف إلى خفض التكلفة إلى أدنى حد ممكن دون المساس بجودة المنتج، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال السعر المنخفض.

- اشرح نموذج سلسلة القيمة
- ما هي محددات تخفيض التكلفة لورثر.
- اشرح استراتيجيات الميزة التنافسية.

السؤال الثالث: (7 نقاط)

مؤسسة خدمية تنشط في قطاع الاتصالات لديها ثلاث وحدات عمل استراتيجية، وحدة العمل الاستراتيجية A تنشط في ميدان النشاط 1 وتنتج خمسة منتجات خدمية، وحدة العمل الاستراتيجية B تنشط في ميدان النشاط 2 وتنتج ثلاث منتجات خدمية ووحدة العمل الاستراتيجية C تنشط في ميدان النشاط 3 وتنتج ثلاث منتجات خدمية، وإليك المعطيات التالية:

وحدة العمل الاستراتيجية C		وحدة العمل الاستراتيجية B		وحدة العمل الاستراتيجية A		العوامل
الدرجة التقديرية	وزن العامل	الدرجة التقديرية	وزن العامل	الدرجة التقديرية	وزن العامل	
4	0,25	1	0,3	4	0,2	حجم السوق
4	0,15	2	0,2	4	0,2	فعالية وظيفة التسويق
3	...	2	...	4	...	توفر الهياكل القاعدية
3	...	2	...	3	...	الامكانيات المادية والبشرية
4	0,25	1	0,2	5	0,25	القدرة الشرائية للمستهلكين
4	0,2	1	0,2	4	0,2	جودة المنتج الخدمي
4	0,25	2	0,25	4	0,3	معدل نمو السوق
3	0,15	3	0,15	5	0,2	فعالية الخدمات التكميلية
4	0,25	2	0,25	4	0,2	الحصة السوقية لوحدة العمل

SAHLA MAHLA

المطلوب:

نظرا للظروف المالية التي تمر بها المؤسسة قررت التخلي عن وحدة عمل استراتيجية من ضمن الثلاثة، وباعتبارك محلل استراتيجي طلب منك مدير المؤسسة استشارة لاتخاذ القرار المناسب، فاستخدمت مصفوفة GE/mckinsey في التحليل، فما هي وحدة العمل الاستراتيجية التي تنصح المدير بالتخلي عنها.

ما هي المزايا والانتقادات الموجهة لهذه المصفوفة؟

بالتوفيق