

لم يصح مع دراسة الكسب المتعدد
سواء بالادارة الفرعية
د. الأمانة
19/11/19

ج-1 -- عامل التضخم النقدي: في بعض البلدان قد يعجز مخطط الاستثمار، لأنه يمثل خطورة مستمرة في قيم التدفقات النقدية الداخلة للمشروع طوال حياته الإنتاجية. ويجب احتسابه عند التقويم، وخاصة إذا كان المشروع له صلات بالخارج مثل: استيراد مواد أولية وتصدير قسم كبير من المنتجات.

وفي بعض الدول النامية قد يؤدي التضخم دوراً مهماً في التقويم لأن الأصول الإنتاجية والخدمية وكذلك الأبنية والمرافق والأراضي تحافظ على قيمتها الحقيقية مع استمرار التضخم، وفي هذه الحالة فإن الأثر ينحصر في تكاليف التشغيل السنوية المستمرة، وخاصة أسعار المواد الأولية والأجور.

ج-2 -- يؤدي غياب الدراسات التسويقية في الدول النامية إلى نتائج سلبية منها.

أ. سوء توجيه الموارد المحدودة نحو إنتاج منتجات غير مطلوبة في السوق.

ب- ارتفاع تكلفة التسويق ثم زيادة الأسعار بصورة لا تتفق مع الجودة المقدمة.

ج. تقديم منتجات لا تقابل احتياجات المستهلك ولا تحقق إشباع حاجاته مما يؤدي إلى نشوء ظاهرة تراكم المخزون من السلع غير المطلوبة.

د. عدم معرفة حجم السوق الوطنية، والقدرة الشرائية للسكان حيث تكون الرواتب والأجور منخفضة في معظم هذه الدول مما يتطلب أخذ هذه الناحية بالحسبان.

هـ. عدم معرفة مرونة العرض ومرونة الطلب للسلع المنتجة وذلك يؤدي لحدوث العديد من الاختناقات.

ج-3 -- تختلف الربحية التجارية عن الربحية الاجتماعية أو القومية بما يلي:

1. يهدف تحليل الربحية التجارية إلى تقدير صافي النتائج المالية للمشروع، في حين يهدف تحليل الربحية القومية إلى تقدير مدى مساهمة المشروع في تحقيق جميع الأهداف الأساسية للتنمية سواء الاقتصادية أم غير الاقتصادية.

2. يراعي تحليل الربحية التجارية الآثار النقدية المباشرة للمشروع فقط بينما يراعي عند تحليل الربحية القومية الآثار غير المباشرة القابلة وغير القابلة للقياس بالإضافة إلى الآثار المباشرة.

3. تعتمد الربحية التجارية على أسعار السوق، في حين تقوم الربحية القومية على أساس استخدام الأسعار المعدلة التي تعبر تعبيراً تقريبياً عن الأسعار الاجتماعية.

4. بالنسبة للربحية التجارية يتم علاج مشكلة القيمة الزمنية للنقود من خلال استخدام معدل تكلفة الأموال، في حين يتم استخدام معدل الخصم الاجتماعي بالنسبة للربحية القومية.

5. عدم تطابق المنافع والتكاليف بين التحليلين، فبعض المدفوعات التي تظهر في بنود التكاليف عند إجراء التحليل المالي للربحية التجارية لا تمثل عبئاً مباشراً على موارد الاقتصاد القومي، وإنما تعتبر عملية انتقال السيطرة على الموارد وتحويلها من وحدة أو قطاع معين إلى وحدة أو قطاع آخر في المجتمع.

السؤال الرابع : (15 علامة) : فيمايلي مصفوفة العوائد الخاصة بمكاسب اللاعب A :

اللاعب B \ اللاعب A	1	2	3	4
1	10	-20	18	0
2	12	14	16	2
3	16	14	30	2
4	6	8	-2	8

المطلوب : تحديد نتيجة هذه المباراة و الاستراتيجيات المثلى و حساب قيمة المباراة بالطريقة الحسابية ؟

نستخدم استراتيجية الهيمنة ونلاحظ أولاً أن

$$\text{Min Max} \neq \text{Max Min}$$

$$2 \neq 8$$

- ١- حذف الطرف الثاني باعتباره أصغر أو يساوي الطرف الثالث .
- ٢- حذف الطرف الأول = أصغر أو يساوي الطرف الثالث .
- ٣- حذف العمود الثاني باعتباره أكبر أو يساوي العمود الرابع .

فتصبح المصفوفة :

العمود B	16	30	2
A	6	-2	8

و لا يمكن اختصار المصفوفة أكثر من ذلك ولا يمكن حلها بالطريقة الحسابية .

