

## أسئلة كتاب الإدارة الاستراتيجية الفصل الاول

س1- تتم الإستراتيجية في:

A. 3 مراحل

B. 4 مراحل

C. 5 مراحل

D. 6 مراحل

س2- يمثل اختلاف المبادئ بين المدارس سببا من أسباب اختلاف تعاريف الإستراتيجية

صح

خطأ

س3- ترتبط الميزة التنافسية بإنشاء القيمة

صح

خطأ

س4- يمكن القول إن تطور المعارف المتعلقة بالاستراتيجية هي سبب من أسباب اختلاف تعاريف الإستراتيجية

صح

خطأ

س5- لا تختلف الإستراتيجية عن التخطيط الاستراتيجي

صح

خطأ

س6- تلزم الإستراتيجية المؤسسة للمدى الطويل

صح

خطأ

س7- الميزة التنافسية هي المحور الذي تدور حوله كل الاستراتيجيات

صح

خطأ

س8- ليست الإستراتيجية عملا فكريا

صح

خطأ

س9- تختلف الإستراتيجية عن الإدارة الإستراتيجية

صح

خطأ

س10- الإستراتيجية لا تخص مساحة نشاط المؤسسة

صح

خطأ

س11- تهدف الإستراتيجية إلى إنشاء ميزة تنافسية للمؤسسة

صح

خطأ

س12- تختلف الإستراتيجية عن القرار الاستراتيجي

صح

خطأ

س13- لماذا تبحث المؤسسات اليوم كيف تحمي ميزتها التنافسية أكثر من أي وقت مضى؟

س14- "المعرفة هي المورد الذي يحمي أكثر من غيره الميزة التنافسية من التقليد" كيف تفهم هذا القول؟ اشرح

س15- ما المقصود بالمطلق التنافسي للاستراتيجية؟ وما مضمونه؟

س16- ما الفرق بين الميزة التنافسية المستديمة، والميزة التنافسية المتجددة؟ أشرح

س17- اشرح نموذج VIP

س18- ماذا تفهم من منطلق المعارف في مجال الإستراتيجية؟

س19- ما المقصود بـ RBV؟ وما مضمونه في المجال الاستراتيجي؟

س20- ما المقصود بـ KBV وما مضمونه في المجال الاستراتيجي؟

٢١- ما هي أسباب تعدد التعاريف لمصطلح الإستراتيجية؟

٢٢- اذكر خصائص الإستراتيجية، وأعط مثالا عند كل من هذه الخصائص

٢٣- حسب أريك، هل يمكن القول إن التخطيط الاستراتيجي هو الإستراتيجية؟ لماذا؟

٢٤- ما الفرق بين الإستراتيجية والقرار الاستراتيجي؟

٢٥- ما هو مبدأ الميزة التنافسية حسب Porter؟ اشرح هذا المبدأ.

٢٦- اذكر أبعاد الإستراتيجية مع الشرح ثم هات أمثلة واقعية عن مؤسسة تعرفها أو قرأت عنها (يمكنك أن تعتمد حتى على

مراجع)

٢٧- ماذا تعرف عن منطلقات الإستراتيجية؟

٢٨- ما هي المراحل الكبرى لوضع إستراتيجية؟

## اسئلة الفصل الثاني

س1- يتم التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة على مستوى البيئة وعلى مستوى المؤسسة نفسها

صحيح

خطأ

س2- للمعلومات دوار أساسيا في التشخيص الاستراتيجي

صحيح

خطأ

س3- يظهر التحليل SWOT عموما في شكل مصفوفة

صحيح

خطأ

س4- تستعمل سلسلة القيمة لتحليل الميزة التنافسية

صحيح

خطأ

س5- لقد ارت الإستراتيجية علاقة بالهدف الاستراتيجي

صحيح

خطأ

س6- لا يكون PEST كافيا للقيام بتشخيص البيئة

صحيح

خطأ

س7- يكون تحليل القوى التنافسية داخليا وخارجيا

صحيح

خطأ

س8- يهدف التحليل الاستراتيجي إلى الكشف عن العوامل التي تؤثر في الإستراتيجية من خارج المؤسسة ومن داخلها.

صحيح

خطأ

س9- المجموعة الإستراتيجية هي مجموعة من مؤسسات تتبع نفس

الإستراتيجية القاعدية

الإستراتيجية البحثية

الإستراتيجية الإنتاجية

الإستراتيجية الإمدادية

س10- معنى SWOT هو:

القوى والضعف والدوافع والحوافز  
القدرات والمهارات والموارد والنقل  
القوى والضعف والفرص والمخاطر  
القدرات والموارد والأموال والأفراد

