

حل التمرين الأول: (10 ن): اختر الاجابة الصحيحة من بين الاجابات التالية

- 1- ان نظام OPT هدفه الاساسي :
 - * تحقيق الفعالية
 - * تحقيق فاعلية
 - * تحقيق الجودة
 - * تحقيق الاستمرارية
- 2- العائد على المردودية يعبر عن جميع الاستثمارات :
 - * الطويلة الأجل
 - * المتوسطة الأجل
 - * القصيرة الأجل
 - * جميعهم
- 3- الطلب المستقل هو الطلب على :
 - * المواد الاولية
 - * المكونات الرئيسية
 - * المكونات الفرعية
 - * لا يكون مرتبط على العناصر الاخرى
- 4- الموارد الحرجة هي الموارد التي تكون طاقتها:
 - * المتوسطة تساوي او اقل من الحاجة
 - * المتوسطة أكبر من الحاجة
 - * المتوسطة ضعيفة من الحاجة
- 5- الطريقة الانسب للتقدم التكنولوجي:
 - * اسلوب الخبراء
 - * طريقة دلفي
 - * طريقة الانحدار
 - * اسلوب المتوسط المتحرك
- 6- تشمل المكونات الرئيسية لنظم الانتاج كالاتي:
 - * المخرجات وعملية التحويل
 - * المخرجات وادارة الموارد
 - * كل شئ مما سبق.
- 7- تحدد جدولة الانتاج من خلال:
 - * تنبؤات صافي الطلب
 - * طلبات الزبائن
 - * تختلف من صناعة لأخرى
 - * استخدام البيانات التاريخية للمبيعات
- 8- يجري تخطيط الموارد والسيطرة على المدخلات المادية من خلال:
 - * ذبذبة الطلب
 - * تغيرات في معدل دوران الانتاج
 - * المخزون المنتظم
 - * جدولة الانتاج الرئيسية
- 9- ان العمليات تتمثل في :
 - * جميع النشاطات الخاصة بإدارة خطوط الانتاج
 - * جميع النشاطات المقترنة بعملية تحويل الموارد الى سلع وخدمات
 - * جميع النشاطات التي تختص بعملية تحويل الموارد الى خدمات
 - * جميع النشاطات اللازمة لعملية تحويل الموارد الى سلع.
- 10- الفلسفات الجديدة للتخطيط والسيطرة على الانتاج تضم :
 - * أنظمة الدفع MRP والسحب JIT وادارة الموارد الحرج OPT
 - * البرمجة الخطية LP
 - * نظام الكمية الاقتصادية للطلب EOQ



استاذة المادة: حرنان نجوى
تاريخ الامتحان 2025/01/21

امتحان مقياس ادارة الانتاج والعمليات
السنة الثالثة ادارة اعمال

المدة ساعة ونصف

حل التمرين الثاني (10ن):

الرمز: BVP زمن الانتظار اسبوع واحد كمية الطلب حسب الاحتياج

T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GRT	1	3	5	4	4	6	5	7	6	4
SRT	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0
BIT	12	14	13	8	4	0	0	0	0	0
NRT	-14	-13	-8	-4	0	6	5	7	6	4
PCT	0	0	0	0	0	6	5	7	6	4
PET	14	13	8	4	0	0	0	0	0	0
PRT	0	0	0	0	6	5	7	6	4	!!!§§

الرمز: DY-56 زمن الانتظار اسبوع واحد كمية الطلب حسب الاحتياج

T	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GRT	0	0	0	0	6	5	7	6	4	!!!§§
SRT	2	5	0	0	0	0	0	0	0	!!!§§
BIT	6	8	13	13	13	7	2	0	0	!!!§§
NRT	-8	-13	-13	-13	-7	-2	5	6	4	!!!§§
PCT	0	0	0	0	0	0	5	6	4	!!!§§
PET	8	13	13	13	7	2	0	0	0	!!!§§
PRT	0	0	0	0	0	5	6	4	!!!§§	!!!§§

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
خنشلة في: 2025/05/18

السنة الثالثة إدارة أعمال

الإجابة النموذجية لامتحان مادة إدارة الجودة الشاملة

السؤال الأول: على ضوء ما درست وضح الفرق بين المفهوم التقليدي والحديث للجودة؟ (05 نقاط)
الإجابة:

الفرق بين المفهومين الحديث والتقليدي للجودة:

- المفهوم التقليدي للجودة:

يعرف المفهوم التقليدي للجودة على أنها: " مجموعة من الصفات والخصائص التي يجب أن تتوفر في المنتج وبما يتطابق مع صفات وخصائص وضعت لهذا المنتج سابقا وفي معظم الأحيان فإن هذه الخصائص والصفات تتحدد من قبل المنتج ووفقا لظروفه وموارده واعتبارات الإنتاجية"

2- المفهوم الحديث للجودة:

أما المفهوم الحديث للجودة فهو: " مجموعة من الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتج وبما يتطابق مع ويلبي رغبات وتفضيلات المستهلك" و الجودة بهذا المفهوم ينظر إليها من أحد الجوانب الثلاثة الآتية:

- جودة التصميم:

ويقصد بها توافر مجموعة معينة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة في تصميم المنتج.

