CONCEPT

دورة الذكاء المالي الاستراتيجي: تكامل التخطيط والأداء وخلق القيمة



دورة الذكاء المالي الاستراتيجي: تكامل التخطيط والأداء وخلق القيمة

مقدمة:

دورة الذكاء المالي الاستراتيجي دورة تطبيقية مدتها أسبوع في تكامل التخطيط والأداء وخلق القيمة، موجهة إلى المديرين الماليين ورؤساء التخطيط والتحليل المالي وقادة الاستراتيجية والأداء وقادة وحدات الأعمال، وتنتهي بإعداد إطار إدارة من الخطة إلى القيمة لمؤسسة المشارك. فكثير من المؤسسات تدير الاستراتيجية والموازنات والتنبؤات ومؤشرات الأداء وقرارات الاستثمار في دورات منفصلة، فتبدو الخطط سليمة على الورق ثم لا تخلق قيمة. ويتولى المشاركون أصلا قيادة التخطيط أو التقارير أو وحدات الأعمال، ويتدربون عبر دراسات حالة على خطط وتنبؤات وبيانات أداء من قطاعات مختلفة. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

أهداف الدورة:

- ترجمة استراتيجية المؤسسة إلى مستهدفات مالية ومحركات قيمة وافتراضات تخطيط
- بناء أشجار محركات القيمة التي تربط الروافع التشغيلية بالعائد على رأس المال المستثمر والنمو والربح الاقتصادي
- تصميم تنبؤات متجددة وسيناريوهات قائمة على المحركات تحدث القرارات لا التقارير وحدها
- تتابع مؤشرات الأداء وبطاقات الأداء من مستهدفات القيمة المؤسسية إلى وحدات الأعمال وإدارة مراجعات الأداء على أساس الانحرافات
- تقييم قرارات تخصيص رأس المال والمحفظة باستخدام الربح الاقتصادي واختبارات خلق القيمة
- إعداد إطار إدارة من الخطة إلى القيمة يربط التخطيط ومراجعات الأداء والحوافز وقرارات الاستثمار

الفئة المستهدفة:

- المديرون الماليون والمراقبون الماليون المسؤولون عن دورات التخطيط والتقارير الإدارية
- رؤساء التخطيط والتحليل المالي المسؤولون عن الموازنات والتنبؤات وتحليل السيناريوهات
- قادة الاستراتيجية والتخطيط المؤسسي المسؤولون عن ترجمة الاستراتيجية إلى مستهدفات
- قادة إدارة الأداء المسؤولون عن مؤشرات الأداء وبطاقات الأداء ومراجعات الأداء
- قادة وحدات الأعمال المسؤولون عن تحقيق الخطط والهوامش والعائد على رأس المال
- قادة الاستثمار والمحافظ المسؤولون عن طلبات رأس المال ومراجعات ما بعد الاستثمار

محاور الدورة:

اليوم 1: الذكاء المالي وأجندة خلق القيمة

- مبادئ الإدارة القائمة على القيمة ودور الإدارة المالية
- الفارق بين العائد على رأس المال المستثمر وتكلفة رأس المال
- أساسيات حساب الربح الاقتصادي والقيمة الاقتصادية المضافة
- تشخيص الانفصال بين الاستراتيجية والخطة والموازنة والتنبؤ
- تقييم نضج دورة التخطيط والأداء الحالية

اليوم 2: محركات القيمة ونماذج التخطيط وأطر الأداء

- بناء شجرة محركات القيمة من الإيرادات إلى العوائد
- ترجمة الخطة الاستراتيجية إلى مستهدفات وافتراضات مالية
- تصميم نموذج التخطيط القائم على المحركات وتحديد ملكيته
- بطاقة الأداء المتوازن وربط الاستراتيجية بالمقاييس
- مبادئ ما بعد الموازنة ووضع المستهدفات المرنة

اليوم 3: التنبؤ ومؤشرات الأداء ومراجعة الأداء عمليا

- دورة التنبؤ المتجدد القائم على المحركات وتحديد الأفق
- تحليل السيناريوهات والحساسية لقرارات التخطيط
- تتابع مؤشرات الأداء من المستهدفات المؤسسية إلى وحدات الأعمال
- تحليل الانحرافات حسب الحجم والسعر والمزيج والكفاءة
- جدول أعمال مراجعة الأداء الشهرية ومتابعة الإجراءات

