

الإجابة النموذجية للامتحان الأول في مقياس الاستراتيجية والتخطيط المالي

السؤال الأول: (05 نقاط)

- تتشكل القوى التنافسية أو ما يعرف بنموذج مايكل بورتر للمنافسة العامة من قوة تهديد المنافسين الذين يهددوا عمل المنظمة ويؤثروا عليها وعلى طبيعة عملها في الأسواق المستهدفة وهم:
- أ- قوة تهديد الانداد (المنافسين) العاملين في نفس قطاع الصناعة: وتمثل في شدة المنافسة بين عدد المنافسين العاملين في نفس قطاع الصناعة الذين يشكلون مراكز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة.
- ب- قوة تهديد الداخلين الجدد لقطاع الصناعة (دخول منافسين جدد لقطاع الصناعة): الداخلون الجدد يجلبون معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة في السوق، ويعتمد تهديد دخول المنافسين الجدد على المعوقات الموجودة في البيئة وعلى توقعات المنافس الجديد حول رد فعل المنافسين الآخرين.
- ت- قوة تهديد مساومة المجهزين (الموردين): حيث يمكن للمورد التصرف برفع الأسعار وبالتالي انخفاض أرباح المشتري، خاصة عندما يكون المشتري عميل للمورد، وتتعاظم قوة المساومة للمورد إذا استطاع تحقيق تكامل أمامي.
- ث- قوة تهديد مساومة المشتريين (العملاء): تتعاظم قوة المشتري الى الحد الأقصى عندما تكون صناعة المشتري تمثل حصة مهمة في حجم تجهيزات الاعمال ككل، وعندما يستطيع المشتري تحقيق تكامل خلفي.
- ج- قوة تهديد ومنافسة المنتجات البديلة: إن النجاح الاستراتيجي يعتمد بصورة جزئية على وجود او عدم وجود بدائل بنفس النوعية أو أفضل نوعية ولكن أقل تكلفة لمنتجات المؤسسة، وهذا يعتمد على أهمية المواد لي الصناعة وإمكانية تعويضها بمواد أو منتجات أخرى ذات اسعار تفضيلية مناسبة.

السؤال الثاني: (05 نقاط)

- إن عملية الرقابة لا تعطي ثمارها من جراء المقاييس، أو مقارنة الإنتاج الفعلي بالمقاييس الموضوعية، بل من جراء اتخاذ القرارات الضرورية لتصويب الاعمال الفعلية، وإغلاق الفجوة بينهما وبين المعايير المرغوبة، وبالتالي فإن الاجراء التصحيحي قد يتم من جراء استخدام الوسائل التالية:

- 1- تعديل ظروف العمل، 2- تحسين طرق اختيار العمال وطرق تدريبهم وتوجيههم
- 3- تعديل الخطط عند الحاجة، 4- تحسين وسائل الحفز، 5- البحث عن الأسباب وليس الظواهر.

السؤال الثالث: (05 نقاط)

- تعرف التخطيط المالي " هو التخطيط الذي يركز على كيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وكيفية استثمارها، وإنفاقها بحيث يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذا الاستثمار" (1ن).

- أهمية التخطيط المالي: تنبع أهمية التخطيط المالي من خلال ما يحققه للمؤسسة من فوائد حيث أنه (2.5ن):

- 1- يتيح الفرصة للتعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية والاستعداد لها بشكل مسبق.
- 2- يقوم بتحديد توقيت الحاجة الى هذه الأموال ومصدر تغطيتها بالإضافة الى طرق تسديدها.
- 3- يساعد التخطيط المالي إدارة المؤسسة في تقييم درجة المخاطر التي تتحملها المؤسسة وكذلك التعرف على الوسائل التي يمكن استخدامها لتخفيض هذه المخاطر.
- 4- يساعد التخطيط المالي إدارة المؤسسة على تجنب اللجوء المفاجئ لمصادر الأموال من اجل الحصول على التمويل اللازم وما يترتب على ذلك من تكلفة مرتفعة تؤدي الى اضعاف المركز المالي للمؤسسة.
- 5- تجنب المؤسسة خطر الوقوع في العسر المالي من خلال الاستعداد لدفع الالتزامات عند موعد استحقاقها.

- متطلبات التخطيط المالي (1.5ن):

- 1- الاستفادة من معلومات وحوادث الماضي وتحليل البيانات المالية.
- 2- التنبؤ الدقيق مع التأكيد على ضرورة تنسيق المعلومات التي تنبأنا بها واستبعاد المعلومات غير الضرورية.
- 3- تصميم خطة مالية فعالة الهدف الأساسي منها تحقيق التوظيف الكامل والامثل للموارد المادية والمالية والبشرية من أجل رفع معدلات نمو الدخل.

السؤال الرابع: (05 نقاط)

- تعريف الإدارة الاستراتيجية" هي وضع الخطط المستقبلية للمنظمة، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، واختيار النمط الملائم من أجل تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة" (1ن).
- مراحل الإدارة الاستراتيجية: تتكون الإدارة الاستراتيجية من ثلاث مراحل أساسية هي:
 - 1- مرحلة التصميم: ويطلق عليها مرحلة التخطيط الاستراتيجي، وتهتم هذه المرحلة بوضع رسالة المؤسسة وتقييم البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات، وبعد ذلك توضع الأهداف الطويلة الاجل وتختار أفضل الاستراتيجيات. وتضم هذه المرحلة العمليات التالية: تحديد الأهداف، معرفة المحيط، معرفة المؤسسة، إدراك الاستراتيجية، برمجة العملية. (02ن)
 - 2- مرحلة التطبيق: تهدف هذه المرحلة الى تنفيذ الاستراتيجيات وتتضمن وضع الأهداف القصيرة الاجل ورسم البيانات وتخصيص الموارد البشرية والمادية وتوزيعها بين بدائل الانفاق، كما تتطلب تعديل الهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات، وتدريب العمال بما يساعد على تنفيذ الاستراتيجيات. (01ن)
 - 3- مرحلة التقييم: تخضع كل الاستراتيجيات لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، وتقييم مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط، ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقعة من تطبيق الاستراتيجية وبالتالي اكتشاف الانحرافات التي تكون في مرحلتي تصميم وتطبيق الاستراتيجية. (01ن)

انتهت الإجابة