- جودة الأداء " الاعتمادية":

وتتمثل في قدرة المنتج على إرضاء الزبون لأطول فترة ممكنة.

- جودة الإنتاج:

ويقصد بها جودة ظروف الإنتاج وجودة العمليات الإنتاجية ويطلق على جودة الإنتاج أحيانا جودة المطابقة ويقصد بها مدى مطابقة جودة التصميم مع ظروف وعمليات الإنتاج في المنظمة، هذا التطابق يكون له نتائج ايجابية على الجودة الكلية فتحدد كل من جودة التصميم وجودة الأداء يضمن توازنا بين ما يريده المستهلك من جهة وبين ظروف وإمكانيات المنظمة في المجال الإنتاجي من جهة أخرى.

السؤال الثاني: على ضوء ما درست وضح مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟ (05 نقاط)
الإجابة:

1- مرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة:

وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين بالمؤسسة بتلقي برامج تدريبية مخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.

2- مرحلة التخطيط:

وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام.

3- مرحلة التقييم:

وغالبا ما تبدأ مرحلة التقييم ببعض التساؤلات المهمة والتي يمكن في ضوء الاجابة عليها تهيئة الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

4- مرحلة التنفيذ:

في هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد لديهم بعملية التنفيذ، ويتم تدريبهم على احدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

5- مرحلة تبادل ونشر الخبرات

وفي هذه المرحلة يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة

السؤال الثالث: على ضوء ما درست وضع الآثار التي يحدثها تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة؟ (10 نقاط)

الإجابة:

عناصر التمييز	قبل تطبيق إدارة الجودة الشاملة	بعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة
التوجه	نحو الإنتاج/ الخدمة النهائية	نحو الزبون
الاولويات	الخدمة والتكلفة بالدرجة الثانية	الخدمة والتكلفة بالدرجة الاولى وبالتساوي
القرارات	قصيرة الأجل	طويلة الاجل
التأكيد على	معالجة ما يحدث	الوقاية مما سيحدث
الأخطاء	في العمليات	في النظام
المسؤولية	تقع على عاتق السيطرة النوعية	على كل فرد
حل المشكلة	عن طريق المدراء	فرق العمل
التدريب/ المشتريات	السعر	تكلفة دورة الحياة
دور المدراء	التخطيط، التوظيف، الرقابة	التفويض، التدريب، تسهيل المهمة

الإجابة النموذجية لامتحان مادة الإدارة الإستراتيجية

1. ما هي الدوافع التي تقف أمام منظمات الأعمال لاختيار البديل الاستراتيجي المناسب سواء على المستوى الكلي أو على مستوى وحدات الأعمال ؟

ج:

إستراتيجية الاستقرار والثبات
إستراتيجية النمو والتوسع
إستراتيجية الانكماش
إستراتيجية مركبة

على المستوى الكلي

إستراتيجية قيادة التكلفة الشاملة : رغبة المؤسسة في قيادة السوق من خلال قدراتها على التحكم في التكاليف وبالتالي تخفيض الأسعار ما يعني ميزة تنافسية

على المستوى الوظيفي
إستراتيجية التميز : رغبة المؤسسة في خدمة فئة معينة من عملائها من خلال تقديم منتجات وخدمات مبتكرة ذات جودة عالية

إستراتيجية التركيز : شدة المنافسة في السوق مما يدفع المؤسسة إلى اختيار مجال تنافسي محدودا ومحدد

2. كيف يتم اتخاذ قرار الدخول والخروج من الأسواق ؟

ج: يتم اتخاذ قرار الدخول إلى الأسواق في حالة تجاوز الحواجز الموضوعية (الاقتصادية والتجارية والمالية والتنظيمية والتكنولوجية) والحواجز الإستراتيجية (إستراتيجية التغير، الدفاع، الردع، التحالفات الإستراتيجية) أما قرار الخروج فينبثق من الأسباب التالية (احتمال الفشل، وجود فرص مربحة في قطاعات أخرى، أسباب متنوعة أخرى)