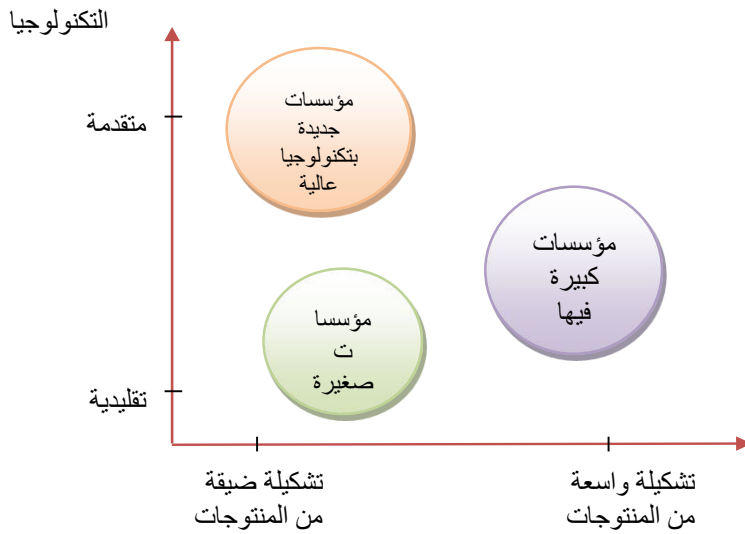
س11- مصفوفة التهديدات من مصفوفات

BCG

ADL

SWOT

McKinsey



س12- يمثل الشكل السابق مثالا

للمجموعات الإستراتيجية

للمؤسسات الاقتصادية

للمجموعات الاقتصادية

للمؤسسات الإستراتيجية

س13- جاء نموذج VRIO في أعمال:

Porter

Ansoff

Barney

Penrose

س14- لا يمكن الاستغناء عن التجزئة الإستراتيجية

للتحليل الاستراتيجي للبيئة الكلية

للتحليل الاستراتيجي للمنافسة

للتحليل الاستراتيجي للقطاع

للتحليل الاستراتيجي للتسويق

س15- لابد للمؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار قد ارتبها الداخلية

من أجل تحليل البيئة الخاصة

من أجل تحليل المنافسة

من أجل وضع استراتيجية محكمة

من أجل تحليل البيئة الكلية

س16- ويمثل التشخيص الاستراتيجي للمنافسة المرحلة التي تلي

التشخيص الاستراتيجي للزبائن

التشخيص الاستراتيجي للموردين

التشخيص الاستراتيجي للبيئة الكلية وللصناعة

التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة

س17- تعد عدم القابلية للتحويل من

خصائص أصول المؤسسة

خصائص القدرات الدنيا للمؤسسة

خصائص القدرات الاستراتيجية للمؤسسة

خصائص الموارد البشرية للمؤسسة

س18- ما الفرق بين القدرات الدنيا والقدرات الاستراتيجية للمؤسسة

س19- اختلف الباحثون حول الأهمية التي يجب أن تعطى لكل من التحليل الاستراتيجي الخارجي والتحليل الاستراتيجي

الداخلي. ما السبب الرئيسي في هذا الاختلاف؟

س20 - ما المقصود بـ الإستراتيجية المستنبطة؟

س21- ما المقصود بـ "الصناعة بمفهوم Porter"؟

س22- اشرح نموذج VRIO

س23- اذكر مراحل التحليل الاستراتيجي للبيئة

س24- اشرح الاتجاه البنائي في الإستراتيجية

س25- ما هو محتوى PEST؟ وما معنى PESTEL؟

س26- ما هي القوى التنافسية الخمسة؟

س27- كيف يتم تحليل PEST؟

س28- ما المقصود بمصفوفة الفرص

س29- عرف العوامل الأساسية للنجاح.

س30- "يرى البعض أن العوامل الأساسية للنجاح تخص السوق، بمعنى أنها عوامل خارجية وعلى المؤسسة أن تتحررها في

قطاع نشاطها، في حين يرى البعض الآخر أنها عوامل خارجية وداخلية" كيف تفسر هذا الكلام

٣١- ما هي المستويات التي يتم عليها التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة؟ بين ذلك.

٣٢- ما معنى PEST وما هي حالاته وفيما يستعمل؟

٣٣- ما الهدف من استعمال تحليل القوى التنافسية؟

٣٤- ما الفرق بين المجموعات الاستراتيجية وتجزئة السوق؟

٣٥- ماذا تفهم من العوامل الأساسية للنجاح؟

٣٦- اذكر خصائص القدرات الاستراتيجية

## أسئلة الفصل الثالث

س1- لا تظهر المؤسسة إلا بموافقة المجتمع

صحيح

خطأ

س2- يمكن تقسيم أصحاب المصالح على داخلية وخارجية

صحيح

خطأ

س3- يمكن تقسيم أصحاب المصالح إلى أوليين وثانويين

صحيح

خطأ

س4- من باب العدل، يجب على المدير أن يعطي أصحاب المصالح نفس الأهمية

صحيح

خطأ

س5- أهداف أصحاب المصالح مختلفة

صحيح

خطأ

س6- أصحاب المصالح المقدرين يتميزون بالشرعية فقط

صحيح

خطأ

س7- أصحاب المصالح التابعون، يتميزون بالقدرة والشرعية

صحيح

خطأ

س8- تتفرع المسؤولية الاجتماعية إلى مسألتين: أصحاب المصالح وأخلاقيات الأعمال

صحيح

خطأ

س9- التحليل الاستراتيجي لأصحاب المصالح يسمى أيضا تحليل السلطات

صحيح

خطأ

س10- للمؤسسات مسؤولية اجتماعية يجب أن تتحملها.