ترتيب احتمالات اللامبارات و حساب المنفعة المتوقعة

البدائل Si	حالات الطبيعة (الاحتمالات الأولية) Pj		
	طلب عالي P ₁ = 0.5	طلب متوسط P ₂ = 0.3	طلب منخفض P ₃ = 0.2
بناء مصنع كبير S1	85	65	79
بناء مصنع متوسط S2	80	90	60
بناء مصنع صغير S3	100	50	0

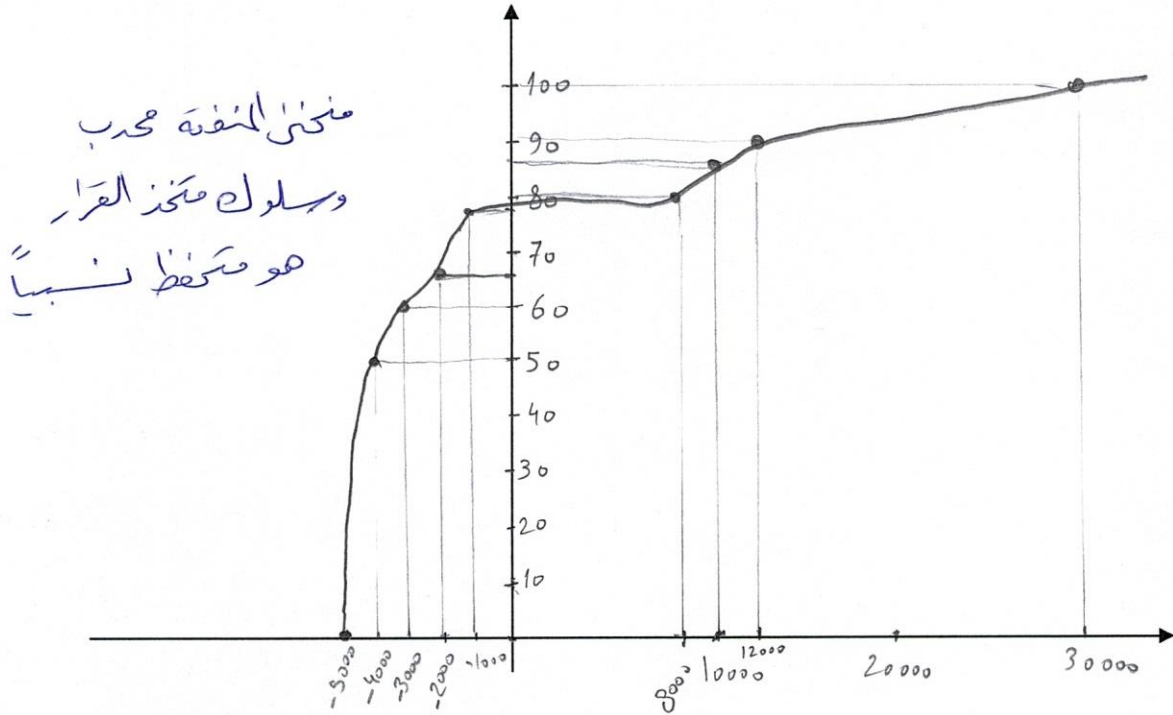
المنفعة المتوقعة EU	احتمال اللامبالاة P _i	الايرادات (العوائد)	ت
100	1	30000	1
90	0,90	12000	2
85	0,85	10000	3
80	0,80	8000	4
79	0,79	-1000	5
65	0,65	-2000	6
60	0,60	-3000	7
50	0,50	-4000	8
0	0	-5000	9

$$EMV(S_1) = (85 * 0,5) + (65 * 0,3) + (79 * 0,2) = 77,8$$

$$EMV(S_2) = (80 * 0,5) + (90 * 0,3) + (60 * 0,2) = 79 \leftarrow \text{Max}$$

$$EMV(S_3) = (100 * 0,5) + (50 * 0,3) + (0 * 0,2) = 65$$

4- تحديد سلوك متخذ القرار موضحا ذلك بالرسم البياني الملائم ؟



Si البدائل	Pj	حالات الطبيعة (الاحتمالات الأولية)		
		طلب عالي P ₁ = 0.5	طلب متوسط P ₂ = 0.3	طلب منخفض P ₃ = 0.2
S1 بناء مصنع كبير		10000	(2000)	(1000)
S2 بناء مصنع متوسط		8000	12000	(3000)
S3 بناء مصنع صغير		30000	(4000)	(5000)

علما بأن احتمالات اللامبالاة كما يلي: (0.50 , 1, 0.60 , 0.65 , 0.80 , 0 , 0.85 , 0.79 , 0.90)
المطلوب :

1- تحديد البديل الأفضل مستخدما الاحتمالات الأولية باعتماد معيار القيمة المالية المتوقعة ؟EMV

$$EMV(S_1) = (10000 * 0.5) + (-2000 * 0.3) + (-1000 * 0.2) = 4200$$

$$EMV(S_2) = (8000 * 0.5) + (12000 * 0.3) + (-3000 * 0.2) = 7000$$

$$EMV(S_3) = (30000 * 0.5) + (-4000 * 0.3) + (-5000 * 0.2) = 12800 \leftarrow \text{Max}$$

البديل S₃ هو الأفضل

2- تحديد البديل الأفضل بالاعتماد على معيار خسارة الفرصة البديلة المتوقعة ؟EOL

جدول الندم

Si البدائل	Pj	حالات الطبيعة (الاحتمالات الأولية)		
		طلب عالي P ₁ = 0.5	طلب متوسط P ₂ = 0.3	طلب منخفض P ₃ = 0.2
S1 بناء مصنع كبير		20000	14000	0
S2 بناء مصنع متوسط		22000	0	2000
S3 بناء مصنع صغير		0	16000	4000

$$EOL(S_1) = (20000 * 0.5) + (14000 * 0.3) + (0 * 0.2) = 14200$$

$$EOL(S_2) = (22000 * 0.5) + (0 * 0.3) + (2000 * 0.2) = 11400$$

$$EOL(S_3) = (0 * 0.5) + (16000 * 0.3) + (4000 * 0.2) = 5600 \leftarrow \text{Min}$$