3. ما هو الفرق بين أنواع ومستويات التشخيص الاستراتيجي للمنظمات ؟

ج:

التشخيص الشامل. تشخيص عام للمنظمة يعطي رؤيا شاملة عن المنظمة.	أنواع التشخيص الاستراتيجي
التشخيص المالي يهتم بدراسة الوضع المالي للمنظمة	
التشخيص الوظيفي يقتصر على دراسة وظيفة محددة	مستويات التشخيص الاستراتيجي
تشخيص داخلي: دراسة أوضاع المنظمة الداخلية أي دراسة إمكانيات وقدرات المنظمة للوقوف على نقاط قوتها وكذلك نقاط ضعفها.	
تشخيص خارجي: دراسة متغيرات بيئة عمل المنظمة الخارجية للوقوف على الفرص وتحديد التهديدات.	الفرق
يمكن استخدام أنواع التشخيص الاستراتيجي في كل مستوى من مستويات التشخيص الاستراتيجي كل على حدى.	

4. لماذا انتقل التشخيص الاستراتيجي للمنظمات من التحليل البيئي العام إلى التحليل الصناعي التنافسي ؟

ج: للأسباب الآتية : - انفتاح البيئة العالمية - ازدياد ظاهرة العولمة - الاستخدامات الكثيفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

5. أي عناصر المنافسة الراسية والأفقية أكثر تأثيرا على المنافسة في الصناعة ؟ ولماذا ؟

ج: - عناصر المنافسة الراسية: الداخلون الجدد - المنافسة في الصناعة - المنتجات البديلة - هذا العنصر هو الأكثر تأثيرا على

المنافسة في الصناعة لأنها تؤثر

- عناصر المنافسة الأفقية: القوة التفاوضية للموردين - القوة التفاوضية للعملاء

تؤثر على حجم التنافس في الصناعة

6. في جدول حدد مختلف عمليات نموذج الإدارة الإستراتيجية ؟

ج: نموذج عمليات الإدارة الإستراتيجية

تشخيص البيئة	صياغة الإستراتيجية	تنفيذ الإستراتيجية	تقييم ومراقبة
--------------	--------------------	--------------------	---------------

الاستراتيجية								
	معيقات	شروط التنفيذ	الاهداف	الرؤيا مس	القيم	الرسالة	خارجية	داخلية

7. أعطي الفرق بين كل من : تحليل PESTEL تحليل VRIO تحليل SWOT

- ج: أداة تحليلية لفهم البيئة الخارجية لمنظمات الأعمال
- تحليل PESTEL: تحليل بيئة خارجية للمنظمة بيئة غير مباشرة / كلية جزء من تحليل البيئة الخارجية للمنظمة
 - تحليل VRIO: تحليل داخلي لإمكانيات المؤسسة (نقاط قوتها و نقاط ضعفها)
 - تحليل SWOT: تقييم الوضع الداخلي والخارجي الحالي للمنظمة

PESTEL :

P .Political- E :economic- S:social- T:technological- E:envirommental-L: legal

VRIO:

(القيمة) هي القدرات المميزة للمنظمة نظيف قيمة وتوفر ميزة تنافسية لها: Value

(الندرة) هي القدرات المميزة للمنظمة والتي لا يمكن للغير الحصول عليها:-Rareness

(القدرة على التقليد) هي القدرات التي لا يمكن تقليدها أو عملية تقليدها صعبة ومكلفة جدا. Imitability:

التنظيم : المنظمة مرتبة ومنظمة ومهيأة للاستفادة القصوى من قدرتها المميزة. L'organisation

الإجابة النموذجية لمادة: تحليل البيانات.

المستوى: سنة ثالثة: محاسبة + إدارة أعمال.

- التحريز الأول:

1- نستخدم طريقة PCA، إذا كانت البيانات على شكل أتراد ومتغير

كمية ب، أما تحليل CA في حالة بيانات كيفية، لكه متغير فئات فرعية.

2- أهم مراحل طريقة PCA: 1- شكل جدول البيانات الكمية.

2- حساب \bar{X}

3- \hat{X}

4- حساب V و R .

5- حساب القيم الذاتية والمرتبة.

3- تقليص الأبعاد إلى 2 أو 3

- التحريز الثاني:

1- حساب \bar{X} : $\bar{X}_1 = \frac{\sum x_i}{n_1} = \frac{35}{3} = 11,67$; $\bar{X}_2 = 4$; $\bar{X}_3 = 7,67$.

