



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

المسابقة الوطنية للالتحاق بالتكوين في دكتوراه الطور الثالث 2022/2021

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات	الشعبة: علوم اقتصادية
الامتحان الثاني في مادة: تشخيص المؤسسة	
المدة: ساعتان	المعامل: 03
التوقيت: 17:00 - 15:00	التاريخ: 10 مارس 2022
التصحيح النموذجي للموضوع الثالث	

إجابة السؤال الأول (07 نقطة):

1- عرف باختصار ما يلي:

**01 نقطة** التشخيص الوظيفي:

يهتم هذا النوع من التشخيص بمعرفة نقاط القوة و الضعف لكل وظيفة من وظائف المؤسسة و مقارنتها مع وظائف المنافسين و يعرف هذا النوع من التشخيص بتحليل SWOT لكل وظيفة.

**01 نقطة** التجزئة الاستراتيجية:

تجميع لأنشطة المؤسسة في مجموعة متجانسة تستخدم نفس التكنولوجيا أو تخدم سوق واحدا... الخ، بما يسمح بالتعرف على الفرص خلق أو الحياة على أنشطة جديدة وضرورة تطوير أو التخلي عن الأنشطة الحالية. وبالتالي تكوين " مجالات النشاط الاستراتيجي".

**01 نقطة** المجموعة الاستراتيجية:

إطار منهجي لتحديد وتحليل من هم المنافسون الحقيقيون، بحيث تتكون كل مجموعة من الشركات التي تتبع استراتيجية متطابقة في كثير من النواحي. تتكون كل مجموعة من الشركات التي تتبع استراتيجية متطابقة في كثير من النواحي، ووفقا لمجموعة من المعايير (درجة التخصص، قنوات التوزيع، حجم المؤسسة...)، وذلك بهدف التحليل المفصل للمنافسين في قطاع النشاط.

2- ماهي مرتكزات (أنشطة) بناء نموذج سلسلة القيمة، وما هي أهمية استخدامات هذا النموذج؟

اولا: المرتكزات (الأنشطة):

1- الأنشطة الرئيسية: وهي الأنشطة التي تساهم بصفة مباشرة في عملية الإنتاج والبيع، وهي خمسة أنشطة تتمثل فيما يلي: الإمداد الداخلي بالمواد، الإنتاج، الإمداد الخارجي (التخزين والتوزيع)، التسويق، الخدمات.

**01 نقطة**

2- الأنشطة المساعدة (الداعمة): وهي الأنشطة التي تساعد الأنشطة الرئيسية: 1/ بنية المؤسسة: وتشمل أنشطة مثل الإدارة العامة، التخطيط، المحاسبة والمالية، الجوانب القانونية والتنظيمية... إلخ. 2/ تسيير الموارد البشرية/3 التنمية والتطوير التكنولوجي/4 لتموين.

**01 نقطة**

ثانيا- أهمية استخدام النموذج :

**01 نقطة**

**01 نقطة**

• التحكم في هيكل التكاليف الكلية لمختلف مراحل لإنتاج،  
• التميز في المنتج المقدم سواء على مستوى الجودة، الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع... إلخ.

إجابة السؤال الثاني (07 نقطة):

- 1- ماهي المعايير الواجب مراعاتها لنجاح الخيار الاستراتيجي؟
- دراسة الخبرة السابقة وذلك في النواحي التالية: -دراسة خبرة الأفراد -دراسة خبرة المؤسسة **0.5 نقطة**
  - اتجاهات ذوي النفوذ في المنظمة: -دو الادارة العليا -دور الادارة الوسطى **0.5 نقطة**
  - مستوى المخاطر الذي يمكن قبوله: -المخاطر المحدودة -المخاطر العالية. **0.5 نقطة**
  - عنصر الزمن (التوقيت المناسب): -الوقت المتاح للاختيار -توقيت العوائد -توقيت استعداد السوق. **0.5 نقطة**
  - الموارد التنظيمية: -الموارد المالية -الموارد البشرية-الموارد المالية. **0.5 نقطة**
  - مركز المؤسسة في الصناعة: -المنظمات الرائدة -المنظمات التابعة. **0.5 نقطة**
- 2- حدد العلاقة بين تحليل SWOT والموقف التنافسي للمؤسسة.