البديل S₃ هو الأفضل

3- تحديد البديل الأفضل باستخدام معيار المنفعة المتوقعة ؟ EU

⑥ سادساً : تصنيف القرارات الإدارية وفق خصائصها :

في إطار تصنيف القرارات الإدارية ، وتحديد خصائصها فلقد قدم أنسوف (Ansoff) التصنيف الآتي للقرارات :

1. القرارات الاستراتيجية التي تتخذ من قبل الإدارة العليا :

- قرارات اختيار مزيج السلعة - السوق (Mix Product-Market) التي تساعد على تعظيم معدل العائد على الاستثمار.
- قرارات تخصيص الموارد واستخداماتها البديلة أو الخاصة بالفرص المرتبطة بالسلعة والسوق.
- قرارات التنويع.
- قرارات اختيار توقيت أزمة البدء في التوسع غير المتكرر.

وتتصف القرارات الاستراتيجية بأنها غير متكررة كما أنها تحظى بدرجة عالية من المركزية في اتخاذها.

2. القرارات التنظيمية أو الإدارية :

هي القرارات التي تتصف بالتكرار إذا قورنت بالسابقة (القرارات الاستراتيجية).

وتصدر عن الإدارة الوسطى ، من أمثلتها ما يلي :

- القرارات الخاصة بإجراء توزيع الموارد على استخداماتها البديلة.
- القرارات الخاصة بتنظيم الموارد وتملكها وتمييزها.
- القرارات التنظيمية المرتبطة بتدفق المعلومات وتحديد الحريات والصلاحيات المخولة للأفراد (السلطة) وكذلك المسؤولين.
- القرارات الخاصة بخطوات تنفيذ وتدفق الأعمال والأنشطة وتوزيع الخدمات والتسهيلات بين الأقسام أو الوحدات التنظيمية.

3. القرارات التشغيلية :

تتصف هذه القرارات بدرجة عالية من اللامركزية وبالتكرار أي أنها مبرمجة ، ومن أمثلة هذه القرارات :

- توزيع الموارد المتاحة على الأنشطة الوظيفية الرئيسية.
- جدول الإنتاج ، وجدولة استخدامات الموارد وتشغيلها.
- أساليب الإشراف والرقابة على العمليات.
- تحديد مستوى التشغيل ، أي حجم الإنتاج ، ومستويات المخزون.
- القرارات الخاصة بالتسعير وسياسات التنمية والبحوث... الخ.

السؤال الثالث (35 علامة):

قررت إحدى المنظمات و استجابة لتلبية الطلب المتزايد على منتجاتها بثلاث مستويات له دراسة ثلاثة بدائل (استراتيجيات) مع ثلاث حالات للطبيعة وفق جدول القرار (عوائد) التالي :

السؤال الأول (25 علامة) : تكلم عن النظرية التقليدية للقرار ؟
1. المدرسة التقليدية للقرار :

افترضت هذه المدرسة أن متخذ القرار يتصرف برشد ، وقراراته رشيدة ، وقد عُرِفَ الرشد على أنه الاختيار الأفضل من الناحية الاقتصادية ، وبهذا يؤدي القرار الإداري الرشيد إلى تحقيق المصلحة الاقتصادية للمؤسسة ، وبالإضافة لذلك افترضت هذه المدرسة أن بحوزة متخذ القرار المعلومات التامة أو الكاملة عن القضية التي تتطلب الحل وعن جميع البدائل الممكنة لحلها وتحقيق الهدف وعن جميع النتائج المترتبة على اختيار كل بديل منها ونظراً إلى أن هدف متخذ القرار هو تعظيم المردود الاقتصادي ، فإنه سوف يختار في ضوء هذه المعلومات المتكاملة ، ذلك البديل الذي يحقق النتائج الاقتصادية المستهدفة.

كما نشير إلى أن هذه النظرية تعرف أيضاً بـ " نظرية القرار الرشيد " ، حيث تمثل النموذج المغلق في اتخاذ القرار ، ولقد سادت مفاهيمها حتى الربع الأول من القرن العشرين.

الانتقادات التي تعرضت لها هذه المدرسة :

- 1- رفض فكرة أن المنظمة نظام مغلق بعيد عن تأثيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- 2- أهملت هذه المدرسة الجانب الإنساني (العلاقات الإنسانية) داخل المنظمة وخارجها ، وركزت على الجانب الفني في اتخاذ القرار ، مما جعل فكرة القرار الرشيد غير صحيحة ، لأن السلوك الإنساني يخضع لمجموعة من العوامل والمؤشرات والاتجاهات المختلفة التي يصعب إخضاعها لقاعدة معينة تنبئ على الأحكام والاستنتاجات ، وهذا يفسر فكرة أن العمل في المؤسسات البشرية يحتوي بشكل عام على درجات من عدم الرشد.
- 3- الرشد مفهوم نسبي لا يؤدي دائماً إلى القرار الأفضل بسبب خضوع متخذ القرار لعوامل مختلفة تحد من قدراته على اتخاذ القرار الرشيد ، وكما ترى المدرسة السلوكية فإن المدير يعتمد على الرشد المحدد في اتخاذ قراراته للوصول إلى القرار المناسب وليس القرار الرشيد.
- 4- إن متخذ القرار يمكن أن لا يكون عقلانياً أو منطقياً في اتخاذ القرار ، ويتأثر بالأطراف والعوامل المحيطة به.
- 5- إن وجود أهداف متعددة متناقضة في بعض الأحيان أمام متخذ القرار تجعل عملية الرشد في اتخاذ القرار

أمراً غير مضمون دائماً.

