



يتكون هذا القسم من أربعة أسئلة اجبارية على المشترك أن يجيب عنها جميعاً

السؤال الأول: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة فيما يلي :- (30 علامة)

1. تصنف مخاطر نظم المعلومات وتطورها في الصناعة من المخاطر :
(أ) العامة. (ب) المالية. (ج) التشغيلية. (د) الاستراتيجية.
2. استراتيجية تستخدم في حالة قدرة المشروع على التخطيط والمتابعة المستمرة للمخاطر وتحمل تكاليفها:
(أ) نقل المخاطر. (ب) تجنب المخاطر. (ج) تقليل المخاطر. (د) قبول المخاطر.
3. إذا علمت ان مجموع مبيعات المشروع لشركة النصر 30000 دينار سنوياً، وكانت متحصلات المشروع لذات الشركة 20000 دينار، مع العلم ان فترة الائتمان 75 يوم، فان الحد الائتماني للشركة حسب المتحصلات يساوي:
(أ) 466.67. (ب) 4166.67 دينار. (ج) 266.67. (د) 10000 دينار.
4. عند ترتيب المخاطر يتم اولا معالجة المخاطر :
(أ) ذات الخسائر القليلة واحتمالية الحدوث المنخفضة. (ب) ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية الحدوث العالية.
(ج) ذات الخسائر القليلة واحتمالية الحدوث العالية. (د) ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية الحدوث المنخفضة.
5. الخطوة الثالثة في إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة:
(أ) تقييم الخطر. (ب) تحليل الخطر. (ج) التعامل مع الخطر. (د) وصف الخطر.
6. الائتمان الذي يرافقه عادة اعطاء خصومات نقدية بهدف تشجيع عمليات الدفع:
(أ) المفتوح. (ب) المغلق. (ج) المصرفي. (د) التجاري.
7. التحليل يستند على نسبة عنصر من عناصر القوائم المالية إلى قيمة أساسية في القائمة:
(أ) التحليل الرأسي. (ب) التحليل الأفقي.
(ج) التحليل باستخدام النسب المالية. (د) التحليل النمطي.
8. تحسين خدمات ما بعد البيع في بطاقة الأداء المتوازن تمثل البعد:
(أ) المالي. (ب) التعلم والنمو. (ج) العمليات الداخلية. (د) الزبائن.
9. تعتبر نسبة هامش صافي الربح من الأمثلة على المعايير:
(أ) الكمية. (ب) النوعية. (ج) الكمية النوعية. (د) ليست من المعايير.
10. اذا كانت الأصول المتداولة = الالتزامات المتداولة فإن نسبة التداول :
(أ) 1. (ب) صفر. (ج) قيمة غير معرفة. (د) 2.

11. يتم متابعة أثر القرارات المتخذة في حالة:

- (أ) تطابق الأداء الفعلي مع المعيار.
(ب) في حالة عدم تطابق الأداء الفعلي مع المعيار.
(ج) نتائج سواء تطابق الأداء الفعلي مع المعيار أم لم يتطابق.
(د) لا ضرورة للمتابعة.

12. من سلبيات الائتمان :

- (أ) تخفيض التكاليف التشغيلية للمشروع.
(ب) زيادة مبيعات المشروع من المنتجات.
(ج) الاحتفاظ بالزبائن وبناء علاقات مميزة معهم .
(د) الحاجة الى رأس مال عامل أكبر.

13. هو دالة لأنشطة المشروع ككل:

- (أ) الأداء. (ب) المعيار. (ج) التقييم. (د) الانحراف.

14. ما الشيء الذي لاتمثل بطاقة الأداء المتوازن:

- (أ) أداة للتخطيط الاستراتيجي للمشروع.
(ب) أداة لتقييم استراتيجيات المشروع.
(ج) أداة لتنفيذ استراتيجيات المشروع.
(د) أداة للرقابة على استراتيجيات المشروع.

15. أحد أدوات تحديد المخاطر تقوم على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع:

- (أ) مراجعة السجلات التاريخية.
(ب) جلسات العصف الذهني.
(ج) استشارة الخبراء.
(د) تحليل SWOT.