عناصر SWOT	الموقف التنافسي
نقاط قوة مع وجود فرص بيئية <b>0.5 نقطة</b>	الهجوم (المخاطرة) <b>0.5 نقطة</b>
نقاط قوة مع تهديدات بيئية <b>0.5 نقطة</b>	التنوع <b>0.5 نقطة</b>
نقاط ضعف مع وجود فرص بيئية <b>0.5 نقطة</b>	الالتفاف (التخفيض) <b>0.5 نقطة</b>
نقاط ضعف مع وجود تهديدات بيئية <b>0.5 نقطة</b>	التصفية/ الدفاع <b>0.5 نقطة</b>

إجابة السؤال الثالث (06 نقطة):

1- أحسب النتيجة الصافية المحاسبية:

$$\text{رأس المال الاجتماعي} = 2500 \times 800 = 2000 \text{ ألف}$$

$$\text{مج الاصول} = \text{الاصول غير الجارية} + \text{الاصول الجارية}$$

$$= (100+700+440+1960) + (40+600+2060+900+800+400) =$$

$$= 3200 + 4800 = 8000 \text{ ألف}$$

$$\text{النتيجة} = \text{مج الخصوم} - (1300+1600+1700+900+2000)$$

$$= 7500 - 8000 = 500 \text{ ألف.} \quad \text{0.5 نقطة}$$

2. اعداد الميزانية المالية المختصرة مع حساب النسب الهيكلية

$$\text{التثبيات العينية: ق. المحاسبية} = 400, \text{ زيادة} = 0.2 \times 400 = 80 \text{ ألف, (ق+)}$$

$$\text{ق الحقيقية} = 400 + 80 = 480 \text{ ألف}$$

الأراضي والمباني: ق. المحاسبية = 900 + 800 = 170 ألف

ق. الحقيقية = 180 ألف

(ق +) = 170 - 180 = 10 ألف

سندات المساهمة: ق. المحاسبية نصفها (2/1) = 2/600 = 300 ألف

ق الحقيقية = 1020 × 300 = 306000 = 306 ألف، ق + = 6 ألف

مجموع القيم الزائدة = 96 = 6 + 10 + 80 ألف تضاف إلى الأموال الخاصة فروق إعادة التقييم **0.5 نقطة**

بالنسبة إلى 200000 دج تمثل الخزينة السالبة (كشوف بنكية) تستعمل في حساب BFR

### الميزانية المختصرة بالآلاف

%	القيم	الخصوم	%	القيم	الأصول
43.18	3496	رؤوس الأموال الخاصة	60.47	4896	الأصول غير الجارية
	<b>0.5</b>			<b>0.5 نقطة</b>	
21	1700	الخصوم غير الجارية			
35.82	2900	الخصوم الجارية			الأصول الجارية
			24.20	1960	• مخزونات
			5.43	440	• الزبائن
			9.88	800	• متاحات
100%	8096	مج الخصوم	100%	8096	مج الأصول

3- حدد نوع نشاط الشركة مع التعليل؛

نشاط المؤسسة هي صناعية باعتبار نسب صلاية الأصول بلغت 60.47%، تفوق 50%. **0.25 نقطة**

4- أحسب وناقش التوازن المالي للشركة (التعليق لا يتعدى ثلاثة أسطر)؛

مؤشرات التوازن المالي

	3496 +1700 (4896)	الأموال الخاصة + الخصوم غ الجارية - الأصول غ الجارية
0.5 نقطة	300	أ/ رأس المال العامل (FR)
	1960 440 (200 - 2900)	( قيم الاستغلال + الحقوق) - الخصوم الجارية بدون الكشف البنكي
0.5 نقطة	300 -	ب/ إحتياجات رأس المال BFR
	300 (300 -)	رأسمال العامل - إحتياجات رأسمال العامل
0.5 نقطة	600	ج/ الخزينة TR = أ - ب

0.25 نقطة

رأس المال العامل FR موجب يعني أن الشركة تحافظ على قاعدة التوازن المالي حيث بأموالها الدائمة تغطي الأصول غير الجارية و الفائض سيستخدم في تمويل إحتياجات الدورة، مؤشر BFR سالب ويعني ان موارد الدورة وحدها تغطي إحتياجات الدورة وبتالي TR الخزينة موجبة وبتالي بعيدة عن العسر النالي.