السؤال الثاني (25 علامة) : تحدث عن تصنيف القرارات وفق خصائصها ؟

بالنقاط	النسبي			
0.17	17	$5,250,000/400,000,000=0.01$	ص. رأس المال العامل ÷ مجموع الأصول	X1
3.42	9	$152,000,000/400,000,000=0.38$	الأصول النقدية ÷ مجموع الأصول	X2
1.89	3.5	$140,000,000/260,000,000=0.54$	حقوق الملكية ÷ مجموع الخصوم	X3
0.4	20	$7,750,000/400,000,000=0.02$	ص. الربح ق. الضريبة ÷ مجموع الأصول	X4
1.85	1.2	$400,000,000/260,000,000=1.54$	مجموع الأصول ÷ مجموع الخصوم	X5
0.08	0.1	$140,000,000/181,000,000=0.77$	حقوق الملكية ÷ الأصول الثابتة	X6
7.81			مجموع النقاط (z)	

تقع قيمة Z ضمن الفئة متوسطة المخاطر وبالتالي قد لا يوافق المدير على تقديم الائتمان لهذه المنشأة

السؤال الخامس:

المستوى الأمثل للنقدية (أربع علامات)

$$V = (\sigma)^2 = (1,000)^2 = 1,000,000$$

$$Y = \sqrt{\frac{3 * 500 * 1,000,000}{4 * 0.000261}} = \sqrt{\frac{1,500,000,000}{0.001044}} = 11,284.01$$

الحد الأقصى للنقدية (ثلاث علامات)

$$Lx = 3y = 3 * 11,284.01 = 33,852.03$$

متوسط السيولة (ثلاث علامات)

$$\bar{L} = 4 * 11,284.01 / 3 = 14,045.35$$

بفرض أن المنشأة تحتفظ باحتياطي نقدي قدره 20,000 ليرة

المستوى الأمثل للنقدية (أربع علامات)

$$Y = \sqrt{\frac{3 * 500 * 1,000,000}{4 * 0.000261}} + 20,000 = 31,284.01$$

الحد الأقصى للنقدية (ثلاث علامات)

$$Lx = 3y - 2z = 3(31,284.01) - (2 * 20,000) = 53,852.03$$

متوسط السيولة (ثلاث علامات)

$$\bar{L} = 4Y + Z/3 = 4(31,284.01) + 20,000/3 = 48,378.68$$

سلم تصحيح مقرر إدارة المخاطر المالية والائتمان

20 علامة لكل سؤال

السؤال الأول: اذكر التصنيفات المختلفة للمخاطر، وشرح مخاطر المضاربة فقط، وبين أهمية التفرقة بين مخاطر المضاربة والمخاطر البحتة (الصافية).

تقسم المخاطر إلى مخاطر معنوية ومخاطر مادية (اقتصادية)، 2. والمخاطر المادية (الاقتصادية) تقسم إلى مخاطر بحتة (صافية) ومخاطر المضاربة، 2. وتقسم المخاطر البحتة (الصافية) إلى مخاطر عامة ومخاطر خاصة، 2. وتقسم المخاطر الخاصة إلى مخاطر الأشخاص ومخاطر الممتلكات ومخاطر المسؤولية المدنية. 2. مخاطر المضاربة: هي أخطار يتسبب في نشأتها ظواهر يخلقها الإنسان بنفسه، ولنفسه، 2. وتكون نتيجتها إما الربح أو الخسارة، 2. شركات التأمين لا تقبل التأمين على هذا النوع من المخاطر. 2. أهمية التفرقة:

- تقبل شركات التأمين الأخطار البحتة فقط، في حين تعد أخطار المضاربة غير قابلة للتأمين. 2.
- يمكن تطبيق قانون الأعداد الكبيرة بشكل أكثر سهولة في الأخطار البحتة مقارنة بأخطار المضاربة. 2.
- يمكن أن يستفيد المجتمع من أخطار المضاربة بالرغم من حدوث خسارة فردية، لكنه يتضرر إذا وقع خطر بحت وتحققت خسارة. 2.

السؤال الثاني: اذكر أهداف إدارة المخاطر، وشرح الأهداف التي تسبق التعرض للخسارة.