16. المعيار الذي يقارن أداء المشروع وتحقيقه نسبة ما لأدائه في عدة سنوات سابقة دون استخراج الوسط الحسابي:

- (أ) المالي. (ب) التاريخي. (ج) الصناعة. (د) الاتجاه العام للأداء.

17. عدم قدرة المشروع على سداد التزاماته قصيرة الاجل يسمى:

- (أ) العسر المالي الفني. (ب) الإفلاس. (ج) العسر الائتماني. (د) العسر التجاري.

18. الجهة التي يكون هدفها من التحليل المالي هو قياس مدى قدرة المشروع على سداد التزاماته هي:

- (أ) الملاك. (ب) إدارة المشروع. (ج) الحكومة. (د) الدائنون.

19. إذا كان التغير النسبي لصافي مبيعات عامي (2016، 2017) = 17.5%، وبلغ التغير المطلق 700 دينار،
لذا فإن صافي مبيعات عام (2017):

- (أ) 3000. (ب) 4000. (ج) 4700. (د) 3700.

20. إذا كانت احتمالات حدوث مخاطر الوفاة بسبب العمل، الاصابات الجسيمة، الاصابات الطفيفة (10%، 50%، 99%) على التوالي وبلغت قيمة الخطر حسب متوسط التكرار للإصابات الجسيمة 24000 دينار، علما

بأن متوسط تكرار الخطر لها 12 حالة كل 3 سنوات لذا فإن تكلفة الخطر :

- (أ) 6000 دينار. (ب) 4000 دينار. (ج) 5000 دينار. (د) 3000 دينار.

أ. وضح أهداف التقييم والرقابة على أداء المشروع؟ (5 علامات)

ب. ما الفرق بين المخاطر المنتظمة وغير المنتظمة من حيث: أسبابها وإمكانية تجنبها. (4ع)

ج. اقرأ الحالة الدراسية التالية بتمعن ثم أجب الأسئلة التي تليها: (11 علامة)

يملك عز الدين محل جبل النار في مدينة نابلس، المختص في بيع وصيانة أجهزة الحاسوب ومستلزماته، إذ يعمل فيه عدد من الموظفين من أهالي المنطقة، وبسبب زيادة حدة المنافسة في قطاع التكنولوجيا، وظهور شركات عدة تعمل في هذا المجال، أصبح عز الدين قلقاً من انخفاض حصته السوقية في المستقبل، مما دعاه للتفكير في اتباع سياسة البيع بالائتمان ومن أجل السيطرة على المخاطر المصاحبة لهذه السياسة، قام بدراسة مجموعة من العوامل والجراءات الضرورية، بما يكفل تحقيق ذلك.

- 1) بين متطلبات قرار الاستثمار في البيع الآجل لبيع وصيانة أجهزة الحاسوب؟
- 2) ما البيانات المطلوب تحليلها عن الزبائن المراد بيعهم منتج المشروع بالدفع الآجل؟
- 3) أذكر بعضاً من الأساليب الممكن اتباعها لجمع بيانات عن الزبون طالب الائتمان.
- 4) ما الإجراءات التي يجب على إدارة المشروع القيام بها، قبل اتخاذ قرارها بمنح الائتمان أو عدمه؟

أ. فيما يأتي مجموعة من المقاييس المستخدمة في ورشة ياقا لصناعة الأبواب الخشبية (4علامات):

الرقم	مقاييس الأداء	نوع المقياس	
		أحادي	متعدد
1	الكمية المشتراه من الخشب		
2	كمية الأمتار المستخدمة لانجاز الباب الواحد، بمواصفات عالية		
3	عدد العمال المؤهلين لانجاز العمل		
4	نسبة التزامات المشروع الى حقوق الملكية		

ب. فيما يأتي مخاطر قد تحدث في مصنع الصابون والمطلوب تحديد الجهة المسؤولة عن كل نوع من أنواع المخاطر: (الشؤون القانونية، الشؤون المالية، الموارد البشرية، إدارة الإنتاج، دائرة الهندسة) (4علامات)

الرقم	الخطر	الجهة المسؤولة
1	انخفاض معدل الارياح لهذا العام بنسبة 2% مقارنة بالعام السابق	
2	شكاوى الزبائن من صغر حجم الصابونة وعدم تناسق شكلها	
3	نقص عدد العمال في قسم التسويق	
4	زيادة القضايا المرفوعة على المصنع من قبل بعض المتعاملين معها	