5- أحسب نسب الملاءة المالية والاستقلالية المالية:

$$\text{نسبة الاستقلال المالي} = \frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{الأموال الأجنبية}}$$

0.5 نقطة

0.25 نقطة

نسبة الاستقلالية المالية =  $4600/3496 = 0.76$  نسبة قريبة من 1 وبالتالي الشركة نوعا ما قريبة من الاستقلالية بالمقارنة الأموال

الخاصة مع مجموع الديون

0.5 نقطة

نسبة الملاءة العامة =  $\frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{الأموال الأجنبية}}$

0.25 نقطة

نسبة الملاءة العامة =  $4600 / 8096 = 1.76$

الشركة تتميز بملاءة نوعا ما معتبرة فمن المفروض تتجاوز 2

6- هل يمكن للبنك منح القرض للشركة بناءً على نتائج تشخيصك السابق؟

القرار النهائي

الشركة لها وضع مالي لأبأس به فهيكلها المالي متوازن تتناسب مع نشاطها الصناعي، تتميز بمؤشرات التوازن المالي جيد، رغم من نسب

0.5 نقطة

الملاءة العامة والاستقلالية غير معتبرة لكن قريبة من الحدود المقبولة. لكل ذلك من احسن قبول العرض

انتهى بالتوفيق



المسابقة الوطنية للالتحاق بالتكوين في دكتوراه الطور الثالث 2022/2021

التخصص: كل التخصصات	الشعبة: علوم اقتصادية
الامتحان الأول في مادة: الاقتصاد الكلي	
المدة: ساعة ونصف	المعامل: 01
التوقيت: 13:00 - 14:30	التاريخ: 10 مارس 2022
الحل النموذجي للموضوع الثالث	

**التمرين الأول: (08 نقاط)**

1. ما مضمون نظرية **Havelmoo** في تمويل عجز الموازنة، وماهي شروط نجاحها؛ تقول هذه النظرية أن إحداث نفقات عمومية ممولة بضرائب جزافية سوف يؤدي الى زيادة الدخل بنفس مقدار الزيادة في النفقات أو الضرائب الجزافية. **1**

بتعبير آخر اذا ارادت الدولة زيادة الدخل التوازي دون احداث اختلال في الميزانية العامة للدولة فإنها تزيد كلا من النفقات العامة والضرائب الجزافية بنفس مقدار الزيادة في الدخل .

ولا نجاح هاته العملية لابد من توافر شرطين:

- وجود بظالة في عوامل الانتاج . **0.5**
- إحداث التغييرات بواسطة الكميات . **0.5**

2. اشرح كل من قانون المنافذ وفكرة حيادية النقود؛ **0.5**

قانون المنافذ: يقصد به أن العرض يخلق الطلب الخاص به بناء على أن هناك يد خفية لجهاز السعر تنظم الأمور بشكل طبيعي وتمنع حدوث فترات ركود طويلة الأجل. **0.5**

حيادية النقود: يقصد بها أن النقود لا تؤثر إطلاقا على المتغيرات الاقتصادية الحقيقية، بمعنى أن النقود لا تطلب لذاتها وإنما بدافع تسهيل المبادلات فقط. **0.5**

3. اشرح القانون السيكولوجي لكينز؛

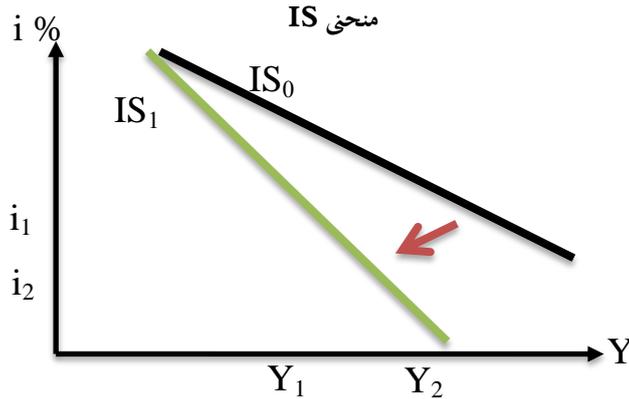
حسب كينز فإن الزيادة في الدخل سوف تؤدي إلى زيادة الاستهلاك ولكن بنسبة أقل من نسبة الزيادة في الدخل **1**  $\Delta Y > \Delta C$

4. اشرح العوامل المؤثرة في شدة انحدار منحنى **IS**؛ العوامل المؤثرة في شدة انحدار منحنى **(IS)** : وتتمثل في

- مرونة الاستثمار : أو مدى استجابة الاستثمار لتغيرات سعر الفائدة، فيزيد انحدار المنحنى كلما انخفضت حساسية

واستجابة الانفاق الاستثماري للتغيرات في سعر الفائدة والذي يترجم بانخفاض قيمة (g) ويترجم بزيادة عمودية المنحنى؛

- مقدار وقيمة المضاعف: ويتحدد المضاعف بالميل الحدي للاادخار (أو كل العوامل التي تؤدي إلى نفس النتيجة، كنسبة الضريبة على الدخل، الميل الحدي للاستيراد...)، فكلما زاد الميل الحدي للاادخار (قيمة المضاعف صغيرة) كلما أصبح منحنى الادخار أكثر انحداراً وبالتالي يصبح منحنى (IS) أكثر انحداراً، وهذا على العكس من الميل الحدي لدالة الاستهلاك.