أهداف إدارة المخاطر: 8 علامات

الأهداف التي تسبق التعرض للخسارة: هدف اقتصادي، تخفيض التوتر النفسي، الوفاء بالالتزامات القانونية. الأهداف التي تلي التعرض للخسارة: بقاء المنشأة، استمرارية التشغيل، استقرار الإيرادات، استمرار نمو المنشأة، المسؤولية الاجتماعية. هدف اقتصادي: يتمثل هذا الهدف في الاستعداد للخسائر المحتملة بالطريقة الأقل تكلفة. يتضمن هذا الاستعداد تحليل التكاليف المصاحبة للأساليب المختلفة لمجابهة الخسائر. 4 علامات

- تخفيض التوتر النفسي: تسبب المخاطر توتراً نفسياً للإداريين بشكل عام وللمدير المخاطر بشكل خاص. ولهذا يهدف مدير المخاطر إلى تخفيض التوتر النفسي والخوف اللذين يسبقان وقوع الخطر وتحقق الخسارة. 4 علامات

الوفاء بالالتزامات القانونية: يجب على مدير المخاطر الوفاء بالالتزامات التي تفرضها الجهات الحكومية على المنشأة. فقد تطلب الجهات الحكومية مثلاً من المنشآت أن تقوم بتركيب وسائل أمن لحماية العمال من الأذى، أو التخلص من نفايات المواد الضارة بطريقة مناسبة، أو تعريف المستهلك بالمنتجات بشكل مناسب. ويجب على مدير المخاطر الوفاء بكل هذه الالتزامات. 4 علامات

السؤال الثالث: عشرون علامة

- ✓ معدل الفائدة الفعلي في حال خصم الفائدة في آخر المدة ولكن مع وجود رصيد معوض = $10,000,000 \times 12\% - (13\% \times 10,000,000) = 1,200,000$ ÷ $8,700,000 = 13.79\%$ (خمس) (علامات)
- ✓ نلاحظ أن معدل الفائدة الفعلي أكبر من معدل الفائدة الاسمي لأن المقترض لا يستفيد في هذه الحالة من كامل المبلغ المقترض. (علامتان)
- ✓ معدل الفائدة الفعلي في حال خصم الفائدة مقدماً = $10,000,000 \times 12\% - 10,000,000 = 1,200,000$ ÷ $8,800,000 = 13.64\%$ (خمس علامات)
- ✓ نلاحظ أن معدل الفائدة الفعلي أكبر من معدل الفائدة الاسمي لأن المقترض لا يستفيد في هذه الحالة من كامل المبلغ المقترض. (علامتان)
- ✓ المبلغ الذي يجب ان يطلبه المستثمر لكي يحصل على عشر ملايين ليرة = $(12\% - 1) \div 10,000,000 = 11,363,636.36$ ليرة سورية (ست علامات).

السؤال الرابع: علامتان لقيمة كل نسبة، وعلامة لكل قيمة من الحصيلة بالنقاط، وعلامة لقيمة Z وعلامة للتعليق

الرمز	النسب	قيمة النسبة	الوزن	الحصيلة
-------	-------	-------------	-------	---------

د/الميزانية في 2018-12-31 (7 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
45,000	احتياطي رأسمالي	26,000	اشتراكات عادية مستحقة
355,000	اشتراكات مدى الحياة	7,000	اشتراكات مخفضة مستحقة
20,000	اشتراكات عادية مقبوضة مقدماً		
11,000	اشتراكات محققة مقبوضة مقدماً		
130,000	اشتراكات لمدة ثلاث سنوات		

السؤال الرابع: (22 درجة)

د/المصرف د/مبنى مستوصف (6 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
75,000,000	الأراضي	20,000,000	من د/مبنى المستوصف (2017)
		55,000,000	رصيد 2017-12-31
75,000,000		75,000,000	
55,000,000	رصيد 2018-1-1	51,000,000	من د/مبنى المستوصف (2018)
		4,000,000	من د/المصرف د/جاري
55,000,000		55,000,000	

د/احتياطي مبنى مستوصف (5 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
75,000,000	رصيد 2017-12-31	75,000,000	من د/المصرف د/مبنى مستوصف 2017-1-1
75,000,000		75,000,000	
71,000,000	إلى د/احتياطي رأسمالي	75,000,000	رصيد 2018-1-1
4,000,000	إلى د/تبرعات 2018-12-31	75,000,000	
75,000,000		75,000,000	

د/مبنى مستوصف (5 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
20,000,000	إلى د/المصرف د/مبنى مستوصف (2017)	20,000,000	رصيد 2017-12-31
20,000,000		20,000,000	
20,000,000	رصيد 2018-1-1	71,000,000	رصيد 2018-12-31
51,000,000	إلى د/المصرف د/مبنى مستوصف (2018)	71,000,000	
71,000,000		71,000,000	

الميزانية في 2017-12-31 (3 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
20,000,000	مبنى مستوصف	75,000,000	احتياطي مبنى مستوصف
75,000,000	المصرف مبنى مستوصف		

الميزانية في 2018-12-31 (3 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
71,000,000	مبنى مستوصف	71,000,000	احتياطي رأسمالي
4,000,000 +	المصرف د/جاري		

السؤال الثاني: (24 درجة)

ح/ت. أ. خ في 2018/12/31

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
60,000	صافي الربح	12,000	احتياطي قانوني
	4 درجات	12,000	فائدة رأس المال
	4 درجات	6,000	مكافأة أعاء مجلس الإدارة
	4 درجات	9,750	احتياطي تحسين شؤون المنطقة
	4 درجات	20,000	عائد معاملات الأعضاء
	4 درجات	250	احتياطي تسوية العائد
60,000		60,000	

السؤال الثالث: (26 درجة)