$\sigma_1 = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x}_i)^2}{n_1}} = 2,87$; $\sigma_2 = 4,08$; $\sigma_3 = 1,25$

$$\hat{X} = \begin{pmatrix} 0,115 & 0 & 0,664 \\ -1,28 & 1,225 & -1,336 \\ 1,16 & -1,225 & 1,064 \end{pmatrix}$$

$$\hat{x}_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{\sigma_j}$$

$$R = \frac{1}{3} \cdot \hat{X}^t \cdot \hat{X}$$

$$R = \begin{pmatrix} 1 & -0,996 & 0,992 \\ -0,996 & 1 & -0,998 \\ 0,992 & -0,998 & 1 \end{pmatrix}$$

- شرح المصفوفة R :
 نلاحظ أن قيم المصفوفة كلها أكبر من 0,98 مما يعني أن المتغيرات لديها ارتباط قوي فيما بينها حيث :

بين X_1 و X_2 ارتباط قوي سالب : 0,996 -
 بين X_1 و X_3 ارتباط قوي موجب : 0,992
 بين X_2 و X_3 ارتباط قوي سالب : 0,98 -

$$(3) \quad \lambda_1 = 0,018 \quad \lambda_2 = 2,982 \quad \lambda_3 = 0$$

015 - المركبة الأساسية الأول هي المرافعة $\lambda_2 = 2,982$ لأنها أكبر قيمة ، في حالة استخدام المركبة الأساسية الأولى $\lambda_2 = 2,982$ فإننا نستطيع تمثيل 99,4% = $\frac{2,982}{3}$ من البيانات وبالتالي نفقد 0,6% فقط من البيانات في هذه الحالة .

016 - المستوى العامل الأول كمثل به : 100% من البيانات وبالتالي لا نفقد تقريباً أي شيء من البيانات .

4 - مصفوفة إسقاط الأفراد :

$$F = \hat{X}_{3 \times 3} \times M_{3 \times 2}$$

$$\hat{X} = \begin{pmatrix} -0,577 & 0,707 \\ 0,577 & 0 \\ -0,577 & 0,707 \end{pmatrix}$$

01

$$F_{3 \times 2} = \begin{pmatrix} -0,216 & 0,267 \\ 2,216 & -1,85 \\ -2,99 & 1,57 \end{pmatrix}$$

التحريين الثالث

1- حساب المصفوفة F : حجم العينة n=52

$$F = \begin{pmatrix} 10/52 & 6/52 & 4/52 \\ 4/52 & 8/52 & 6/52 \\ 2/52 & 4/52 & 8/52 \end{pmatrix}$$

			Marge.
	0,192	0,115	0,077
	0,077	0,154	0,115
	0,038	0,077	0,154
Marge:	0,307	0,346	0,346
			1

0,385
0,346 (01)
0,269

2- أ - بالنسبة للمصفوفة L (الأسطر):

كل قيمة تعني الاحتمال الشرطي التالي: $P(Y = N_j / X = M_i)$ (012)

مثال: $P(Y = \text{وسط} / X = \text{مطعم}) = 0,286$ (012)
 $P(Y = \text{جنوب} / X = \text{عصير}) = 0,222/1$ (012)

ب - بالنسبة للمصفوفة الأعمدة: (C) $P(X = M_i / Y = N_j)$ (012)

مثال: $P(X = \text{مطعم} / Y = \text{وسط}) = 0,286$ (012)
 $P(X = \text{عصير} / Y = \text{جنوب}) = 0,222/1$ (012)

3- درجة الحرية: ν

لا توجد علاقة: H_0
 ارتباط بين X و Y
 توجد علاقة: H_2 (01)

$\nu = (n-1)(J-1) = (3-1)(3-1)$
 $\nu = 4$ (012)

رمز قيمة χ^2 الحديلية درجة حريتها: $\nu = 4$

أي: $\chi^2_{(0,05; 4)} = 9,49$

بما أن: $\chi^2_{tab} > \chi^2_{calc}$ فإننا نقبل H_2 : لا توجد علاقة ارتباط (012)

بين المنطقة الجغرافية والمشروب
 (يمكن ملاحظة أن $0,05 > 0,05$ فإن الفرضية H_0 مقبولة)

4- التعليل على الرسم البياني :-

- رغم أن اختبار χ^2 كانت نتيجة عند درجة معنوية $\alpha = 0.05$ عدم وجود ارتباط بين المتغيرين؛ غير أن التحليل بطريقة

CA. (Correspondence Analysis) يوضح بجلاء وجود علاقة

بين فئات كل متغير، خاصة على مستوى المحور العامل الأول حيث:

- الجنوب ميلوا لشرب الطاقة .