5. اشرح مفهوم البطالة الهيكلية.

هي تلك البطالة الناجمة عن التحول الهيكلي لبعض قطاعات الاقتصاد إما بالنمو أو الانكماش الأمر الذي يستدعي التخلي عن بعض الكفاءات أو طلب كفاءات ذات تأهيل معين يأخذ تأهيلها وقتاً كبيراً، كما أن للتقدم التكنولوجي دور في إحداث هذا النوع من البطالة بسبب إحلال المعدات الحديثة محل العمال.

1.5

التمرين الثاني: (04 نقاط)

لدينا المعلومات التالية عن أسعار وكميات السلع

السلع	سنة الأساس 2010		سنة المقارنة 2020	
	الكمية $Q_0$	السعر $P_0$	الكمية $Q_1$	السعر $P_1$
A	10	2	12	3
B	12	3	15	4
C	20	4	25	5

A, B, C,

الحل النموذجي

1. حساب الناتج المحلي الاسمي لسنة 2020؛

$$GDP_{N2020} = (3 \times 12) + (4 \times 15) + (5 \times 25) = 221$$

1

2. حساب الرقم القياسي للأسعار لاسبير (Laspeyres Price Index) لسنة 2020؛

$$LPI_{2020} = \frac{\sum P_1 Q_0}{\sum P_0 Q_0} \times 100 = \frac{(3 \times 10) + (4 \times 12) + (5 \times 20)}{(2 \times 10) + (3 \times 12) + (4 \times 20)} \times 100 = \frac{178}{136} \times 100 = 130.88\%$$

1

3. حساب الناتج الوطني الحقيقي لسنة 2020، ما تعليقك؟

حساب الناتج الوطني الحقيقي لسنة 2020: الناتج الحقيقي = الناتج الاسمي لسنة 2020 / الرقم القياسي للأسعار  $\times 100$

$$Real\ GDP_{2020} = \frac{(3 \times 12) + (4 \times 15) + (5 \times 25)}{130.88} \times 100 = \frac{221}{130.88} \times 100 = 168.85$$

1

**نلاحظ أن:** الناتج الحقيقي لسنة 2020 أكبر من الناتج لسنة الأساس مما يدل على ارتفاع الانتاج الحقيقي من السلع والخدمات، حيث كان الناتج الاسمي لسنة 2010 يساوي (136) وارتفع إلى (168.85)، وهو أقل من الناتج الاسمي لنفس السنة 2020 والذي يساوي 221 مما يدل على وجود تضخم في الأسعار. **1**

### التمرين الثالث: (08 نقاط)

$$C = 10 + 0.8 Y_d, \quad I = 150 - 500i, \quad G = 50, \quad T = 20.$$

$$Ms = 299, \quad Mt = 0.2 Y, \quad Ma = 150 - 400i,$$

1. أوجد التوازن في كل من سوق السلع والخدمات وسوق النقد؛
2. إذا كان الطلب على العمل  $Nd = 175 - 12.5 \frac{W}{P}$  حيث  $\left(\frac{W}{P}\right)$  يمثل الأجر الحقيقي، وعرض العمل  $Ns = 140 + 5 \frac{W}{P}$  - أحسب الأجر الحقيقي التوازني؟
- بافتراض الأجر الحقيقي أصبح يساوي 3 و.ن ما هو الأثر على سوق العمل؟
3. إذا كان التوازن في سوق العمل يحدث عند مستوى دخل 750 (التوظيف الكامل). ما هي السياسات المالية المناسبة لتحقيق مستوى التشغيل الكامل؟

### الحل النموذجي:

1. أوجد التوازن في كل من سوق السلع والخدمات وسوق النقد.