اليوم 4: تخصيص رأس المال والحوافز وفخاخ القيمة

- اختبارات تخصيص رأس المال بالربح الاقتصادي وفترة الاسترداد
- مراجعة محفظة الأعمال والمنتجات والاستثمارات
- مواءمة خطط الحوافز مع مقاييس خلق القيمة
- ضوابط تخفيض المستهدفات والخطط المتفائلة والتلاعب بالأهداف
- مؤشرات الإنذار المبكر لهدم القيمة في النمو والهوامش

اليوم 5: دراسات الحالة وإعداد إطار الخطة إلى القيمة

- دراسة حالة في التصنيع عن الهامش ودوران رأس المال
- دراسة حالة في الخدمات عن الموازنة بين النمو والعائد
- دراسة حالة للجنة الاستثمار عن طلبات رأس مال متنافسة
- تصميم تقويم التخطيط المتكامل وأدوار الحوكمة
- استكمال إطار إدارة من الخطة إلى القيمة وعرضه

المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل محركات القيمة
- قياس الربح الاقتصادي
- التنبؤ القائم على المحركات
- تخطيط السيناريوهات
- تصميم تتابع مؤشرات الأداء
- تفسير الانحرافات
- تقييم تخصيص رأس المال
- تصميم حوكمة التخطيط

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم إطار إدارة من الخطة إلى القيمة إلى المدير المالي التنفيذي واللجنة التنفيذية ورؤساء وحدات الأعمال
- تحديد الاستثمارات والمنتجات ووحدات الأعمال التي تستحق رأس المال وفق إسهامها في الربح الاقتصادي
- تجنب خطط وموازنات وحوافز تكافئ النمو أو الحجم بينما تنخفض العوائد عن تكلفة رأس المال
- توجيه فرق التخطيط والتقارير والأعمال في أشجار محركات القيمة ودورة التنبؤ وجدول المراجعة التي جرى التدرب عليها في الدورة

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يسلم المشارك إطار إدارة من الخطة إلى القيمة إلى المدير المالي التنفيذي واللجنة التنفيذية ورؤساء وحدات الأعمال. ويعتمدون عليه في وضع المستهدفات انطلاقا من محركات القيمة، وإجراء التنبؤات المتجددة والمراجعات الشهرية بالمنطق نفسه، واختبار طلبات رأس المال بمعيار الربح الاقتصادي. وبعد أول دورة تخطيط كاملة تقارن المؤسسة دقة التنبؤ والربح الاقتصادي لكل وحدة وسرعة اتخاذ القرار بخط الأساس، وتعدل المحركات والمؤشرات وروابط الحوافز التي لم تحقق أثرها.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة الذكاء المالي الاستراتيجي في التخطيط والأداء وخلق القيمة؟

يحتاج المشارك إلى خبرة في قيادة التخطيط أو التقارير أو الموازنات أو وحدة أعمال، أو الإسهام فيها، مع قدرة جيدة على قراءة القوائم المالية. ويفيده إحضار خطة أو تنبؤ أو حزمة مؤشرات أداء حديثة لتطبيق دراسات الحالة على مؤسسته.

بم تختلف دورة الذكاء المالي الاستراتيجي عن دورة إعداد الموازنات والتنبؤ؟

تعلم دورات الموازنات كيفية إعداد الموازنة والرقابة عليها. أما هذه الدورة فتربط الاستراتيجية والتنبؤات القائمة على المحركات ومؤشرات الأداء والحوافز وتخصيص رأس المال في نظام واحد يقاس بخلق القيمة، فتختبر قرارات التخطيط بمعيار العائد والربح الاقتصادي.

لماذا يهم الربح الاقتصادي في الذكاء المالي الاستراتيجي وخلق القيمة؟

لأن الربح الاقتصادي يبين هل تحقق الأعمال عائدا يفوق تكلفة رأس المال. وقد ينمو الربح المحاسبي بينما تهدم القيمة حين تقل العوائد عن تلك التكلفة، لذا يمنح الربح الاقتصادي المخططين اختبارا أوضح للمستهدفات والاستثمارات والحوافز.

ماذا يعود به المشارك من دورة الذكاء المالي الاستراتيجي؟

يعود المشارك بإطار إدارة من الخطة إلى القيمة يضم شجرة محركات القيمة ومنطق وضع المستهدفات ودورة التنبؤ المتجدد والمراجعة وتتابع مؤشرات الأداء واختبارات تخصيص رأس المال وتقويم الحوكمة، جاهزا للعرض على الفريق التنفيذي.