



المجمع العربي للمحاسبين القانونيين

Arab Society of Certified Accountants (ASCA)

الإجابات النموذجية
لأسئلة امتحانات محاسب عربي مهني معتمد (ACPA)
٢٠٠٤

الورقة : الثانية

المادة : المعرفة التنظيمية والمعرفة بالأعمال (٢)

عدد الإجابات : (٥) إجابات

إجابة السؤال الأول:

(٢٠) علامة

(أ) فترة الاسترداد

(٤) علامات

الآلة (أ):

السنة ١ - ٤ = ٦٤٤,٠٠٠ دينار
فترة الاسترداد = ٤ سنوات + (٤٥٠,٠٠٠ ÷ ١٦,٠٠٠) = ٤,٠٤ سنة

الآلة (ب):

١ - ٣ = ٣٠٤,٠٠٠ دينار
فترة الاسترداد = ٣ سنوات + (٨٦,٠٠٠ ÷ ٥٦,٠٠٠) = ٣,٦٥ سنة

الآلة (أ) سيتم رفضها لأن فترة استردادها تجاوزت ٤ سنوات أما الآلة (ب) فسيتم قبولها لأن فترة استردادها أقل من ٤ سنوات.

(١٢) علامات

(ب) صافي القيمة الحالية (NPV):

الآلة (أ):

السنة	التدفق النقدي	معامل القيمة الحالية	القيمة الحالية
١.	١٢٨,٠٠٠	٠,٨٨٥	١١٣,٢٨٠
٢.	١٨٢,٠٠٠	٠,٧٨٣	١٤٢,٥٠٦
٣.	١٦٦,٠٠٠	٠,٦٩٣	١١٥,٠٣٨
٤.	١٦٨,٠٠٠	٠,٦١٣	١٠٢,٩٨٤
٥.	٤٥٠,٠٠٠	٠,٥٤٣	٢٤٤,٣٥٠
			<u>٧١٨,١٥٨</u>

الآلة (ب):

السنة	التدفق النقدي	معامل القيمة الحالية	القيمة الحالية
١.	٨٨,٠٠٠	٠,٨٨٥	٧٧,٨٨٠
٢.	١٢٠,٠٠٠	٠,٧٨٣	٩٣,٩٦٠
٣.	٩٦,٠٠٠	٠,٦٩٣	٦٦,٥٢٨
٤.	٨٦,٠٠٠	٠,٦١٣	٥٢,٧١٨
٥.	٢٠٧,٠٠٠	٠,٥٤٣	١١٢,٤٠١
			<u>٤٠٣,٤٨٧</u>

صافي القيمة الحالية للآلة (أ):

= ٦٦٠,٠٠٠ - ٧١٨,١٥٨ = ٥٨,١٥٨ دينار

صافي القيمة الحالية للآلة (ب)

= ٣٦٠,٠٠٠ - ٤٠٣,٤٨٧ =

= ٤٣,٤٨٧ دينار.

٢- معدل العائد الداخلي (IRR):

الآلة (أ):

$$\text{صفر} = \frac{٤٥٠,٠٠٠}{(IRR + ١)^0} + \frac{١٦٨,٠٠٠}{(IRR + ١)^1} + \frac{١٦٦,٠٠٠}{(IRR + ١)^2} + \frac{١٨٢,٠٠٠}{(IRR + ١)^3} + \frac{١٢٨,٠٠٠}{(IRR + ١)^4}$$

٦٦٠,٠٠٠ -

IRR = ١٦%

الآلة (ب):

$$\text{صفر} = \frac{٢٠٧,٠٠٠}{(IRR + ١)^0} + \frac{٨٦,٠٠٠}{(IRR + ١)^1} + \frac{٩٦,٠٠٠}{(IRR + ١)^2} + \frac{١٢٠,٠٠٠}{(IRR + ١)^3} + \frac{٨٨,٠٠٠}{(IRR + ١)^4}$$

٣٦٠,٠٠٠ -

IRR = ١٧%

* حسب صافي القيمة الحالية فإنه يمكن قبول كلا الآتين لأن صافي القيمة الحالية لهما أكبر من صفر. ولكن الآلة (أ) ستكون أفضل من الآلة (ب) لأن صافي القيمة الحالية لها أكبر.

وحسب طريقة معدل العائد الداخلي فإنه يمكن قبول كلا الآتين، حيث أن معدل العائد الداخلي لهما أكبر من تكلفة رأس المال للشركة والتي تساوي ١٣%، ولكن في هذه الحالة تصبح الآلة (ب) مفضلة عن الآلة (أ) كون معدل العائد الداخلي لها (١٧%) أكبر من (أ) الذي يساوي (١٦%).

