

Université Abou BakrBelkaid –Tlemcen-  
Faculté De Droit Et Sciences politiques  
Département De Droit



جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم الحقوق

## السنة الثانية ماستر 2 تخصص قانون الأعمال

### امتحان في مقياس التدقيق وإستراتيجية المؤسسات

#### السداسي الأول

أجوبة اختيار من متعدد (MCQ) (4ن)

- س 1: أي من العبارات التالية تصف دور التدقيق الداخلي الاستراتيجي؟ (1ن)  
(b) تقديم معلومات دقيقة لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي
- س 2: ما الهدف الأساسي من تحليل SWOT في التدقيق الاستراتيجي؟ (1ن)  
(c) ربط الأداء الداخلي بالفرص والتهديدات الخارجية لوضع إستراتيجية فعالة
- س 3: أحد نتائج التدقيق الداخلي أظهر ضعفًا في التسويق وكفاءة إنتاج عالية، ما الإستراتيجية المناسبة؟ (1ن)  
(b) الاستثمار في التسويق والابتكار مع الحفاظ على الكفاءة
- س 4: أي مما يلي يُعتبر تهديدًا في تحليل SWOT لمؤسسة؟ (1ن)  
(c) منافسة قوية من الشركات الأخرى

#### ثانياً: أسئلة مباشرة (8ن)

س 1: اذكر ثلاث فوائد للتدقيق الداخلي فيما يخص إستراتيجية المؤسسة؟. (1.5ن)  
الإجابة:

1. توفير معلومات دقيقة وموضوعية عن الأداء المالي والتشغيلي.
2. تحديد نقاط القوة والضعف للمساعدة في صياغة إستراتيجية فعالة.
3. تقليل المخاطر المستقبلية من خلال تقييم الفرص والتهديدات.

س2 : ما الفرق بين الرؤية، الرسالة، والأهداف الإستراتيجية؟(1.5ن)

الإجابة:

الرؤية: الصورة المستقبلية المرجوة للمؤسسة.

الرسالة: الهدف الأساسي ودور المؤسسة في السوق والمجتمع.

الأهداف الإستراتيجية: نتائج محددة قابلة للقياس تساعد على تحقيق الرؤية والرسالة.

س3 : ما الفرق بين التحليل الداخلي و التحليل الخارجي؟(1ن)

الإجابة:

التحليل الداخلي: يركز على الموارد والقدرات والعمليات داخل المؤسسة (نقاط القوة والضعف).

التحليل الخارجي: يركز على السوق والمنافسين والعوامل الاقتصادية والاجتماعية (الفرص والتهديدات).

س4 : ما هي خطوات صياغة إستراتيجية المؤسسة؟(2.5ن)

الإجابة:

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية.(SWOT)

2.تحديد الأهداف الإستراتيجية.

3.تطوير الخيارات الإستراتيجية المناسبة.

4.اختيار الإستراتيجية الأنسب .

5.تنفيذ الإستراتيجية ومتابعة الأداء.

### ثالثا :تمرين(8ن)

الحل النموذجي:

1/عناصر تحليل SWOT نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات (3.5ن)

أ. نقاط القوة(Strengths) (0.25)

• معدات إنتاج حديثة.(0.25)

• علامة تجارية معروفة محليًا. (0.25)

• خبرة تقنية جيدة للموارد البشرية. (0.25)

ب. نقاط الضعف(Weaknesses) (0.25)

• ضعف التسويق الرقمي. (0.25)

• ارتفاع تكاليف الإنتاج. (0.25)

ج. الفرص(Opportunities) (0.25)

• تزايد الطلب على المنتجات الغذائية الصحية. (0.25)

• دعم حكومي للمؤسسات الصناعية. (0.25)

• تطور قنوات التوزيع الإلكترونية. (0.25)

د. التهديدات(Threats) (0.25)

• المنافسة الشديدة من المنتجات المستوردة. (0.25)

• تقلب أسعار المواد الأولية. (0.25)

## 2. مصفوفة SWOT (1ن)

SO استغلال العلامة التجارية والمعدات الحديثة لإنتاج منتجات صحية مدعومة حكوميًا. (0.25)

ST تحسين الجودة والتميز لمواجهة المنافسة الأجنبية. (0.25)

WT ترشيد التكاليف وتقليل الاعتماد على المواد الأولية المتقلبة. (0.25)

WO تطوير التسويق الرقمي للاستفادة من قنوات التوزيع الإلكترونية (0.25)

3. الإستراتيجية المناسبة هي SO (1)

التعليل: (1)

- تمتلك المؤسسة نقاط قوة داخلية مهمة معدات حديثة، علامة معروفة. (0.25)
- تواجه فرصًا خارجية حقيقية زيادة الطلب، دعم حكومي لتوسيع النشاط. (0.25)
- التوسع في قنوات التوزيع الإلكترونية . (0.25)

كما يُستحسن دعمها بإستراتيجية WO عبر: (0.25)

- تطوير التسويق الرقمي.
- تحسين نقاط الضعف للاستفادة الكاملة من الفرص.

2. تأثير نتائج التدقيق الداخلي على صياغة الإستراتيجية: (0.5ن)

- التدقيق الداخلي يوفر صورة دقيقة عن الأداء المالي والتشغيلي. (0.25)
- يمكن للإدارة استخدام هذه النتائج لتحديد الموارد المتاحة، ونقاط الخطر المحتملة. (0.25)

3. المخاطر عند تجاهل نتائج التدقيق: (1ن)

- وضع إستراتيجية غير واقعية أو غير مستندة للبيانات. (0.25)
- استمرار الاستثمار في نقاط ضعف الشركة (مثلاً، التسويق أو الابتكار). (0.25)
- فقدان حصة السوق بسبب عدم مواكبة المنافسين. (0.25)
- انخفاض الأرباح بسبب قرارات غير مدروسة. (0.25)

التدقيق الداخلي هو أداة دعم رئيسية لصنع القرار الاستراتيجي، وتجاهله يعرض المؤسسة لمخاطر كبيرة.