- الوسط ميلوا لشرب الحليب .

- الشمال ميلوا لشرب العصير .

شعب

الاسم واللقب: رقم التسجيل: المدة: 1 ساعة 30د

أولاً: علل ما يلي؟ 3ن

1. نجاح سلسلة الإمداد مرهون بأفق زمني طويل؟
لنجاح سلسلة الإمداد يتعين على كل عضو توقع علاقات طويلة الأجل مع باقي الأعضاء لأن الاستثمارات تكون كبيرة ولا يمكن استردادها في الأجل القصير.
2. المواد والسلع ذات الكثافة الأقل تكلفة نقلها أكبر؟
الكثافة هي نسبة الوزن إلى الحجم وبالتالي المواد والسلع ذات الحجم الكبير تكون كثافتها أقل لكن تكلفتها أكبر نظراً لحجمها الكبير في وسائل النقل.
3. ترتبط سياسة التسعير بكفاءة وظيفة التخزين؟
لأن تكلفة التخزين تشكل جزءاً مهماً من تكلفة المنتج وبالتالي سعره، فإذا كان التخزين على درجة من الكفاءة ستخفض تكاليف المنتجات وبالتالي أسعارها.

ثانياً: صنف الحلقات التالية في سلسلة إمداد دولية حسب أعضاء المنبع وأعضاء المصب؟ 3ن

الاستخدام - التحويل - التسليم - التجميع - التصنيع - التوريد - التوزيع - التسليم بالجملة - البيع بالجزء - الاستخراج - التسويق - الاستهلاك.

حلقات المنبع (Up stream)	حلقات المصب (Down stream)
التحويل - التجميع - التصنيع - التوريد - الاستخراج	الاستخدام - التسليم - التوزيع - التسليم بالجملة - البيع بالجزء - التسويق - الاستهلاك

ثالثاً: ما هو الفرق بين؟ 3ن

1. سلسلة الإمداد وسلسلة التوريد؟
نفس المفهوم.
2. النموذج الرشيق والنموذج الهزيل من حيث الهدف في سلاسل الإمداد؟
النموذج الرشيق يهدف إلى توفير المرونة والقدرة على التكيف بسرعة مع مخاطر الطلب وظروف السوق، والنموذج الهزيل يهدف إلى التخلص من الهدر بكل أشكاله (سلسلة توريد مبسطة ومنخفضة التكاليف).
3. التوريد المعفي من الضريبة والتوريد غير الخاضع للضريبة؟
الأول هو توريد خاضع للضريبة لكنها غير مطبقة عليه مؤقتاً أي هو معفي، والثاني هو توريد لا توجد عليه ضريبة أصلاً أي هو خارج القانون الضريبي.

رابعاً: اشرح ما يلي: 6ن

1. سببا واحداً للتوحيد القياسي؟ 2ن
التوفير في مصاريف البحث والتطوير - التوفير في مصاريف التسويق - التصدير (مع الشرح)
2. تقادم المخزون؟ 2ن

الاسم واللقب: رقم التسجيل: المدة: 1س30د

هو المخزون الميت وهو أي مخزون وصل لنهاية دورة حياته (توقف مبيعاته) بسبب الجودة الرديئة او التنبؤ غير الدقيق ...

3. نظام الوقت المحدد ومخاطره؟ 2ن

فلسفة جديدة في إدارة الإنتاج والامداد الهدف منه هو الوصول الى انسياب عملية الإنتاج والتوزيع والامداد بأسلوب متزامن تماما مع الطلب على المنتج, من مخاطره عدم التخطيط الجيد للمواعيد - حصول أعطال - نقص المرونة - عدم الإدارة الجيدة لنظام النقل...

خامسا: دراسة حالة 5ن

أدى عدوان الكيان الصهيوني على غزة المحاصرة إلى تدخل عدة جبهات إسناد لنصرة إخواننا في غزة مثل لبنان وسوريا والعراق وإيران واليمن الذي مثل أهم جبهة من خلال مهاجمة سفن إسرائيل وحلفائها ومنعها من المرور عبر باب المنذب وبالتالي التحكم في 30٪ من حركة الملاحة البحرية العالمية.

1. أذكر التأثيرات الاقتصادية لهذا الصراع الجيوسياسي على منطقة الشرق الأوسط؟ 1ن

تضرر الاستثمارات في المنطقة - تضرر صناعة السياحة...

