



دورة إدارة الشركات الاستشارية: اقتصاديات الممارسة ونسب الاستغلال وتسليم المشاريع الاستشارية



دورة إدارة الشركات الاستشارية: اقتصاديات الممارسة ونسب الاستغلال وتسليم المشاريع الاستشارية

مقدمة:

دورة إدارة الشركات الاستشارية في اقتصاديات الممارسة ونسب الاستغلال وتسليم المشاريع الاستشارية دورة تمتد 5 أيام للشركاء والمديرين وقادة الممارسات في شركات الاستشارات الإدارية والهندسية والمكاتب الاستشارية المتخصصة، وتنتهي بإعداد خطة تحسين الممارسة لشركة استشارية في دراسة حالة. فكثير من الشركات الاستشارية تنمو إيراداتها بينما تتأكل هوامشها، لأن نسبة الساعات القابلة للفوترة تتراجع، ويتضخم رأس هرم التوظيف، وتتجاوز العقود ثابتة الأتعاب تقديراتها في غياب ضبط التغيير. ويقود المشاركون مهام العملاء ويشرفون على فرق المستشارين في عملهم اليومي، ويتعلمون عبر دراسات حالة مبنية على بيانات المهام وسجلات الوقت والتوظيف. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في إدارة الشركات الاستشارية.

أهداف الدورة:

- تحليل ربحية الممارسة الاستشارية من خلال الهامش والرافعة ونسبة الاستغلال القابل للفوترة ونسبة تحصيل الأسعار
- بناء جداول أسعار الفوترة وتسعير المهام بالوقت والمواد وبالأتعاب الثابتة والمرتبطة بالنتائج مقابل حد أدنى للهامش
- صياغة بيانات نطاق العمل وإدارة طلبات التغيير بما يحفظ توافق نطاق المهمة مع أتعابها
- ضبط تسليم المهام الاستشارية بتتبع القيمة المكتسبة وتقدير التكلفة عند الإنجاز ونقاط مراجعة الجودة
- تصميم أهرام التوظيف وإدارة المستشارين غير المكلفين والمسارات المهنية وإعادة استخدام المعرفة بما يدعم الرافعة المستهدفة
- إعداد خطة تحسين الممارسة بمستهدفات مزيج الأتعاب والتوظيف والتسليم لاعتمادها من مجلس الإدارة

الفئة المستهدفة:

- الشركاء والمديرون المسؤولون عن إيرادات ممارسة استشارية أو خط خدمة وهامش ربحه
- قادة الممارسات المسؤولون عن التوظيف ونسب الاستغلال والتقدم المهني لفرق المستشارين
- مديرو المهام المسؤولون عن التسعير وتحديد النطاق وجودة التسليم في تكاليفات العملاء
- مسؤولو العمليات والمالية في الشركات الاستشارية المسؤولون عن سجلات الوقت والفوترة وتقارير الممارسة
- كبار المديرين في المكاتب الاستشارية الهندسية والتخصصية المرشحون لتولي قيادة ممارسة

محاوِر الدورة:

اليوم 1: نموذج أعمال الشركة الاستشارية وخط الأساس لاقتصاديات الممارسة

- معادلة ربحية الشركة الاستشارية بين الهامش والرافعة والإنتاجية القابلة للفوترة
- قائمة أرباح وخسائر الممارسة حسب خط الخدمة
- نسبة الاستغلال القابل للفوترة مقابل الساعات المتاحة والمسجلة
- شلال تحصيل الأسعار من السعر القياسي إلى النقد المحصل
- مراجعة الإيراد لكل مستشار وهامش المساهمة مقارنة بالمعايير المرجعية

اليوم 2: نماذج التسعير وهياكل الأتعاب ومخاطر الأتعاب الثابتة

- بناء جدول أسعار الفوترة من التكلفة المحملة بالكامل
- اقتصاديات مهام الوقت والمواد مقابل مهام الأتعاب الثابتة
- هياكل الأتعاب القائمة على القيمة والمرتبطة بالنتائج مع تقاسم المخاطر
- تقدير الجهد من الأسفل إلى الأعلى مع الاحتياطي وعلاوة المخاطر
- بوابة اعتماد التسعير وسياسة الحد الأدنى لهامش المهمة

اليوم 3: تحديد نطاق المهمة وضبط التسليم ومراجعة الجودة

- بيان نطاق العمل بالمخرجات والافتراضات ومعايير القبول
- سجل طلبات التغيير وتسعير تعديلات النطاق
- تتبع القيمة المكتسبة وتقدير التكلفة عند الإنجاز
- نقاط مراجعة جودة المهمة واعتماد الشريك الثاني
- جلسة استطلاع رضا العميل وسجل الدروس المستفادة