ح/اشتراكات عادية (6 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
20,000	إلى ح/اشتراكات عادية مقدمة 2018-12-31	16,000	من ح/اشتراكات عادية مقدمة 2018-1-1
296,000	إلى ح/الإيرادات والمصاريف	270,000	من ح/المصرف (اشتراكات محصلة خلال العام)
		26,000	من ح/اشتراكات عادية مستحقة 2018-12-31
		4,000	من ح/اشتراكات عادية معدومة
316,000	المجموع	316,000	المجموع

ح/اشتراكات مخفضة (6 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
10,000	إلى ح/اشتراكات مخفضة مستحقة 2018-1-1	14,000	من ح/اشتراكات مخفضة مقدمة 2018-1-1
11,000	إلى ح/اشتراكات مخفضة مقدمة 2018-12-31	80,000	من ح/المصرف (اشتراكات محصلة خلال العام)
80,000	إلى ح/الإيرادات والمصاريف	7,000	من ح/اشتراكات مخفضة مستحقة 2018-12-31
101,000	المجموع	101,000	المجموع

ح/اشتراكات لمدة ثلاث سنوات (3 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
130,000	إلى ح/الإيرادات والمصاريف	305,000	رصيد 2018-1-1
		20,000	عن 2016
		90,000	عن 2017
		195,000	عن 2018
175,000	رصيد 2018-12-31	305,000	المجموع
305,000	المجموع	305,000	المجموع

ح/اشتراكات مدى الحياة (4 درجات)

المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
45,000	إلى ح/احتياطي رأسمالي	100,000	رصيد 2018-1-1
355,000	رصيد 2018-12-31	300,000	من ح/المصرف (اشتراكات محصلة خلال العام)
400,000	المجموع	400,000	المجموع

سلم تصحيح امتحان مقرر المحاسبة المالية المتخصصة لطلاب السنة الثالثة للعام الجامعي 2018/2019
الفصل الأول- التعليم المفتوح - برنامج إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجاري يوم 2019/02/26

السؤال الأول: (14 قيد مفرد × درجتين للقيد المفرد = 28 درجة)

2018-2-28	من ح/المصرف/الاكتتاب إلى ح/الأعضاء المساهمين 39,000 سهم × 50 ل.س عن كل سهم = 1,950,000 ل.س 200 عضو × 7 أسهم × 50 ل.س = 70,000 ل.س 100 عضو × 15 سهم × 50 ل.س = 75,000 ل.س 2,095,000 = 75,000 + 70,000 + 1,950,000	2,095,000	2,095,000
2018-5-1	من ح/الأعضاء المساهمين إلى ح/رأس المال تأسيس الجمعية 39,000 سهم × 100 = 3,900,000 ل.س	3,900,000	3,900,000
بتاريخه	من ح/المصرف ح/جاري إلى ح/المصرف/الاكتتاب تحويل المبلغ إلى الحساب الجاري	2,095,000	2,095,000
بتاريخه	من ح/الأعضاء المساهمين إلى ح/المدفوعات المسبقة إثبات المدفوعات المسبقة	145,000	145,000
2018-6-1	من ح/القسط الأول إلى ح/الأعضاء المساهمين طلب القسط الأول 39,000 ل.س × 30 ل.س	1,170,000	1,170,000
2018-6-30	من مذكورين من ح/المصرف ح/جاري من ح/المدفوعات المسبقة إلى ح/القسط الأول	1,170,000	1,083,000 87,000
2018-9-1	من ح/القسط الثاني إلى ح/الأعضاء المساهمين طلب القسط الثاني 39,000 ل.س × 20 ل.س	780,000	780,000
2018-9-30	من مذكورين من ح/المصرف ح/جاري من ح/المدفوعات المسبقة إلى ح/القسط الثاني	780,000	701,800 58,000 20,200
2018-10-31	من ح/مصرف ح/جاري إلى ح/أعضاء متأخرين سداد مصاريف التأسيس	60,000	60,000
	من ح/رأس المال إلى مذكورين إلى ح/أعضاء متأخرين إلى ح/احتياطي قانوني	14,000 2,800 11,200	14,000

par des salariés non propriétaires, afin de les faire fructifier à leur profit.

c) Le chiffre d'affaires

Importance des transactions enregistrées avec les clients= total des ventes

اسم الطالب

جامعة دمشق

الرقم

كلية الاقتصاد - التعليم المفتوح

امتحان مقرر دراسات إدارية باللغة الفرنسية - الفصل الدراسي الأول - ٢٠١٨/٢٠١٩

(١) ترجم النص التالي على اللغة العربية: (٣٠ درجة)

مفهوم المنظمة يوضح حقل فعل الإدارة الذي يمكن تعريفه على أنه " فعل, فن ، أو طريقة قيادة المنظمة، إدارتها، تخطيط تطورها، و مراقبتها. "ثينارت ٢٠١٠" بالنسبة لهذا المؤلف ، تفترض الإدارة ٤ وظائف رئيسية تلك التي تشير إلى النوايا (التخطيط) ، وتلك التي تحول الإجراءات إلى هيكل (التنظيم) والجهات الفاعلة (التنشيط) ، والإجراءات التي يضبطها نظام التوجيه (التحكم)

2 Taylor fonde sa théorie sur trois postulats:

- **L'homme n'aime pas le travail** et cherche dans celui-ci une récompense matérielle
- Pour améliorer le rendement, il faut **introduire la spécialisation et adapter les outils** de travail aux ouvriers,
- **Patrons et ouvriers ont un intérêt identique**: la prospérité de l'entreprise.

