CONCEPT

قياس العائد على الاستثمار في التحول الرقمي وتحقيق المنافع



قياس العائد على الاستثمار في التحول الرقمي وتحقيق المنافع

العمق التقني: مفاهيمي · **أسلوب التطبيق:** دراسة حالة

مقدمة

تعتمد مجالس الإدارة ميزانيات رقمية متزايدة بناء على دراسات جدوى تعد بالوفورات والإيرادات وتحسين الخدمة، لكن قليلا من المؤسسات تستطيع لاحقا أن تثبت ما حققته هذه الاستثمارات فعلا. فخطوط الأساس غائبة، والمنافع تنسبها أكثر من مبادرة لنفسها، ولا أحد يتحمل مسؤولية تحقيقها. تزود هذه الدورة من كور كونسبت القيادات التنفيذية بأدوات تحديد قيمة التحول الرقمي ومراجعتها وحوكمتها، من قرار الاستثمار حتى مراجعة ما بعد التنفيذ. ويقيم المشاركون حالات واقعية من قطاعات متعددة، ويخرجون بإطار لتحقيق القيمة الرقمية لمحفظة مؤسساتهم.

أهداف الدورة

- تحديد القيمة المالية والتشغيلية وقيمة العملاء والقيمة الاستراتيجية المطلوبة من المبادرة الرقمية مقابل خط أساس قابل للدفاع عنه
- ربط المنافع بالتغييرات الممكنة لها وبالمسؤولين عنها باستخدام شبكة اعتماد المنافع وشجرة مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs
- مراجعة أرقام دراسة الجدوى، ومنها صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد والتكلفة الإجمالية للملكية، قبل الاعتماد
- كشف التحيز التفاؤلي والاحتساب المزدوج وأخطاء نسبة المنافع في ادعاءات القيمة
- وضع حوكمة لمتابعة المنافع المتحققة ومراجعتها واتخاذ القرار بشأنها على مستوى المحفظة الرقمية
- إعداد إطار لتحقيق القيمة الرقمية جاهز لاعتماد لجنة الاستثمار

الفئة المستهدفة

- القيادات التنفيذية المسؤولة عن اعتماد محافظ التحول الرقمي وتمويلها
- الرؤساء التنفيذيون للمالية والمديرون الماليون الذين يقيمون عوائد الاستثمار التقني
- الرؤساء التنفيذيون للتحول الرقمي والمعلومات والتحول المؤسسي المسؤولون عن القيمة المحققة
- مديرو الاستراتيجية والأداء المسؤولون عن مؤشرات الأداء المؤسسية
- أعضاء مجالس الإدارة ولجان الاستثمار المشرفون على الإنفاق التقني الكبير

محاور الدورة

اليوم الأول: لماذا يصعب إثبات القيمة الرقمية

- تسرب القيمة الرقمية وأخطاء القياس الشائعة
- فئات القيمة المالية والتشغيلية وقيمة العملاء والقيمة الاستراتيجية
- المساءلة عن قيمة الاستثمار التقني وفق ISO/IEC 38500
- تحديد خط الأساس وأساليب المقارنة بالسيناريو البديل
- مراجعة الوضع الراهن لتقارير قيمة المحفظة الرقمية

اليوم الثاني: أطر القيمة والمنافع

- شبكة اعتماد المنافع Cranfield Benefits Dependency Network
- دورة حياة إدارة المنافع: التحديد والتخطيط والتحقيق والمراجعة
- أهداف تحقيق القيمة وحوكمة المحفظة في إطار COBIT 2019
- بطاقة الأداء المتوازن وأشجار مؤشرات الأداء للنتائج الرقمية
- تصنيف Technology Business Management لشفافية التكاليف التقنية

اليوم الثالث: بناء الأرقام والحكم عليها

- تحليل صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد في دراسات الجدوى الرقمية
- التكلفة الإجمالية للملكية عبر التراخيص واستهلاك الحوسبة السحابية وتكاليف التشغيل
- منهجية Forrester Total Economic Impact لقياس المنافع
- نسبة المنافع بين المبادرات المتزامنة
- تصميم المؤشرات الاستباقية والمتأخرة للبرامج الرقمية

اليوم الرابع: التحيز والمخاطر والحالات الاستثنائية في قياس القيمة

- التحيز التفاؤلي والتنبؤ بالفئة المرجعية في دراسات الجدوى
- تقييم المنافع غير الملموسة ومعالجة تكاليف البرمجيات وفق IAS 38
- منهج الخيارات الحقيقية للاستثمار الرقمي المرحلي
- الاحتساب المزدوج للمنافع وتحديد الآثار السلبية
- مراجعة ما بعد التنفيذ ومعايير قرار الاستمرار أو التوقف

اليوم الخامس: دراسات الحالة وإطار تحقيق القيمة

- دراسة حالة الانتقال إلى السحابة: مراجعة الوفورات المعلنة
- دراسة حالة منصة عملاء: ربط بيانات التبني بأثر الإيرادات
- بناء شبكة اعتماد المنافع لمبادرة من مؤسسة المشارك
- إعداد مسودة إطار تحقيق القيمة الرقمية
- لجنة استثمار تجريبية والدفاع عن الإطار

المهارات المكتسبة

- حوكمة القيمة الرقمية
- تقييم دراسات الجدوى
- رسم خرائط المنافع
- شفافية التكاليف التقنية
- تصميم مؤشرات الأداء
- اتخاذ قرارات الاستثمار
- مراجعة قيمة المحفظة

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بإطار لتحقيق القيمة الرقمية يربط الاستثمار بمؤشرات الأداء وبالمسؤولين عنها
- تراجع دراسات جدوى التحول بالصرامة نفسها التي تطبقها على أي استثمار رأسمالي آخر
- تقرر بالأدلة توسيع المبادرة الرقمية أو تعديل مسارها أو إيقافها بعد إطلاقها
- تقارن ممارسات قياس القيمة لديك بقيادات تنفيذية من قطاعات ودول أخرى

الخاتمة

لا يحظى التحول الرقمي بتمويل مستمر إلا إذا أمكن إثبات قيمته بلغة يقبلها مجلس الإدارة. تنتقل هذه الدورة من أسباب صعوبة إثبات القيمة الرقمية، مرورا بأطر المنافع والقيمة وتقييم أرقام دراسات الجدوى، وصولا إلى مشكلات التحيز والنسبة والتقييم التي تشوه العوائد المعلنة. ويحول اليوم الأخير هذه المعارف إلى إطار لتحقيق القيمة الرقمية يعود به المشارك إلى لجنة الاستثمار، فيمتلك أساسا موحدا لاعتماد الاستثمارات الرقمية ومراجعتها وإيقافها.