اليوم 4: أهرام التوظيف وإعادة استخدام المعرفة ومكافآت الشركاء

- تصميم هرم التوظيف ونسب الرافعة المستهدفة لكل ممارسة
- إدارة المستشارين غير المكلفين وجدولة الموارد بأدوات PSA لأتمتة الخدمات المهنية
- المسارات المهنية للمستشارين ونظام الترقية أو المغادرة ومسارات الخبراء
- مستودع المعرفة والمنهجيات القابلة لإعادة الاستخدام ومجموعات الممارسة
- مجموعات مكافآت الشركاء وحصة جلب الأعمال وبطاقات الأداء المتوازن

اليوم 5: دراسة حالة لإعداد خطة تحسين الممارسة لشركة استشارية

- تشخيص الشركة الاستشارية في الحالة ببيانات الاستغلال وتحصيل الأسعار
- إعادة تصميم مزيج الأتعاب في الحالة وضوابط مخاطر الأتعاب الثابتة
- إعادة موازنة هرم التوظيف في الحالة وخطة خفض الطاقة غير المكلفة
- ضوابط التسليم في الحالة وجدول مراجعات الجودة
- استكمال خطة تحسين الممارسة وعرضها والدفاع عنها أمام مجلس الإدارة

المهارات التي ستكتسبها:

- التشخيص المالي للشركات الاستشارية
- تسعير المهام الاستشارية وتقدير الجهد
- ضبط النطاق وإدارة التغيير في المهام
- مراقبة القيمة المكتسبة
- تخطيط الموارد والطاقة غير المكلفة
- تصميم المسارات المهنية للمستشارين
- إدارة المعرفة في الممارسة الاستشارية

لماذا تحضر هذه الدورة:

- إعداد خطة تحسين الممارسة لشركة استشارية في دراسة حالة، جاهزة لعرضها على الشريك المدير ومجلس الإدارة
- الحكم على ما إذا كان عرض الأتعاب الثابتة أو المرتبطة بالنتائج يتجاوز الحد الأدنى للهامش قبل تقديمه للعميل
- تجنب توسع النطاق غير المفوتر وساعات المستشارين غير المكلفين وتضخم رأس الهرم مما يستنزف هامش الممارسة
- توجيه مديري المهام في تقدير الجهد وطلبات التغيير وانضباط تسجيل الوقت بنماذج الدورة

الخاتمة:

بعد العودة إلى الشركة يسلم المشاركون خطة تحسين الممارسة إلى الشريك المدير ومجلس الإدارة، فيعتمدان عليها في إقرار تعديلات جدول الأسعار ومزيج الأتعاب المستهدف والتعيين حسب الدرجة وجدول مراجعات الجودة للفترة المقبلة. وبعد أول ربع سنة من التطبيق، تقارن الممارسة نسبة الاستغلال القابل للفوترة وتحصيل الأسعار وهوامش المهام بما ورد في الخطة، وتحدد المهام ثابتة الأتعاب التي تجاوزت تقديراتها وأسباب ذلك، ثم تعدل مستهدفات الرافعة وبوابات التسعير حيث انحرفت النتائج.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة إدارة الشركات الاستشارية؟

يحتاج المشارك إلى خبرة في قيادة مهام العملاء والاطلاع على تقارير سجلات الوقت أو الفوترة. ويفيد إحضار ملخص مجهول الهوية للممارسة يبين عدد الموظفين حسب الدرجة ونسبة الاستغلال ومزيج الأتعاب، لأن دراسة الحالة تقارن هذه الأرقام ببيانات الشركة في الحالة.

بم تختلف إدارة الشركات الاستشارية عن دورات مهارات حل المشكلات الاستشارية؟

تتناول إدارة الشركات الاستشارية الشركة بوصفها نشاطا تجاريا: التسعير ونسب الاستغلال والرافعة والتوظيف وضبط التسليم. أما دورات حل المشكلات فتعلم الأساليب التحليلية التي يطبقها المستشار على أسئلة العميل، مثل أشجار المسائل وبناء السرد، لا طريقة تحقيق الشركة لها مشها.

ما المؤشرات الأهم في إدارة الشركات الاستشارية؟

تفسر نسبة الاستغلال القابل للفوترة وتحصيل الأسعار والرافعة وهامش المهمة معظم نتائج الشركة الاستشارية. وقراءتها معا تبين هل ينشغل المستشارون بعمل قابل للفوترة، وهل تصمد الأتعاب أمام الأسعار القياسية، وهل يدعم مزيج التوظيف ربحية الشركاء.

ماذا يعود به المشارك من دورة إدارة الشركات الاستشارية؟

يعود المشارك بخطة تحسين الممارسة لشركة استشارية في دراسة حالة، ومعها أداة لبناء جدول الأسعار ونموذج لتقدير الجهد وسجل لطلبات التغيير ونموذج لهرم التوظيف يمكن تكييفها مع ممارسته.