ج. فيما يلي بعض النسب المالية والمطلوب تحديد المجموعة التي تنتمي إليها كل نسبة: (5 علامات)

الرقم	المجموعة	مكان الإجابة	النسبة
1	نسب قياس النشاط.		الالتزامات إلى حقوق الملكية
2	نسب الربحية		متوسط الذمم المدينة.
3	نسب قياس قدرة المشروع على سداد التزاماته.		صافي رأس المال العامل.
			معدل العائد على حقوق الملكية.
			متوسط فترة التحصيل

د. وضح العلاقة بين السيولة والربحية؟ (3 علامات)

هـ. ما هي طرق قياس حجم تأثير الخطر على المشروع؟ (4 علامات)

(20 علامة)

السؤال الرابع

أ. وضح المقصود بالمفاهيم التالية: (6ع)

التحليل المالي الانحراف إدارة المخاطر.

ب. علل ما يلي: (6ع)

(1) لا تنتهي عملية التقييم والرقابة على أداء المشروع باتخاذ الإجراءات التصحيحية.

(2) ينظر البعض إلى بعد التعلم والنمو وما يتطلبه من تكاليف على أنها متضاربة.

(3) لا يمكن أن يكون احتمالية الخطر (0%) أو (100%).

(4) حاجة المشروع لرأس مال عامل أكبر عن اتباعه سياسة البيع بالائتمان.

ج. إذا توفرت لديك البيانات الخاصة بشركة البيت السعيد للمفروشات ، والمدرجة في الجدول الآتي: (8 علامات)

البيانات	حالة عدم منح الائتمان	حالة منح الائتمان
سعر بيع الوحدة	50 دينار	55 دينار
تكلفة الوحدة	35 دينار	40 دينار
الكمية المتوقعة بيعها	3000 وحدة	4000 وحدة
احتمالية السداد	100%	80%
فترة الائتمان	0 شهر	شهر ونصف
معدل الخصم	0%	4%

المطلوب:

(1) كم يبلغ صافي القيمة الحالية ، في حالة عدم منح الائتمان؟

(2) كم يبلغ صافي القيمة الحالية في حالة عدم منح الائتمان؟

(3) بم تتصح إدارة شركة البيت السعيد ، بخصوص منح الائتمان من عدمه؟ ولماذا؟

يتكون هذا القسم من سؤالين على المشترك أن يجيب عن واحد منهما فقط.

(10 علامات)

السؤال الخامس:

أفيم يلي قائمة الميزانية العمومية لأحدى الشركات:

الموجودات (الأصول)		الالتزامات وحقوق الملكية	
المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
70	الصندوق	—	ذمم دائنة
—	بضاعة آخر المدة	175	ضرائب مستحقة
850	آلات	425	قروض طويلة الأجل
—	المجموع	—	رأس المال
—		1600	

إذا علمت أن نسبة التداول (1:3) وأن سياسة الشركة تقتضي بوضع 20% من النقدية في الصندوق والباقي في البنك المطلوب : ايجاد المجاهيل في القائمة .

(10 علامات)

السؤال السادس:

فيما يأتي بيانات مستخرجة من القوائم المالية لمشروع بيت المقدس لعام 2018 م :

المبلغ بالدينار	البيان
25000	تكلفة المبيعات
50000	المبيعات
55%	نسبة المبيعات النقدية
7400	ذمم مدينة في 2018/1/1 م
55000	المخزون في 2018/1/1 م
5000	ذمم مدينة في 2018/12/31 م
15000	المخزون في 2019/1/1 م
7000	الذمم الدائنة
0.8 مرة	معدل دوران المخزون (معيان الصناعة)
4 مرة	معدل دوران الذمم المدينة (معيان الصناعة)
3 شهور	فترة التحصيل في المشروع
80 يوم	فترة الائتمان للمشروع

احسب كلا مما يأتي، مفسرا النتائج :

(أ) متوسط الذمم المدينة. (ب) معدل دوران الذمم المدينة. (ج) معدل دوران المخزون. (د) متوسط فترة التحصيل.