2) Qu'est-ce qu'une organisation ? (٢٠ درجة)

On peut définir une **organisation** comme la somme des relations entre des individus (*action collective*) dans le but d'atteindre, par leurs interactions, un certain nombre d'objectifs. Ces individus sont organisés de façon telle qu'il existe une *division* et une *coordination du travail* entre les membres.

3) Définir les termes suivants : (٣٠ درجة)

a) La gestion

La gestion est un ensemble de raisonnements, de pratiques et d'outils qui visent à rationaliser l'action afin d'atteindre les objectifs de l'organisation.

b) L'entreprise privée

Une entreprise privée capitaliste est détenue par des propriétaires privés (individus, entreprises, fonds de pension, etc.) qui investissent des ressources financières dans des activités, réalisées

- Quels sont les trois types de conflit ? (6 points)
 1. Conflits d'intérêts
 2. Conflits de besoins
 3. Conflits d'opinions

- Quels sont les éléments d'un plan de négociation? (8 points)
 1. Choisir une intention stratégique de négociation
 2. Choisir une méthode de négociation
 3. Planifier des tactiques de négociation
 4. Planifier l'organisation d'une négociation

Dr. Zakwan KREIT



6-les pièces jointes(deux notes)

7-la signature(deux notes): Soit le détenteur de l'autorité signe, soit il s'agit d'un autre signataire. Dans ce dernier cas, plusieurs cas de figure se présentent : la signature par délégation, la signature par autorisation, la signature pour ordre(deux notes)

Question 5: Définissez les concepts suivants: Bordereau, Circulaire. Note administrative, Rapport, Procès verbal.

Quatre note pour chaque définition

Bordereau: Ce document est destiné à l'acheminement des pièces d'un service administratif à un autre, chaque fois que cette transmission n'implique pas de commentaires qui justifieraient la rédaction d'une lettre d'accompagnement.

Circulaire: Ce document, qui permet à l'information de "circuler" est appelé *circulaire*. Les caractéristiques attachées à la lettre s'appliquent également à la circulaire.

Note administrative: C'est un document administratif d'ordre interne c'est-à-dire qui circule à l'intérieur d'une même unité administrative et qui traite d'une affaire courante.

Rapport: C'est une des manières dont on rend compte à une autorité responsable d'une question importante en lui proposant des solutions. C'est un document qui sert, à partir de l'étude d'un problème ou de l'analyse d'une situation, à proposer une action.

Procès verbal: Le procès-verbal enregistre le passé. Concis et précis, le procès-verbal ne comporte ni jugement ni point de vue de son rédacteur. Il enregistre un fait, un événement dont la trace doit être conservée dans l'intérêt d'une communauté.



سلم تصحيح مادة مراسلات إدارية باللغة الفرنسية/ تعليم مفتوح

Question 1 : Répondez de vrai ou faux aux questions suivantes : deux notes pour chaque question

No	question	vrai	faux
A	L'introduction fait apparaître la décision prise.		X
B	L'écrit doit être construit comme une démonstration.	X	
C	Le timbre figure dans l'angle supérieur droit du document.		X
D	La référence est un rappel des documents antérieurs auxquels se reporte le rédacteur	X	
E	Le recours au bordereau n'est pas utile		X
F	la circulaire doit s'adresser à la fois à tous et à chacun.	X	
G	La note administrative est un document administratif d'ordre externe		X
H	la note de service est couramment utilisée	X	
I	Le rapport est un document qui sert à proposer une décision.		X
J	Le procès-verbal enregistre le passé.	X	

Question 2: Traduisez en arabe le texte suivant:

ملاحظة: ليس المطلوب ترجمة حرفية وإنما الفكرة فقط.
ترتيب هرمي للمعلومات. يوجد دائما ترتيب هرمي للمعلومات (ثلاث علامات): الترتيب الزمني (علامة)، الترتيب من الخاص للعام (علامة)، الترتيب من الحقائق إلى الآراء (علامة)، من الملاحظات إلى التشخيص (علامة)، من الجوهرى إلى التفاصيل (علامة).
حدد الحجج (علامة). عند الكتابة من أجل إقناع أحد ما أو أن تأمر أحدا ما (علامتان)، تبدأ من خلال سرد الحجج التي سوف تقوم بتطويرها (علامتان)

هذا هو وسيلة جيدة كي لا ننسى منها شيئا (علامتان)، وأن نضعها في لتسلسل هرمي (في خطة) (علامتان)، فقط لتجد أن بعضها خارج الموضوع (علامتان) أو أنه لم يعد صالحاً (علامة).

Question 3: Qu'elles sont les spécificités du système administratif? Et expliquez la clarté comme une de ces spécificités.

trois notes pour chaque règles et deux notes pour l'explication.

- 1- Le caractère officiel
- 2- La courtoisie
- 3- L'objectivité
- 4- La clarté: l'Administration ayant pour rôle de préparer ou de prendre des décisions, il faut que l'action soit exprimée avec clarté pour être comprise de son destinataire.
- 5- La logique démonstrative
- 6- La responsabilité

Question 4: Quels sont les éléments que la lettre en forme administrative comporte? Et expliquez la signature comme un de ces éléments.