صح

خطأ

س11- يحرص المدير على إبلاغ صاحب المصلحة الذي يتميز بـ:

سلطة ضعيفة واهتمام ضعيف

سلطة قوية واهتمام ضعيف

سلطة ضعيفة واهتمام قوي

سلطة قوية واهتمام قوي

س12- من أصحاب المصالح من يتميزون بسلطة كبيرة في المؤسسة ولكن لا يولون اهتماما كبيرا لما يجري فيها، فعلى المدير أن:

يحرص على إبلاغهم

تعطيهم الجهد الأدنى

يحرص على إرضائهم

يعتبرهم عناصر حيوية

س13- أول من استعمل كلمة "أصحاب المصالح" هو:

Freeman

Ansoff

Barney

Mintzberg

س14- يشكلون أكبر مخاطر أو فرص بالنسبة للمؤسسة، فهم أصحاب المصالح الذين يتميزون بـ:

حركية ضعيفة وسلطة ضعيفة

حركية ضعيفة وسلطة كبيرة

حركية كبيرة وسلطة ضعيفة

حركية كبيرة وسلطة كبيرة

س15- أصحاب المصالح الذين يتميزون بالشرعية والإلحاح هم:

المسيطرين

الخطيرين

التابعين

النهائين

س16- ظهر تحليل أصحاب المصالح حسب السلطة والشرعية والإلحاح في سنة:

1879

1979

1897

1997

س17- ناقش الفكرة التالية " المؤسسة تسعى لتحقيق هدفها وهدف أصحاب المصالح في وقت واحد، ومن هذا المنظور يكون مفهوم أصحاب المصالح عبارة عن رد لمفهوم المدرسة النيو كلاسيكية (الكلاسيكية الجديدة) المتعلق بالمؤسسة والذي مفاده أن المؤسسة تعمل من أجل تعظيم أرباحها فحسب".

س18- عرف نظرية أصحاب المصالح

س19- عرف أصحاب المصالح النائمين

س20- إن الهدف الأساسي لنظرية أصحاب المصالح يتمثل في "توسيع دور ومسؤولية المدير إلى أبعد من تعظيم الربح ليشمل حوكمة المؤسسة (Corporate Governancy) ومصالح وحقوق من ليسوا بأصحاب الأسهم" ما أريك في هذه المقولة؟ برر لماذا.

س21- متى يكون صاحب المصلحة قابلاً للإدارة وغير قابل للتوقع؟

س22- كيف تعرف أصحاب المصالح الكامنين (المستترين)؟

٢٣- فيما تكمن أهمية نظرية أصحاب المصالح

٢٤- ما الجديد الذي أتت به نظرية أصحاب المصالح مقارنة بالمدرسة النيو كلاسيكية؟

٢٥- لماذا تدخل المؤسسة انتظارات أصحاب المصالح في اعتباراتها الإستراتيجية؟

٢٦- هل من الأخلاق أن تختلف الأهمية التي يولها المدير لكل من أصحاب المصالح؟

٢٧- يختار الطالب مؤسسة يعرفها ويحدد أصحاب المصالح بالنسبة لها؟

### أسئلة الفصل الرابع

س١- يلعب نموذج دورة حياة المنتج دوراً هاماً في المجال التسويقي

صح

خطأ

س٢- تنقسم دورة حياة المنتج إلى أربعة مراحل

صح

خطأ

س3- أثناء المرحلة الأولى من حياة المنتج، يكون الطلب على المنتج كبيراً

صح

خطأ



س4- خلال المرحلة الثانية من حياة المنتج، لا تتميز السوق بكثرة المنافسة

صح

خطأ

س5- أثناء المرحلة الثالثة من حياة المنتج، لا تتميز السوق بنوع من الاستقرار بين المنافسين

صح

خطأ

س6- أثناء المرحلة الرابعة من حياة المنتج يكون جزء من المؤسسات قد تحول إلى أسواق أخرى ومنتجات أخرى

صح

خطأ

س7- تمثل حصة المؤسسة من السوق نسبة مبيعاتها (أورقم أعمالها) إلى مبيعات سوقها

صح

خطأ

س8- مراحل دورة حياة المنتج هي:

الانطلاق – النمو – النضج – التدهور

الانطلاق – النمو – التراجع – الخروج

الانطلاق – التنمية – التراجع – الانكماش

الازدهار- التطور – النضج – التراجع

س9- الزيادة في الانتاج تؤدي عموماً إلى انخفاض التكاليف. هذا مبدأ في

علم الاقتصاد

علم الإدارة

علم النفس الإداري

علم الإدارة والتكاليف

س10- مفاد أثر التجربة أن

التكلفة الإجمالية تنخفض بنسبة أكبر من نسبة زيادة الإنتاج المتراكم

تكلفة الوحدة تنخفض بنسبة ثابتة كل ما تضاعف حجم الإنتاج المتراكم

تكلفة الوحدة تنخفض بنفس نسبة زيادة الإنتاج المتراكم

تكلفة الوحدة لا تتأثر بزيادة حجم الإنتاج المتراكم

## أسئلة الفصل الخامس

س1- لا يدخل العملاء كبعد أساسي في الوحدة الإستراتيجية

صح

خطأ

س2- لا توجد معايير ثابتة لتجزئة نشاط المؤسسة

صح

خطأ

س3- لا تدخل طبيعة التكنولوجيا المستعملة كبعد أساسي للوحدة الإستراتيجية

صح

خطأ

س4- للنماذج الإستراتيجية دور كبير في النهضة الإستراتيجية الأمريكية خلال السبعينيات

صح

الصحيح: ابتداء من منتصف الستينيات

خطأ

ابعاد التجزئة الاستراتيجية هي

1. الزبائن (المستهلكون) من المنتج (أو الخدمة)
2. وظائف المنتج
3. طبيعة التكنولوجيا المستعملة

س5- تدخل وظائف المنتج كبعد أساسي للوحدة الإستراتيجية

صح

خطأ

س6- هل SBU تعني:

Social Basic Unit

Strategic Basic Unit

Strategic Business Unit وحدات النشاط الإستراتيجية

Social Business Unit

س7- تكون وحدات التجزئة الإستراتيجية في مستوى وسط

بين المنتج ونشاط المؤسسة

بين نشاط المؤسسة والسوق

بين المنتج ومنتج المنافس المباشر

بين نشاط المؤسسة ونشاط المنافس المباشر

س8- مجالان للنشاط الاستراتيجي هما مجالان

متكاملان

منفصلان

متصلان

متبادلان

س9- من قال إن ما فعلته المصفوفات في الاقتصاد الأمريكي لم تفعله المؤسسات اليابانية

Drucker

Mintzberg

Porter

Ansoff

س10- تسمح التجزئة الإستراتيجية بوضع

إستراتيجية خاصة بكل مجال نشاط إستراتيجي

إستراتيجية خاصة على مستوى قطاع المؤسسة

إستراتيجية شاملة للمؤسسة

إستراتيجية على مستوى كل وظيفية من وظائف المؤسسة

س11- كل مجال نشاط إستراتيجي يمكن أن يكون

وظيفة قائمة بذاتها، وبمواردها، ومهارتها وتكنولوجياها

مؤسسة قائمة بذاتها، بمواردها، ومهارتها وتكنولوجياها

وظيفة قائمة بذاتها ومتقاسمة الموارد مع غيرها من الوظائف

وظيفة غير قائمة بذاته

س12- بين مجالين للنشاط الاستراتيجي تنعدم

أفضليات التجميع (synergy) الصناعية والخدمية والتسويقية

أفضليات التجميع (synergy) الإدارية والإنتاجية والتسويقية

أفضليات التجميع (synergy) الإدارية والصناعية والخدمية

أفضليات التجميع (synergy) الصناعية والتكنولوجية والتسويقية

١٣- ما هو الإشكال الذي غالبا ما تواجهه المؤسسات عند القيام بالتجزئة الإستراتيجية؟

١٤- ما هي أبعاد التجزئة الإستراتيجية؟

١٥- اذكر بعض معايير التجزئة الإستراتيجية مبينا صعوبة العملية وأعط أمثلة عن ذلك.

١٦- ما تفهم من النماذج المصفوفية؟ وما الخطر الذي حذر منه البعض فيما يخص هذه النماذج؟

### أسئلة الفصل السادس

س1- لا يقصد بالمكانة التنافسية مكانة (أو وزن أو حصة) الوحدة الإستراتيجية في السوق.