2. ما هي تأثيرات هذا الصراع على سلاسل الإمداد العالمية؟ 1ن

تعطل 30٪ من الملاحة البحرية العالمية - تعطل النقل الجوي في الشرق الأوسط - ارتفاع تكاليف المنتجات...

3. ماذا تقترح لتحديد تداعيات الأزمات الجيوسياسية على أداء سلاسل الامداد عبر العالم؟ 3ن

-إعادة التفكير في نظم إدارة وأتمتة سلاسل الامداد.

- التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي .

-دراسة المواقف السياسية المعلنة للتنبؤ بوقوع الأزمات والتوترات السياسية.

-تفعيل أدوات الرقابة...

2025/05/15

أ.عظيمي

المدة: ساعة ونصف

قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير

السنة الثالثة ل م د تخصص إدارة أعمال

إمتحان السداسي السادس في مادة مراقبة التسيير

التمرين الأول: (07 نقاط)

تنتج مؤسسة "س" منتجا وحيدا (S)، وتستهلك في حساب تكلفتها التكلفة المعيارية، وقد سجلت التكلفة المعيارية لإنتاج 450 وحدة من هذا المنتج للسنة (N) كما يلي:

- المادة الأولية (m): 6300 كغ بـ 20 دج / كغ.
 - اليد العاملة المباشرة: 16200 سا بـ 16 دج / سا.
 - المصاريف الغير مباشرة حسبت على أساس العمل المباشر بقيمة إجمالية 380700 دج.
- خلال نفس الفترة من السنة (N) أنتجت المؤسسة 400 وحدة من المنتج (S)، وتحملت المصاريف الحقيقية التالية:

- المادة الأولية (m): 5000 كغ بـ 19.5 دج / كغ.
- مصاريف اليد العاملة المباشرة: بقيمة 260000 دج التي تعادل 16000 سا عمل مباشر.
- المصاريف الغير مباشرة بقيمة إجمالية 4000000 دج.

المطلوب:1- أحسب الفرق (الانحراف) الإجمالي بين التكاليف المعيارية والحقيقية في شكل جدول (على المادة الأولية المستعملة، اليد العاملة المباشرة والمصاريف الغير مباشرة)؟

2- حلل الانحراف الإجمالي على المادة الأولية (m) إلى انحرافاته الفرعية باستخدام العلاقة الثالثة (03) (حسابيا)؟ علق على النتائج؟

3- حلل الانحراف الإجمالي على اليد العاملة إلى انحرافاته الفرعية باستخدام العلاقة الثانية (02) (بيانيا)؟ علق على النتائج؟

التمرين الثاني: (04 نقاط)

تنتج مؤسسة "س" نوعين من المنتجات "A" و "B" وتقوم بتسويقهما في منطقتين (سكيكدة وخنشلة)، حيث كانت التقديرات المتعلقة بمبيعات المنتجين للسنة (N) في المنطقتين كما يلي:

➤ بالنسبة لولاية سكيكدة: المنتج "A": 800 كغ بـ 40 دج/كغ.
المنتج "B": 180 كغ بـ 24 دج/كغ.

➤ بالنسبة لولاية خنشلة: المنتج "A": 400 كغ بـ 36 دج/كغ.
المنتج "B": 140 كغ بـ 28 دج/كغ.

وكانت المبيعات الفعلية لنفس السنة ولنفس المنتجين والمنطقتين كما يلي:

➤ بالنسبة لولاية سكيكدة: المنتج "A": 760 كغ بـ 40 دج/كغ.
المنتج "B": 160 كغ بـ 26 دج/كغ.

➤ بالنسبة لولاية خنشلة: المنتج "A": 400 كغ بـ 50 دج/كغ.
المنتج "B": 180 كغ بـ 20 دج/كغ.

المطلوب:

1- قم بإعداد الموازنة التقديرية لمبيعات هذه المؤسسة؟

2- قم بإعداد الموازنة الفعلية لمبيعات هذه المؤسسة؟

3- قم بإعداد موازنة الانحرافات لهذه المؤسسة؟ علق على الانحراف الاجمالي للمنتجين معا وفي المنطقتين معا، مبرزا سبب هذا الانحراف؟

التمرين الثالث: (05 نقاط)

تريد إحدى المؤسسات لأجل تقدير مبيعاتها المستقبلية من السلعة (A)، دراسة العلاقة بين حجم مبيعاتها (Q) ومستوى الدخل (X) في منطقة معينة خلال سلسلة زمنية مكونة من 06 فترات، كما هو مبين في الجدول أدناه:

37	45	50	30	35	25	حجم مبيعاتها (Q) (ألف وحدة)
13	18	20	11	15	10	ومستوى الدخل (X) (ألف دينار)

المطلوب: هل يمكن لهذه المؤسسة الاعتماد على مستوى الدخل (X) في هذه المنطقة لتقدير المبيعات المستقبلية فيها من السلعة (A) ؟ وضح ذلك حسابيا؟

التمرين الرابع: أجب باختصار شديد على ما يلي (04 نقاط)

- من بين مبادئ مراقبة التفسير نجد تحليل الانحراف الإجمالي إلى انحرافاته الفرعية. اشرح باختصار لماذا؟
- من بين طرق التنبؤ بالمبيعات نجد طريقة التمليس. اشرح على أساس تحدد قيمة معامل التمليس الأسّي (a)؟ ولماذا يفضل أن يكون محصور بين 0 و 0.5 ($0.5 \geq a \geq 0$)؟
- لا يفضل استخدام العلاقة الأولى في تحليل الانحراف الإجمالي. وضح ذلك باختصار شديد؟ في رأيك أي من العلاقات أفضل، ولماذا؟
- هناك عدة اعتبارات تأخذ بها عند إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات، أذكر هذه الاعتبارات من دون شرح؟

ملاحظة: يؤخذ رقمين بعد الفاصلة مع التقريب.

بالتوفيق للجميع

أ. عصام سليمان

السنة الأولى (دورة 1)
السنة الأولى (دورة 2)

إعداد الأجزاء الجارية من خلال جدول

المرحلة	السنة الأولى			السنة الثانية		
	m	Pa	Qk	m	Ps	Qs
المرحلة الأولى	97500	19,5	5000	112000	20	5600
المرحلة الثانية	260000	16,25	16000	230400	16	14400
المرحلة الثالثة	4000000			338400	23,5	14400

Σ 3661600

إعداد الكميات المعيارية الموثقة ~~للإنتاج~~ الإنتاج العادي
بالنسبة للمادة الأولية

لإنتاج 6300 وحدة \rightarrow 450 وحدة
 $Q_s^* \rightarrow 400$ وحدة $\Rightarrow Q_s^* = 5600 \text{ Kg}$

لإنتاج 16200 وحدة \rightarrow 450 وحدة
 $Q_s^* \rightarrow 400$ وحدة $\Rightarrow Q_s^* = 14400 \text{ H}$

بالنسبة للمادة في الإنتاج العادي
 إلى القامحة العليا $\Rightarrow Q_s^* = 14400$

التعليق على الجدول: نلاحظ أن الأجزاء الجارية الجارية الجارية
 جاء لها (3661600 - 3661600) هذا يعني أن الأجزاء الجارية الجارية
 أكبر التكاليف المقدرة، وهذا في غير صالح الأجزاء

② تطبيع الأخرى على المادة الأولية باستخدام العلامة 3

$$E_T = \Delta Q \times P_R + \Delta P \times Q_S^*$$

(E4)

بالنسبة لإخراج القيمة

$$E_Q = (Q_S^* - Q_R) \times P_R$$

$$= (5600 - 5000) \times 19,5$$

$$\underline{E_Q = 11700 \text{ DA (مبلغ)}}$$

التطبيق: لاحظ أن إخراج القيمة كان صحيحاً (11700 مبلغ) هذا يعني أن الميزانية كانت متوازنة من المادة الأولية، ولما عملت من القيمة
المادة الأولية. هذا يعني أن إخراج القيمة كان صحيحاً (11700 مبلغ) هذا يعني أن الميزانية كانت متوازنة من المادة الأولية، ولما عملت من القيمة

بالنسبة لإخراج القيمة (E5)