انتهت الأسئلة

حظا طيباً



السؤال الأول: (1.5*20=30)

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
أ	أ	ج	أ	د	أ	ب	ب	ج	أ
20	19	18	17	16	15	14	13	12	11
ج	ج	د	أ	د	د	ج	أ	د	ج

السؤال الثاني: (20 علامة)

- أ) أهداف التقييم والرقابة على أداء المشروع (5*1=5ع)
- 1- السعي لتحسين أداء وجودة المنتجات المقدمة للزبائن.
 - 2- التأكد من واقعية القرارات المتخذة من قبل ادارة المشروع.
 - 3- التحذير من وقوع الأخطار والعمل على تلافيها.
 - 4- عدم اساءة التصرف بالموارد الاقتصادية للمشروع.
 - 5- العمل على تقديم منتجات تلبي رغبات الزبائن بأقل تكلفة وصولا الى تحقيق المشروع اهدافه المخطط لها.

ب) (4*1=4ع)

وجه المقارنة	المخاطر المنتظمة	المخاطر غير المنتظمة
أسبابها	اقتصادية،سياسية،اجتماعية.	ادارية،مالية،تسويقية،انتاجية،فنية
امكانية تجنبها	لا يمكن تجنبها او السيطرة عليها.	يمكن السيطرة عليها او تجنبها من خلال تخفيف آثارها.

ج) الحالة الدراسية

- 1- دراسة الظروف الاقتصادية السائدة، تحديد حجم الانتماء واجراءات تحصيله، تحديد مدة الانتماء الممنوح للزبائن، الوقوف على مستوى المخاطرة المقبولة والشروط الواجب توافرها في الزبائن. (2.5ع)
- 2- شخصية الزبون للوقوف على رغبته في السداد (2.5ع)
- قدرة الزبون على الوفاء لسداد الاقساط في مواعيد استحقاقها
- رأس مال الزبون لمعرفة ملانته المالية.
- الضمانات التي يقدمها الزبون
- الظروف الاقتصادية العامة المؤثرة على نشاط المشروع وبيئة عمله..
- 3- سؤال الموردين، سؤال المصارف، سؤال الزملاء العاملين في نفس الصناعة،الجهات القانونية والرقابية في الدولة. (3ع)
- 4- تحديد هامش المخاطرة المقبول، جمع بيانات عن الزبون طالب الانتماء، تحليل المعلومات عن الزبون لتصفية مقبول ام لا، اتخاذ قرار نهائي بقبول طالب الانتماء او رفضه. (3ع)

السؤال الثالث: (20 علامة)

أ) 1- احادي (4*1=4ع)

2- متعدد

3- احادي

4- متعدد

1- الشؤون المالية (4*1=4ع)

2- شؤون الانتاج

3- الموارد البشرية.

4 - الشؤون القانونية

(ج) $(1 \times 5 = 5 \text{ ع})$

3
1
3
2
1

د- العلاقة عكسية فكلما زادت السيولة في المشروع قل العائد على الاستثمار وبالتالي تنخفض الربحية، فكل دينار اضافي مستثمر في أصول سائلة سيؤدي الى خسارة عائد كان من الممكن تحقيقه من استثمار هذا الدينار في فرص استثمارية أخرى عالية الربحية. (3ع)

هـ - يتمثل التأثير في تضرر سمعة المشروع ، او خسارة مالية مباشرة، او فقد المشروع قيمة تنافسية، أو فقد زبائن أو متعاملين أو توقف عن العمل. (4ع)

السؤال الرابع: (20 علامة)

أ) التحليل المالي: معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة عن المشروع ، عبر دراسة قوائمه المالية، بعد توصيفها وتلخيصها وإبراز العلاقات المالية بينها باستخدام اساليب كمية تبين نقاط القوة والضعف في أداء المشروع ، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة. (2ع)

الانحراف: الفرق بين الأداء الفعلي والأداء المخطط له. (2ع)

إدارة المخاطر: هي تطبيق منظم لمجموعة من السياسات والاجراءات المتعلقة بقياس وتحليل المخاطر المصاحبة لبيئة العمل ، بهدف التحكم بها أو تخفيضها إلى مستويات مقبولة ، وبما يضمن تحقيق المشروع أهدافه. (2ع)

ب1- لأنه لا بد من متابعة ثمار هذه القرارات وأثرها ومدى نجاعتها في حل القضايا أو المسائل التي تواجه المشروع. (1ع)