صح

خطأ

س2- يهتم تحليل عوامل النجاح بالعوامل الخاصة بالوحدة الإستراتيجية

صحيح

خطأ

س3- يتم تحليل المكانة التنافسية دائما بالمقارنة مع المنافسين

صحيح

خطأ

س4- يهتم النموذج الثاني للـ BCG بطبيعة البيئة

صحيح

خطأ

س5- تمثل مصفوفة BCG1 محفظة (أو حافظة) لنشاط المؤسسة

صحيح

خطأ

س6- تعتمد المكانة التنافسية على أثر التجربة

صحيح

خطأ

س7- يعطي أصحاب BCG1 أهمية بالغة لمعدل نمو السوق لأنه غالبا ما يدل على

نسبة ارتفاع عدد العملاء بالنسبة للمؤسسة

إمكانية تغيير قوي ومؤثر للبيئة المباشرة للمؤسسة

المرحلة التي توجد فيها الوحدة الإستراتيجية من دورة حياتها

ارتفاع معدل مبيعات المؤسسة مقارنة بمنافسيها

س8- تتميز مجالات النشاط الإستراتيجية المتواجدة في خانة الترددات، بـ

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة كبيرة إلى رؤوس أموال

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجة كبيرة إلى رؤوس أموال

س9- المؤسسة التي تتمركز مجالات نشاطها في خانتي "الترددات" و"النجم" هي مؤسسة

فاقدة للحبوية

مؤسسة بدينة

مؤسسة بالغة

مؤسسة شابة

س10- مسار النجاح في مصفوفة BCG1 هو ذلك المسار الذي

يضمن للمؤسسة النجاح في سوقها

يقود المؤسسة من الوضعية التي هي فيها إلى وضعية أحسن

يضمن للمجالات النشاط الاستراتيجي النجاح في سوقها

يقود مجالات النشاط الاستراتيجي من التردد إلى النجم ثم إلى البقر الحلوب

س11- تتميز مجالات النشاط الاستراتيجي التي توجد في خانة "النشاطات النجم" بـ

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة كبيرة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجات كبيرة إلى رؤوس الأموال

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

س12- المؤسسة التي ليس لها بقر حلوب ولا نجم ضمن مجالات نشاطها الاستراتيجي هي

مؤسسة بالغة

مؤسسة شابة

مؤسسة فاقدة للحبوية

مؤسسة بدينة

س13- تتميز مجالات النشاط الاستراتيجي التي تتواجد في خانة "البقر الحلوب" بـ:

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة كبيرة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجات كبيرة إلى رؤوس الأموال

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

س14- تعرف مجالات النشاط الاستراتيجي التي تتواجد في خانة "الأوزان الميتة" بـ:

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة كبيرة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجات كبيرة إلى رؤوس الأموال

إيرادات ضعيفة أو معدومة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

إيرادات كبيرة وحاجة ضعيفة أو معدومة إلى رؤوس أموال

١٥- عرف المكانة التنافسية ومعدل نمو السوق (أو القطاع)

١٦- ما علاقة أثر التجربة بالمكانة التنافسية؟

١٧- اشرح كلام من: الترددات، البقر الحلوب، النجم، الأوزان الميتة.

١٨- ما المقصود بمحفظة النشاط عند BCG؟

١٩- ما هي مختلف أنواع حافظة النشاط التي تعرفها؟ اشرح.

٢٠- ما هو مسار الفشل وما هو مسار النجاح في BCG؟

- ٢١- اذكر أهم مزايا وعيوب BCG1  
٢٢- ما هو BCG2 ولماذا ظهر؟  
٢٣- عرف كلا من الوضعية المبعثرة ووضعية المأزق في BCG2

### أسئلة الفصل السابع

س1- عند ADL لا يتضح الوضع المالي للمركز الاستراتيجي من الموقع الذي يحتله في المصفوفة

صح

خطأ

س2- يقصد بنضج القطاع درجة نضج قطاع المؤسسة

صح

خطأ

س3- بدلا من مجالات النشاط الاستراتيجي، يستعمل ADL مصطلح "المركز الاستراتيجي"

صح

خطأ

س4- يعتبر عدد المنافسين الفعليين في السوق من بين العناصر التي تدخل في تحديد درجة نضج القطاع

صح

خطأ

س5- يتم عموما تحديدها درجة نضج القطاع على أساس مجموعة من العناصر

صح

خطأ

س6- تختلف حاجات وخصائص القطاع حسب المرحلة التي يكون فيها

صح

خطأ

س7- يشكل التغيير السريع للبيئة واحدا من المخاطر الكبيرة بالنسبة للمؤسسة

صح

خطأ

س8- تنقسم مصفوفة .... إلى المناطق التالية: (مصفوفة ADL)

تطوير طبيعي-تطوير انتقائي-إعادة التوجيه- تخلي

تطوير طبيعي-تطوير غير طبيعي- إعادة التوجيه- تخلي

تطوير انتقائي- دفع - إعادة التوجيه- تخلي

تطوير انتقائي – دفع – إعادة توجيه مؤقت - تخلي

س9- بالنسبة للمركز الاستراتيجي ينتج مستوى الإيرادات عن المكانة التنافسية خاصة، هذا منطوق

BCG1

BCG2

ADL

McKinsey

س10- فيما يخص حاجة المركز الاستراتيجي إلى التمويل، فيحكمها بالدرجة الأولى

نضج القطاع

قوة المؤسسة في السوق

عدد عملاء المؤسسة

مستوى البحث والتطوير بالمؤسسة

١١- ما هي العناصر الأساسية التي يقوم عليها نموذج ADL؟ اشرح

١٢- كيف تحدد درجة نضج القطاع؟

١٣- "حسب الموقع الذي يحتله في المصفوفة، يتضح بالنسبة لكل مركز استراتيجي الإجابة عن ثلاثة أسئلة." ما هي هذه