(٤) علامات

(ج) الخلاصة:

الآلة (ب)	الآلة (أ)	
٣,٦٥ سنة	٤,٠٤ سنة	فترة الاسترداد
٤٣,٤٨٧ دينار	٥٨,١٥٨ دينار	صافي القيمة الحالية
١٧%	١٦%	معدل العائد الداخلي

كلا المشروعين له صافي قيمة حالية موجبة ومعدل عائد داخلي أكبر من تكلفة رأس المال. ولكن الآلة (أ) لها فترة استرداد تزيد عن المطلوب وبسبب أنها قريبة من ٤ سنوات، وطالما ان مقياس فترة الاسترداد يعتبر من المقاييس البسيطة فإن الآلة (أ) لا يمكن استبعادها بناء على فترة الاسترداد، حيث أن لها صافي قيمة حالية أكبر.

وإذا كان لا يوجد قيود على تمويل الشركة، فإنه يجب عليها أن تختار الآلة ذات صافي القيمة الحالية الأكبر من أجل تعظيم قيمتها، وبالتالي فهي ستختار الآلة (أ).

إجابة السؤال الثاني:

(٢٠) علامة

أ- يقدم نموذج تسعير الأصول الرأسمالية إطارا يربط بين العائد والمخاطرة. كذلك يمكن للمدراء الماليين استخدام هذا النموذج لتقدير تكلفة رأس المال ومعدل العائد المطلوب على الاستثمارات.

(٦) علامات

ب- تتكون المخاطرة الكلية للورقة المالية من مزيج من المخاطرة غير النظامية والمخاطرة النظامية. وتتعلق المخاطرة غير النظامية بأحداث وعوامل خاصة بالشركة نفسها، ويمكن التغلب على هذا النوع من المخاطر عن طريق التنويع. أما المخاطرة النظامية فهي تعود الى العوامل السوقية مثل (الحروب، التضخم والأحداث السياسية) ويجادل البعض بأن المخاطرة النظامية هي المخاطرة الوحيدة ذات العلاقة لأن المخاطرة غير النظامية يمكن التغلب عليها من خلال تكوين محفظة من الأصول التي لا ترتبط مع بعضها ارتباطا تاما.

(٨) علامات

ج- العائد المطلوب = العائد الخالي من المخاطرة + بيتا (عائد السوق - العائد الخالي من المخاطرة)
%١٥ = %١٠ + بيتا (١٢,٥% - %١٠)
بيتا = ٢

(٦) علامات

إجابة السؤال الثالث:

(٢٠) علامة

(١٠) علامات

أ. أهداف الإدارة الاستراتيجية

١. صياغة الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة
٢. صياغة رسالة المنظمة
٣. تحليل الفرص والتهديدات / مكان القوة والضعف
٤. بناء وتطوير استراتيجية الأعمال على مستوى المنظمة ووحدات الأعمال والمستوى الوظيفي
٥. تطبيق استراتيجيات الأعمال بكفاءة
٦. تنفيذ أنشطة الرقابة الاستراتيجية
٧. اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة
٨. تقويم الأداء الكلي للمنظمة
٩. إدارة التحالفات الاستراتيجية الدولية
١٠. تحديد المنتجات والأسواق التي سوف تتعامل معها المنظمة.

(٣) علامات

ب. مستويات تحليل الإدارة الاستراتيجية

١. الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة Corporate level
٢. الإدارة الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال Strategic Business Units
٣. الإدارة الاستراتيجية على المستوى الوظيفي Function Level

(٤) علامات

ج. عملية الإدارة الاستراتيجية

١. تحليل البيئة الخارجية
 - القوى والمتغيرات الاقتصادية
 - القوى والمتغيرات السياسية والاقتصادية
 - القوى والمتغيرات الاجتماعية
 - القوى والمتغيرات التكنولوجية

٢. تحليل البيئة الداخلية
 - العوامل المالية والمحاسبية
 - العوامل التسويقية
 - العوامل الإنتاجية وأنشطة العمليات
 - العوامل الخاصة بالموارد البشرية

د. استراتيجيات المنافسة العامة (استراتيجيات الميزة التنافسية: Competitive Advantages) (٣) علامات

١. استراتيجية قيادة قلة التكلفة
٢. استراتيجية التمييز
٣. استراتيجية التركيز

(٢٠) علامة

إجابة السؤال الرابع:

(٨) علامات

أ. عناصر إدارة الجودة الشاملة

١. التركيز على العميل
٢. مشاركة الأفراد
٣. التحسين المستمر للعمليات
٤. بناء الفريق

(٦) علامات

ب. أهمية الجودة على مستوى المنظمة

١. سمعة المنظمة
٢. التكاليف
٣. حصة السوق
٤. المسؤولية القانونية للمنتج
٥. التطبيقات الدولية