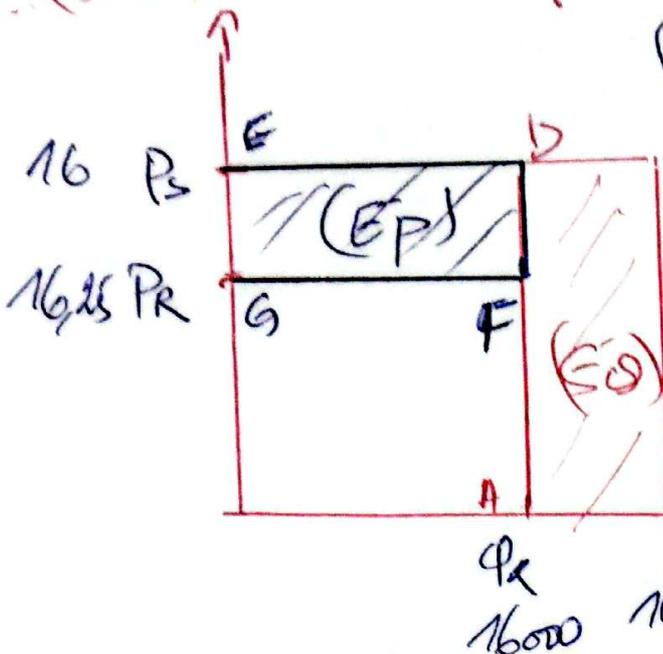
$$E_P = (P_S - P_R) \times Q_S^*$$

$$= (20 - 19,5) \times 5600$$

$$\underline{E_P = 2800 \text{ DA (مبلغ)}}$$

التطبيق: لاحظ أن إخراج القيمة كان صحيحاً (2800 مبلغ) هذا يعني أن الميزانية كانت متوازنة من المادة الأولية، ولما عملت من القيمة
أن قسم المبيعات كجعب في كدبه سعر المادة الأولية

3) تطلب الانعريف على اليه العامل باستفهام العلاقة (ج) بياناً
 * النسبة لا تصرف اليه (EQ)



مساحة $EQ = (ABCD)$
 $EQ = (AB) \times (BC)$ (0)
 $= (14400 - 16000) \times 16$
 $EQ = -25600$ ع. ص. ل. ع

النتيجة ان لا تصح ان يكون

الامر جاء سالبه (-25600 ع. ص. ل. ع) هذا يعني ان الميزة استغرقت وقتاً أكبر من الوقت المقرر في العملية الانتاجية، هذا يعني ان وقت الانتاج فشل في استغلال الوقت المخصص للعملية الانتاجية.

* النسبة لا تعرف العر (EP) (0)

مساحة $EP = (EDFG)$
 $EP = (EG) \times (ED)$
 $= (16 - 16.25) \times 16000$
 $EP = -4000$ ع. ص. ل. ع

* النتيجة ان لا تصح ان تعرف الامر (EP) جاء سالبه (-4000 ع. ص. ل. ع) هذا يعني ان سعر الساعة الحصيفة أكبر من المقرر، ان هذا يعني ان العملية الانتاجية فشلت في استغلال الوقت المخصص للعملية الانتاجية.

القمرين الثاني (04 نقاط)

1) إعداد الموازنة التقديرية لبيانات هذه المؤسسة (67)

البيان	سكنية			تجارية		
	m	P	Q	m	P	Q
المنتج A	32000	40	800	46400	14400	36
المنتج B	4320	24	180	8240	2320	28
المجموع	36320			54640	17320	

2) إعداد الموازنة التقديرية لبيانات هذه المؤسسة (67)

البيان	سكنية			تجارية		
	m	P	Q	m	P	Q
المنتج A	30400	40	760	50400	20000	50
المنتج B	4160	26	160	7760	3600	20
المجموع	34560			58160	23600	

3) إعداد موازنة الأرباح (67)

البيان	سكنية			تجارية		
	m	P	Q	m	P	Q
المنتج A	1600	0	40	4000	5600	14
المنتج B	160	-2	20	480	320	8
المجموع	1760			3880	5280	

* التعليل: لا يمكن أن الإلتصاف الإجمالي لهذه المؤسسة صادر سالباً (3520 - م.ع) هذا يعني أن المؤسسة باعت بقيمة أكبر من القيمة المدفوعة، وبسبب راجع للإلتصاف الملائم في منطقة خسارة في المنتج (A) والسبب الألتصاف الملائم على السعر (14). (67)

التصميم الرابع ، (04 نقاط)

1- يحل الأضلاع الإحصائية إلى إحصائية إحصائية الفرعية وذلك لتحدد نقاط القوة والضعف وتحديد المسؤوليات

2- تحدد قيمة (هـ) بناءً على طبيعة المتغيرات (السر) ويفضل أن يكون n مصور بين $0.7 \leq n \leq 0.8$ لإعطاء وزن أكبر للقيم العنصرية في التنبؤ

3- لا يفضل استخدام العلاقة ① في تحليل الإحصائية لأنها تحتوي على الإحصائية المستقلة التي تختلف فيه المتغيرات والعلاقة الأفضل هي العلاقة (03) لأن إحصائية مرجع بالسر الحصري

4- هناك عدة اعتبارات لإعداد المؤشرات التقديرية لمبدأها

- حسب المناطق (0,25)
- حسب التوزيع الموسمي (0,25)
- حسب المتغيرات (0,25)
- بالكمية والسر والقيمة (0,25)