الأسئلة؟ وما كيف نقرأ الإجابة عنها في المصفوفة؟

١٤- ما المقصود بمخاطر القطاع؟

١٥- ما هي المناطق التي يحددها نموذج ADL

### أسئلة الفصل الثامن

س1- تمثل جاذبات السوق عند McKinsey كل ما قد يجذب المؤسسة في السوق من فرص واغراءات وعوامل موائية

صحيح

خطأ

س2- تمثل "قيمة القطاع" عند McKinsey مؤشرا مركبا من معايير كثيرة

صحيح

خطأ

س3- بعد إدخال بعض التعديلات على نموذج McKinsey أصبح من الممكن معرفة حتى طبيعة الأسواق التي تتواجد بها المؤسسة

صحيح

خطأ

س4- لا يعد الحفاظ منطقة من مناطق مصفوفة McKinsey

صحيح

خطأ

س5- تقسم مصفوفة McKinsey إلى:

A. ٣ مناطق

B. ٤ مناطق

C. ٥ مناطق

D. ٦ مناطق

٦- هناك قراءات مختلفة لمصفوفة Mac Kinsey. ما هي أسباب هذا الاختلاف؟

٧- ما المقصود بقيمة القطاع؟ وكيف تحدد هذه القيمة؟

٨- كيف ترى الفرق بين جاذبات السوق وجاذبية الصناعة؟

٩- ما هي المناطق التي يحددها نموذج Mac Kinsey؟

١٠- قارن بين Mac Kinsey وADL, BCG1

## أسئلة الفصل التاسع

س1- استراتيجيات التخصص تعرف كذلك باستراتيجيات الجنيصة

صحيح

خطأ

س2- لا يهم تخفيض التكاليف بقدر ما يهم تخفيض الأسعار

صحيح

خطأ

س3- ليست كل مؤسسة مهيمنة على السوق قادرة على السيطرة من خلال التكاليف

صحيح

خطأ



س4- يقوم التمييز عموماً على قدرة إستراتيجية قوية وصعبة التقليد

صحيح

خطأ

س5- يمثل التخصص النوع الأسهل من الاستراتيجيات بالنسبة للمؤسسات

صحيح

خطأ

س6- يقسم Porter استراتيجيات التخصص إلى ثلاثة أنواع

صحيح

خطأ

س7- المؤسسات التي تعرف كيف تصل إلى تمييز منتجاتها لا تواجه منافسة شديدة

صحيح

خطأ

س8- يقسم Porter استراتيجيات التخصص إلى:

السيطرة من خلال التكاليف- التنوع – التمييز

السيطرة من خلال الأسعار- التنوع – التمييز

السيطرة من خلال التكاليف – التمييز – تركيز النشاط

السيطرة من خلال الأسعار- التمييز – تركيز النشاط

س9- تتمثل التمييز نحو الأسفل في

إستراتيجية التفخيم

إستراتيجية التطهير

إستراتيجية التصدير

إستراتيجية التنوع

س10- "إستراتيجية التفخيم بدون زيادة السعر" هي

تقدم المؤسسة عرضاً أفضل من العروض المنافسة بنفس سعر المنافسة

تقدم المؤسسة منتجاً أحسن من المنتجات المنافسة وبسعر أقل من سعر المنافسة

تقدم المؤسسة عرضاً أفضل من العروض المنافسة وبسعر أقل من سعر المنافسة

تقدم المؤسسة عرضاً بمستوى أدنى من عروض المنافسة وبسعر أدنى من سعر المنافسة

س11- في حالة اختيارها إستراتيجية التركيز، يجب على المؤسسة أن  
تركز على السوق كلها  
تركز على القطاع كله  
تركز على جزء من السوق  
تركز على مجال نشاط استراتيجي واحد

س12- وكل ما كانت حصة المؤسسة من السوق كبيرة  
كل ما كانت السيطرة من خلال التكاليف هي الإستراتيجية المناسبة  
كل ما كان التمييز هي الإستراتيجية المناسبة  
كل ما كان التنوع هي الإستراتيجية المناسبة  
كل ما كان تركيز النشاط هي الإستراتيجية المناسبة

س13- تتمثل إستراتيجية التمييز نحو الأعلى في  
إستراتيجية التفخيم  
إستراتيجية التطهير  
إستراتيجية التمويه  
إستراتيجية التضليل

- ١٤- ما المقصود بالاستراتيجيات الجنيصة ؟  
١٥- اعرض ثم اشرح استراتيجيات التخصص حسب Porter  
١٦- ماذا تفهم من إستراتيجية التمييز؟  
١٧- ماذا تعرف عن إستراتيجية التطهير؟  
١٨- ما المقصود بالاستراتيجيات الهجينة ؟ ماذا تعرف عن هذه الاستراتيجيات؟  
١٩- اعرض الساعة الإستراتيجية بالشرح .