$$Y = C + I + G \Rightarrow Y = 10 + 0.8 Y_d + 150 - 500i + 50$$

$$Y = 10 + 0.8(Y - 20) + 150 - 500i + 50 \Rightarrow Y - 0.8Y = 210 - 16 - 500i$$

$$\Rightarrow 0.2Y = 194 - 500i \Rightarrow Y = \frac{194}{0.2} - \frac{500}{0.2}i \Rightarrow IS: Y = 970 - 2500i \quad \mathbf{1}$$

$$Md = Ms \Rightarrow 0.2 Y + 150 - 400i = 299 \Rightarrow Y = \frac{299 - 150 + 400i}{0.2}$$

$$\Rightarrow LM: Y = 745 + 2000i \quad \mathbf{0.5}$$

$$Y = 745 + 2000i = 970 - 2500i \Rightarrow 2000i + 2500i = 970 - 745$$

$$\Rightarrow i = \frac{225}{4500} = 0.05 \quad i = 5\% \quad \mathbf{0.5}$$

$$IS: Y = 970 - 2500i = 970 - 2500(0.05) =$$

بالتعويض في معادلة IS و LM نجد

**0.5**

**845**

$$LM: Y = 745 + 2000i = 745 + 2000(0.05) = \mathbf{845}$$

2. إذا كان الطلب على العمل  $Nd = 175 - 12.5 \frac{W}{P}$  حيث  $\left(\frac{W}{P}\right)$  يمثل الأجر الحقيقي؛  
وعرض العمل  $Ns = 140 + 5 \frac{W}{P}$

- يتحقق التوازن في سوق العمل عندما يكون  $Ns = Nd$  وبالتالي:

$$140 + 5\left(\frac{W}{P}\right) = 175 - 12.5\left(\frac{W}{P}\right) \Rightarrow \frac{W}{P} = \frac{175-140}{12.5+5} = 2 \quad \text{1}$$

- هل هناك توازن في سوق العمل عند أجر حقيقي 3 وحدات نقدية؟ وما هو الأجر الحقيقي التوازني؟

$$Nd = 175 - 12.5(3) = 137.5$$

$$Ns = 140 + 5(3) = 155 \quad \text{0.5}$$

- ليس هناك توازن في سوق العمل فهناك بطالة إجبارية:  $155 - 137.5 = 17.5$  وحدة عمل في بطالة إجبارية  $0.5$

3. إذا كان التوازن في سوق العمل يحدث عند مستوى دخل 750 (التوظيف الكامل).

- ما هي السياسات (المالية والنقدية) المناسبة لتحقيق مستوى التشغيل الكامل؟

يمكن استخدام سياسة مالية أو نقدية انكماشية أو مزيج من السياستين لتحقيق التوازن في الأسواق الثلاث (سوق السلع والخدمات، سوق النقد وسوق العمل) بتخفيض مستوى الدخل والإنتاج من 845 إلى 750 كما يلي:

أولاً: السياسة المالية الانكماشية: بتطبيق سياسة مالية انكماشية ينتقل منحنى IS إلى اليسار فيتقاطع مع منحنى LM في نقطة جديدة في

سعر فائدة توازني جديد.

$$Y = 745 + 2000i = 750 \Rightarrow \frac{750-745}{2000} = 0.0025 \quad i = 0.25\% \quad \text{0.5}$$

ولكن مع انخفاض سعر الفائدة فإن الإنفاق الاستثماري سيرتفع حيث:

$$I_1 = 150 - 500i = 150 - 500(0.05) = 125$$

$$I_2 = 150 - 500i = 150 - 500(0.0025) = 148.75$$

$$\Delta I = I_2 - I_1 = 148.75 - 125 = 23.75 \quad \text{0.5}$$

وبالتالي على السياسة المالية الانكماشية أن تعوض هذا الانخفاض مع تخفيض الدخل بقيمة  $\Delta Y = 750 - 845 = -95$

$0.5$

بواسطة تخفيض الإنفاق الحكومي:

$$\Delta Y = K_G \times \Delta G + K_I \times \Delta I \Rightarrow -95 = \frac{1}{0.2} \times \Delta G + \frac{1}{0.2} \times (23.75)$$

$$\Delta G = \frac{-95-118.75}{5} = \frac{-213.75}{5} = -42.75 \quad 1$$

يمكن تحقيق مستوى التشغيل الكامل والتوازن في الأسواق الثلاث (سوق السلع والخدمات، سوق النقد وسوق العمل) برفع الإنفاق الحكومي بقيمة -42.75.

بواسطة رفع الضرائب:

$$\Delta Y = K_T \times \Delta T + K_I \times \Delta I \Rightarrow -95 = \frac{-0.8}{0.2} \times \Delta T + \frac{1}{0.2} \times (23.75)$$

$$\Delta T = \frac{-95-118.75}{-4} = \frac{-213.75}{-4} = 53.4375 \quad 1$$

يمكن تحقيق مستوى التشغيل الكامل والتوازن في الأسواق الثلاث (سوق السلع والخدمات، سوق النقد وسوق العمل) برفع الضرائب بقيمة (53.4375).

**انتهى بالتوفيق**