2- لأنهم يعتقدون أن بعد التعلم والنمو وما يتطلبه من تكاليف تعليم وتدريب العاملين وتطوير العاملين في المشروع ، يتعارض مع البعد المالي وما يتطلبه من تخصيص مبالغ ومخصصات مالية أكثر ، ما يسهم في تخفيض مبالغ الأرباح على المدى القصير. (2ع)

3- لأن الخطر يعبر عن حالة عدم التأكد. (1ع)

4) بما أن الائتمان يشكل تجميدا لرأس مال المشروع في ذمم مدينة فهو بحاجة الى رأس مال عامل أكبر لضمان مقدرة المشروع على مواصلة عملياته وامتلاكه لسيولة كافية لسداد كل من الديون قصيرة الأجل ومستحقة الدفع والمصروفات التشغيلية. (2ع)

ج 1- صافي القيمة الحالية لحظة البيع = (الكمية المباعة * سعر بيع الوحدة) - (الكمية المباعة * تكلفة الوحدة)

$$(35 \times 3000) - (50 \times 3000) =$$

$$105000 - 150000 = -45000 \text{ دينار (2ع)}$$

2 - صافي القيمة الحالية في حالي منح الائتمان =

$$\left[\frac{\text{الكمية المباعة بالائتمان} \times \text{سعر الوحدة بالائتمان}}{1 + \text{معدل الخصم المطلوب}} \times \text{احتمالية السداد} \right] - (\text{الكمية المباعة بالائتمان} \times \text{تكلفة الوحدة بالائتمان})$$

$$(40*4000) - \frac{| \%80*(55*4000) |}{\%4+1}$$

$$160000-176000 \quad 9230.7=160000-169230.7 \text{ دينار. (ع4)} \quad 1.04$$

3- نرفض منح الائتمان لأن صافي القيمة الحالية لحظة منح الائتمان اقل من صافي القيمة الحالية عند البيع نقداً. (ع2)

السؤال الخامس: (5*2=10)

الموجودات (الأصول)		الالتزامات و حقوق الملكية	
المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
280	البنك	75	ذمم دائنة
70	الصندوق	175	ضرائب مستحقة
400	بضاعة آخر المدة	425	قروض طويلة الأجل
850	آلات	925	رأس المال
1600	المجموع	1600	

السؤال السادس: (10 علامات)

$$1- \text{متوسط الذمم المدينة} = \frac{\text{ذمم اول المدة} + \text{ذمم آخر المدة}}{2} = \frac{5000+7400}{2} = 6200 \text{ دينار}$$

$$2- \text{معدل دوران الذمم المدينة} = \frac{\text{صافي المبيعات الآجلة}}{\text{متوسط الذمم المدينة}} = \frac{0.45*50000}{6200} = \frac{22500}{6200} = 3.6 \text{ مرة}$$

$$3- \text{متوسط المخزون} = \frac{\text{مخزون أول الفترة} + \text{مخزون آخر الفترة}}{2} = \frac{55000+15000}{2} = 35000$$

$$4- \text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة}}{\text{متوسط المخزون}} = \frac{25000}{35000} = 0.714 \text{ مرة}$$

$$5- \text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{360}{\text{معدل دوران الذمم المدينة}} = \frac{360}{3.6} = 100$$

متوسط الذمم المدينة 6200 ومعدل دوران الذمم المدينة 3.6 مرة وهو اقل من معيار الصناعة البالغ 4 مما يعني انخفاض كفاءة المشروع في تحصيل ديونه وبالتالي ضياع فرص استثمارية لأنه يجمد امواله في مبيعات آجلة اما معدل دوران المخزون فبلغ 0.714 وهو اقل من معيار الصناعة البالغ 0.8 مرة مما يعني أن قدرة الدينار المستثمر في المخزون السلعي على توليد المبيعات منخفضة مقارنة بمعيار الصناعة وان سياسة البيع والشراء والتسويق غير فاعلة مقارنة بالمشاريع العاملة في نفس الصناعة .
اما متوسط فترة التحصيل فبلغ 100 يوم وهو اكبر من فترة الائتمان الممنوحة من قبل المشروع البالغة 80 يوم مما يعني عدم كفاءة ادارة التحصيل في المشروع وبالتالي تجميد اموال في الذمم المدينة.