## أسئلة الفصل العاشر

س1- يظهر في مصفوفة Ansoff نوعان من التطوير: تطوير المنتجات في نفس الأسواق وتطوير السوق لنفس المنتجات  
صحيح  
خطأ

س2- إذا كان التنوع يؤدي إلى الاستفادة من أفضلية التجميع، فهذا تنوع مرتبط  
صحيح  
خطأ

س3- يتمثل التنوع الأفقي في التطوير نحو نشاطات منافسة أو مكملة للنشاطات الموجودة

صح

خطأ

س4- غالبا مع تعرف إستراتيجية التنوع على أنها امتلاك لأكثر من نشط في نفس الوقت

صح

خطأ

س5- لا تدخل العوامل السوقية ضمن العوامل المشجعة على التدويل

صح

خطأ

س6- يعتمد نموذج Ansoff المشهور والمتعلق بالتوجهات الإستراتيجية على محورين هما:

معدل نمو السوق ودورة حياة المنتج

معدل التركيز وتخصيص الموارد

طبيعة الموارد وطبيعة السوق

طبيعة المنتجات وطبيعة السوق

س7- التنوع الأفقي يعرف أيضا بـ:

التمييز الأفقي

التخصص الأفقي

التركيز الأفقي

الإدماج الأفقي

س8- يقصد بالتنوع الدولي

إضافة منتجات جديدة تخصص للتصدير

إضافة ورشات جديدة مخصصة للمنتجات التي تصدر

إضافة مساحات جغرافية جديدة – عبر الحدود – لسوق المؤسسة

إضافة مجالات نشاط إستراتيجية مخصصة للسوق الدولية

س9- يتمثل الاندماج العلوي في

تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي قبل نشاطها

تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي بعد نشاطها

تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي بجانب نشاطها

إدماج الإدارة العليا مع الإدارة الوسطى للمؤسسة نفسها

س10- يتمثل الاندماج السفلي في  
إدماج الإدارة الوسطى مع الإدارة الإشرافية للمؤسسة نفسها  
تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي بعد نشاطها  
تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي قبل نشاطها  
تطوير نشاط المؤسسة نحو المراحل التي تأتي بجانب نشاطها

س11- تكون المؤسسة في حالة تنوع شامل عندما  
تدخل سوق جديدة بمنتوج قديم  
تدخل سوق قديمة بمنتوج جديد  
تدخل سوق قديمة بمنتوج قديم  
تدخل سوقا جديدة بمنتوج جديد

- ١٢- اعرض مصفوفة Ansoff مع الشرح الوجيز  
١٣- ما المقصود باقتحام (اختراق) السوق ؟  
١٤- عرف التنوع  
١٥- ما معنى التنوع الدولي وما هي عوامله ؟  
١٦- ماذا تعرف عن تنوع التقوية ؟ وما هي الاستراتيجيات التي يتضمنها هذا التنوع ؟  
١٧- اشرح الاندماج العلوي والإدماج السفلي  
١٨- اعرض التنوع الجوّاري بالشرح الوجيز  
١٩- ماذا تفهم من طبيعة التنوع ؟

### أسئلة الفصل الحادي عشر

س1- إن إستراتيجية النمو الخارجي هي تلك الإستراتيجية التي تعتمد فيها المؤسسة على قدرات وموارد مؤسسة أخرى تقوم بحيازتها.

صح

خطأ

س2. يمثل النمو وسيلة للحفاظ على القدرة التنافسية للمؤسسة

صح

خطأ

س3- الإدماج والحيازة ليس شكلا من أشكال النمو الخارجي

صح

خطأ

س4- بإمكان المؤسسة أن تعتمد في عملية نموها على تنظيم وترتيب قدرات وموارد موجودة

صح

خطأ

س5- نمو المؤسسة 3 أنواع: نمو داخلي، ونمو خارجي، ونمو متقاسم

صح

خطأ

س6- من أهم مزايا إستراتيجية الاندماج والاقتناء أنها تمكن المؤسسة من الاستيلاء السريع على السوق

صح

خطأ

س7. يؤدي نمو المؤسسة عموماً إلى وفرة الحجم وإلى زيادة قوة (سلطة) المؤسسة

صح

خطأ

س8. النمو الداخلي عملية متواصلة

صح

خطأ

س9- النمو الداخلي يمس بليوننة (مرونة) المؤسسة:

صح

خطأ

س10- يمكن اعتبار التنمية على أنها تغييراً نوعياً إيجابياً يتم أساساً على مستوى الهياكل والنشاطات

صح

خطأ

س11- النمو الخارجي عملية متقطعة

صح

خطأ

س12 - يتمثل المبدأ الأساسي للتحالفات التكاملية في استفادة الأطراف من بعضها البعض

صح

خطأ

س13 . يمثل النمو شرطاً أساسياً لبقاء المؤسسة في السوق

صح

خطأ

س14 - لا يقوم التعاون على أساس موارد وطاقات المؤسسة وموارد وطاقات مؤسسة (أو مؤسسات) أخرى

صح

خطأ

س15- يمكن النمو الخارجي المؤسسة من بلوغ حجمها الأمثل في وقت قصير

صح

خطأ

س16- النمو الداخلي هو:

النمو العضوي

النمو الجسدي

النمو الإداري

النمو السوقي

س17- عدد كفاءات تحقيق النمو الخارجي هو:

A. ٤ كفاءات

B. ٥ كفاءات

C. ٦ كفاءات

D. ٨ كفاءات

س18- ما هو العنصر الذي ليس من أهم الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى اختيار النمو الخارجي

ضرورة الاقتناء السريع لحصص من السوق

إرادة اقتحام أسواق صعبة الدخول

إرادة دمج الإدارات

الاستفادة من أفضليات التجميع

س19- إستراتيجية التحالف تتم بالتحالف مع:

مؤسسات عميلة

مؤسسات موردة

منافسي المؤسسة

مؤسسات مكاملة

س20- من خصائص تحالف التجميع أنه:

لا يؤدي إلى دخول المؤسسة أسواق جديدة

وسيلة لتحسين مستوى قدرات ومهارات أطراف التحالف

يمكن تحويل المعارف بين الأطراف المتحالفين

يمكن تحويل المهارات بين الأطراف المتحالفين

س21 - إستراتيجية النمو الداخلي هي تلك الإستراتيجية التي تعتمد فيها المؤسسة على

قدراتها ومواردها الداخلية

قدراتها وقدرات مؤسسات أخرى

أصولها وطاقات إنتاجها

قدرات إدارتها العليا

س22 - تقليص الضغط التنافسي ميزة من مزايا

النمو الداخلي

النمو الخارجي

إستراتيجية التخصص

النمو الإداري

س23 - إستراتيجية التعاون تتم بالتحالف مع:

مؤسسات منافسة

مؤسسات غير منافسة

مؤسسات غير مكتملة

مؤسسات غير عالمية

تحالف مع مؤسسات منافسة

وشراكة مع مؤسسات غير منافسة

س24- عند إتباعها لاستراتيجية التخصص، تلجأ المؤسسة إلى:

النمو الداخلي

النمو الخارجي

النمو المتقاسم

النمو المتوازن

س25- من بين مزايا النمو الداخلي:

سهولته

آثاره ايجابية

خلقه لحو عمل ملائم

تكوين إدارة قوية

كلها مزايا النمو الداخلي

س26- من بين العناصر التالية بين ما هو العنصر الذي يمثل سببا للجوء المؤسسات إلى التحالف

تغيير الإدارة العليا للمؤسسة

التغيرات البيئية والضغط التنافسي يمثلان السببين الأساسيين للجوء إلى التحالف بين المؤسسات

الضغط التنافسي

ظهور منتجات جديدة

ازدياد عدد الزبائن

س27- تحتاج المؤسسة إلى النمو خاصة عندما:

يزداد الطلب على منتجات المؤسسة

تريد المؤسسة إتباع إستراتيجية هجومية

تريد المؤسسة الاستفادة من مجهودها في مجال البحث والتطوير

تريد المؤسسة الاستفادة من قدراتها الكبيرة

الثلاثة خيارات صحيحة أضف إليها

لحماية هوية المؤسسة

لحفاظ المدير على سلطته

للحفاظ على منصب الشغل

س28- من الباحثين من يسميه "إستراتيجية لاكتساب المعرفة وتطوير المهارات"، فهل هو:

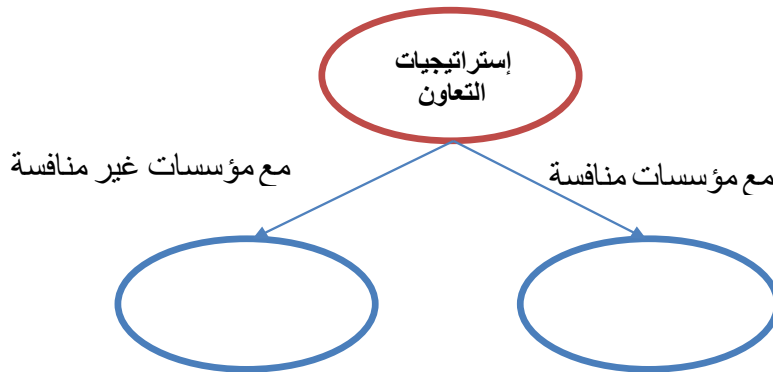
تحالف التكامل

تحالف التجميع

تحالف شبه التركيز

تحالف دون التركيز

س29- أكمل الشكل التالي:



س30- اشرح ما هو اندماج التساوي

س31- ما الفرق بين اندماج التساوي واندماج الاستحواذ

س32- اشرح كيف يمكن لعملية الاندماج والاقتران أن تؤدي إلى زيادة حجم المؤسسة

س33- بين الفرق بين كل من تحالف التكامل وتحالف التجميع وتحالف شبه التركيز

س34- في أي نوع من التحالف يمكن للتعليم أن يكون ظاهرة فعلية؟ بين كيف ذلك؟

س35- متى لا تستفيد أطراف التحالف من مهارات بعضها البعض وكيف تشرح ذلك؟