- 1- Le timbre (trois notes)
- 2- Le lieu d'origine et la date (trois notes)
- 3- "Affaire suivie par ..." (trois notes)
- 4- l'objet (trois notes)
- 5- la référence (deux notes)

حساب صافي القيمة الحالية (٢٥) عام

١- ما تدعى من المواد المستعملة = ١٠٠٠٠٠٠٠ - ١٠٠٠٠٠٠٠ = ٠
 ٢- التدفقات النقدية الداخلة = الإيرادات السنوية - مصاريفها السنوية
 (١٠٠٠٠٠٠٠ - ١٠٠٠٠٠٠٠) = ٠
 (١٠٠٠٠٠٠٠ - ١٠٠٠٠٠٠٠) = ٠
 (١٠٠٠٠٠٠٠ - ١٠٠٠٠٠٠٠) = ٠

جدول صافي القيمة الحالية

الفترة	التدفقات النقدية الداخلة	التدفقات النقدية الخارجة	صافي التدفق	القيمة الحالية
١	١٠٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠	٠	٠
٢	٧٤,٢٦٠	٠	٧٤,٢٦٠	٦٩,١٧
٣	٦٧,٢٦٠	٠	٦٧,٢٦٠	٦١,٨٤
٤	٦١,٧٦٠	٠	٦١,٧٦٠	٥٦,٧٤
٥	٥٦,٢٦٠	٠	٥٦,٢٦٠	٥٢,١٠
٦	٥٢,٦٨٠	١١,٨٤٠	٤٠,٨٤٠	٣٥,٩٦
٧	٤٩,٧٦٠	٠	٤٩,٧٦٠	٣٤,٧٤
٨	٤٦,٦٠٠	٠	٤٦,٦٠٠	٣٣,٦٠
٩	٤٣,٨٠٠	٠	٤٣,٨٠٠	٣٢,٥٠
١٠	٤١,٧٦٠	٠	٤١,٧٦٠	٣١,٤٠
١١	٣٩,٨٠٠	٠	٣٩,٨٠٠	٣٠,٣٠
١٢	٣٧,٧٦٠	٠	٣٧,٧٦٠	٢٩,٢٠
١٣	٣٥,٨٠٠	٠	٣٥,٨٠٠	٢٨,١٠
١٤	٣٣,٨٠٠	٠	٣٣,٨٠٠	٢٧,٠٠
١٥	٣١,٨٠٠	٠	٣١,٨٠٠	٢٦,٠٠
١٦	٢٩,٨٠٠	٠	٢٩,٨٠٠	٢٥,٠٠
١٧	٢٧,٨٠٠	٠	٢٧,٨٠٠	٢٤,٠٠
١٨	٢٥,٨٠٠	٠	٢٥,٨٠٠	٢٣,٠٠
١٩	٢٣,٨٠٠	٠	٢٣,٨٠٠	٢٢,٠٠
٢٠	٢١,٨٠٠	٠	٢١,٨٠٠	٢١,٠٠
المجموع	١٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠	٠	٠

١٩ = للتدفقات النقدية الداخلة
 ٠٢٤٦٤٧ =
 ٠٢٤٦٤٧ =

٢٠ =
 ٠٢٤٦٤٧ =
 ٠٢٤٦٤٧ =
 ٠٢٤٦٤٧ =

سهم مجمع الدررطه الأولى
تقدير تكاليف الاستثمار في المشروع

الاجمالي ل.س	القائمة		بيان
	المادة المحلية	المادة الجنبية	
			1- رأس المال ثابت
١٧٠٠٠٠٠٠٠	١٧٠٠٠٠٠٠٠	-	- الأراضي
١٧٠٠٠٠٠٠٠	١٧٠٠٠٠٠٠٠	-	- المرافق والمباني
٥٠٠٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠٠	- الآلات والمعدات
٤٠٠٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- الأثاث
٩٠٠٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠٠٠٠	- وسائل النقل
٣٠٠٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- م. تأسيس
٨٠٠٠٠٠٠٠٠	٨٠٠٠٠٠٠٠٠	-	+ فائدة ٥% على رأس المال الثابت
١٨٤٠٠٠٠٠٠٠	١٥٦٠٠٠٠٠٠٠	٢٨٠٠٠٠٠٠٠	مجموع رأس المال الثابت
			2- رأس المال المتداول
٧٠٠٠٠٠٠٠٠	٧٠٠٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠٠٠	- مواد مستلزمة
٦٠٠٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- مواد مساعدة
٦٠٠٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- طاقة
٤٠٠٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- رواتب وأجور
١٠٠٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠٠	-	- نقدية في الصندوق
٨٤٠٠٠٠٠٠٠	٢٤٠٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠٠٠	مجموع رأس المال المتداول
٢٦٨٠٠٠٠٠٠٠	١٧٥٠٠٠٠٠٠٠	٩٣٠٠٠٠٠٠٠	مجموع رأس المال المستثمر

العمليات : فائدة م. تأسيس = مجموع رأس المال الثابت $\times 10\%$

$$= \frac{170000000}{100} \times 10\% = 17000000 \text{ ل.س}$$

- رأس المال المتداول (دورته واحدة)
- مواد مستلزمة = $\frac{70000000}{100} = 700000$ ل.س
- مواد مساعدة = $\frac{60000000}{100} = 600000$ ل.س
- طاقة = $100 \div 100 = 1$ ل.س
- رواتب وأجور = $40000000 \div 100 = 400000$ ل.س