CONCEPT

دورة التحليل المالي ودعم القرار: من البيانات المالية إلى قرارات الإدارة



دورة التحليل المالي ودعم القرار: من البيانات المالية إلى قرارات الإدارة

مقدمة:

دورة التحليل المالي ودعم القرار دورة تطبيقية مدتها 3 أيام للمحللين الماليين ومحللي الموازنة والمحاسبين الإداريين وشركاء الأعمال الماليين، وتنتهي بإعداد حزمة دعم القرار التي تضم نموذجا عمليا في جداول البيانات ومذكرة قرار. فكثيرا ما تتسلم الإدارة الأرقام الشهرية دون تفسير، فتبقى أسباب الانحرافات وسلوك التكاليف وأثر كل بديل في الربح والنقد غير واضحة عند اتخاذ القرار. ويعد المشاركون في عملهم الموازنات أو التقارير الشهرية أو حسابات التكاليف، ويتدربون عبر بناء نماذج في جداول البيانات. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في التحليل المالي ودعم القرار.

أهداف الدورة:

- قراءة التقارير الإدارية الشهرية والموازنات والقوائم المالية الداخلية وتحديد سؤال القرار المطروح أمام الإدارة
- تحليل الفعلي مقابل الموازنة بانحرافات السعر والحجم والمزيج وشرح أسبابها بلغة واضحة لغير المختصين
- تطبيق تحليل سلوك التكاليف وهامش المساهمة ونقطة التعادل على قرارات التسعير والحجم ومستوى الخدمة
- تقييم قرارات التصنيع أو الشراء والإسناد الخارجي والمنتجات بالتكاليف الملائمة وتكلفة الفرصة البديلة
- تقييم مقترحات الاستثمار بفترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية وتحليل الحساسية للافتراضات الرئيسية
- إعداد حزمة دعم القرار التي تضم نموذجا في جداول البيانات ولوحة مؤشرات ومذكرة توصية للإدارة

الفئة المستهدفة:

- المحللون الماليون المسؤولون عن إعداد التحليلات والتعليقات الشهرية للإدارة
- محللو الموازنة المسؤولون عن بناء الموازنات والتوقعات وتقارير متابعة الصرف
- المحاسبون الإداريون المسؤولون عن حساب تكاليف المنتجات والخدمات والإدارات
- شركاء الأعمال الماليون المسؤولون عن دعم المديرين التشغيليين بالأرقام والبدائل
- العاملون في التخطيط والأداء المسؤولون عن المؤشرات المالية ولوحات المتابعة الإدارية

محاور الدورة:

اليوم 1: قراءة المعلومات المالية الداخلية وتحليل الانحرافات

- هيكل حزمة التقارير الإدارية وصياغة سؤال القرار
- قائمة الربح والخسارة الداخلية حسب الوحدة والمنتج والخدمة
- تقرير الفعلي مقابل الموازنة مع مقارنة الموازنة المرنة
- حساب انحرافات السعر والحجم والمزيج وكتابة التعليق عليها
- مجموعة المؤشرات المالية الرئيسية للوحة المتابعة الشهرية

اليوم 2: سلوك التكاليف والتكاليف الملائمة وتقييم الاستثمارات

- تصنيف التكاليف الثابتة والمتغيرة وحساب هامش المساهمة
- نموذج التكلفة والحجم والربح وحساب نقطة التعادل
- تحليل التكاليف الملائمة لقرارات التصنيع أو الشراء والإسناد الخارجي
- تقييم الاستثمار بفترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية
- جداول السيناريوهات والحساسية لافتراضات القرار الرئيسية

اليوم 3: بناء النموذج وإعداد حزمة دعم القرار

- بيانات حالة متعددة القطاعات من الصناعة والخدمات والجهات العامة
- تخطيط النموذج في جداول البيانات بالمدخلات والحسابات والمخرجات
- مقارنة البدائل بنتائج الانحرافات ونقطة التعادل وتقييم الاستثمار
- هيكل مذكرة القرار بالتوصية والمخاطر والخطوات التالية
- استكمال حزمة دعم القرار ومناقشتها مع الزملاء

المهارات التي ستكتسبها:

- قراءة التقارير الإدارية
- تحليل الانحرافات
- تحليل سلوك التكاليف
- نمذجة نقطة التعادل
- تحليل التكاليف الملائمة
- تقييم الاستثمارات
- تحليل الحساسية
- كتابة مذكرات القرار

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم حزمة دعم القرار بنموذجها ولوحة مؤشراتها ومذكرة التوصية إلى المدير المالي أو المدير صاحب القرار
- التوصية بالقبول أو إعادة التسعير أو الإسناد الخارجي أو الاستثمار بناء على هامش المساهمة والتكاليف الملائمة وصافي القيمة الحالية
- الحد من الموافقات المبنية على الأرقام الإجمالية وحدها، والتي تقود إلى أسعار خاسرة ومشروعات بلا تمويل وتجاوزات متكررة للموازنة
- توجيه الزملاء في كتابة تعليقات الانحرافات وفحص نقطة التعادل واستخدام التخطيط الموحد لجداول البيانات في الفريق المالي

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يعرض المشارك حزمة دعم القرار على المدير المالي أو المدير التشغيلي صاحب القرار، ويستخدم النموذج لمقارنة البدائل من حيث الربح والنقد والمخاطر قبل الموافقة. ويمكن لأصحاب الموازنات إعادة استخدام لوحة الانحرافات كل شهر، ويطبق الفريق المالي تخطيط جداول البيانات نفسه على المقترحات الجديدة. وبعد تنفيذ أول قرار ينبغي أن تقارن الوحدة النتائج الفعلية بافتراضات النموذج، وأن تحدث المؤشرات ونطاقات الحساسية.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة التحليل المالي ودعم القرار؟

يحتاج المشارك إلى إتقان العمل على جداول البيانات ومعرفة طريقة إعداد الموازنة والتقارير الشهرية في جهته. ويفيد إحضار تقرير إداري حديث أو قرار قيد الدراسة، مثل مقترح تسعير أو استثمار، لتطبيق النماذج على أرقام فعلية.

بم تختلف دورة التحليل المالي ودعم القرار عن دورات تحليل القوائم المالية المنشورة؟

تحلل هذه الدورة الأرقام الداخلية للجهة لدعم قرارات الإدارة في التسعير والتكاليف والاستثمار. أما تحليل القوائم المالية المنشورة فيراجع التقارير السنوية لشركات أخرى لتكوين رأي ائتماني أو استثماري باختبارات النسب وجودة الأرباح.

ما الأساليب الأكثر استخداما في التحليل المالي ودعم القرار؟

الأساليب الأكثر استخداما هي تحليل انحرافات الموازنة، وتحليل هامش المساهمة ونقطة التعادل، والتكاليف الملائمة، وفترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية، وجداول السيناريوهات والحساسية. وتبين معا أثر كل بديل في الربح والنقد والمخاطر.

ماذا يعود به المشارك من دورة التحليل المالي ودعم القرار؟

يعود المشارك بحزمة دعم القرار التي تضم نموذجا عمليا في جداول البيانات ولوحة مؤشرات شهرية ونماذج لتعليقات الانحرافات ومذكرة قرار بالتوصية والمخاطر والخطوات التالية، جاهزة للتكييف مع المقترح القادم.