(٦) علامات

ج. سمات جودة الخدمة

١. اللاملموسية
٢. التلازمة
٣. عدم التماثل والتجانس
٤. تذبذب الطلب

(٢٠) علامة

إجابة السؤال الخامس:

(٥) علامات

أ. استراتيجية التكامل العمودي

- التكامل الخلفي : توسيع الأعمال التي تدعم عناصر المدخلات لإدارة العمليات
- التكامل الأمامي: توسيع الأعمال المساندة لمخرجات إدارة العمليات في المنظمة (

(٥) علامات

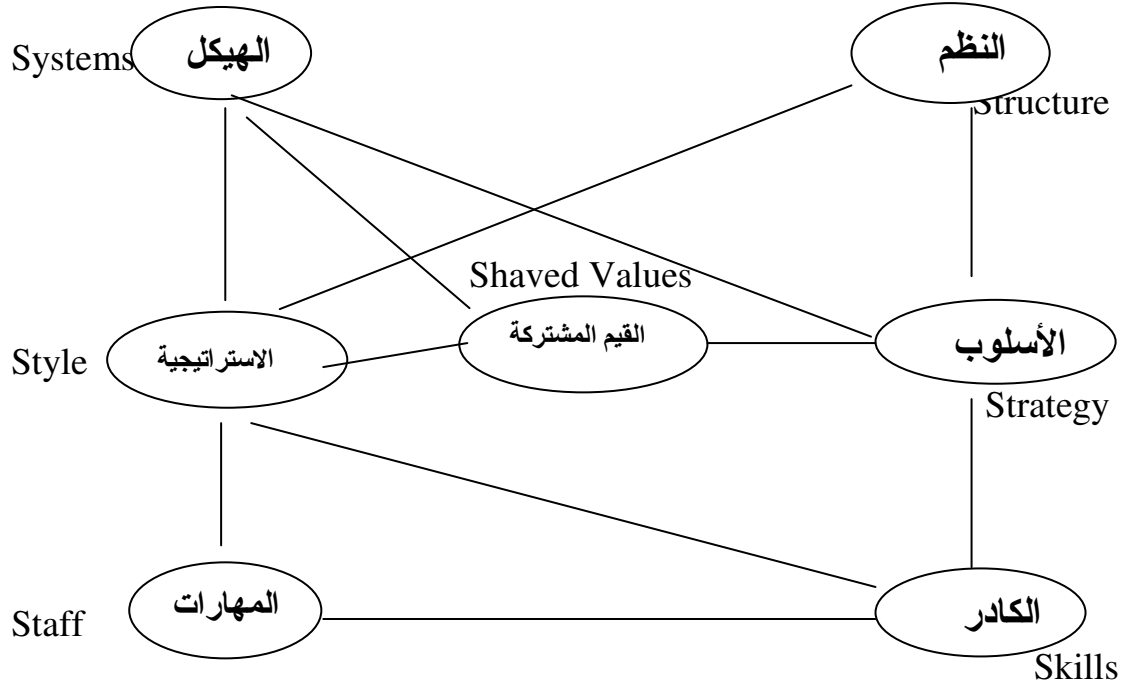
ب. تحليل هيكل SWOT للتخطيط الاستراتيجي

ابعاد المصفوفة ٢x٢

البيئة الداخلية	القوة	الضعف
البيئة الخارجية	الفرص	التحديات

- مقارنة الفرص والتحديات بعناصر القوة والفرص

ج. نموذج المتغيرات السبعة (7s) لتطبيق الاستراتيجية Mckinsey s (٥ علامات)



- إن نجاح تحقيق أية خطة استراتيجية يعتمد على عدة متغيرات وقوى وعلاقات. وفي قلب هذه المتغيرات تقع القيم المشتركة (الثقافة التنظيمية).

(٥) علامات

د. خرائط جانت Gantt Chart

الزمن بالأسابيع									النشاط	الرقم
١٨	١٦	١٤	١٢	١٠	٨	٦	٤	٢		
									A	١
									B	٢
									C	٣
									D	٤

- معرفة الوقت اللازم لتنفيذ كل نشاط وتحديد الوقت لبدء النشاط ولإنهائه مع مراعاة التسلسل المنطقي والتتابع الزمني لهذه النشاطات.

- يتم تمثيل كل نشاط بخط أفقي يتناسب طوله مع الزمن اللازم لتنفيذ ذلك النشاط.

- يمثل الزمن حسب المقياس المناسب (يوم/أسبوع/شهر ... الخ) وتبين النشاطات اللازمة لتنفيذ المشروع وفق تسلسل معين في عمود على يمين المخطط.