CONCEPT

استراتيجية الشركات وإدارة محفظة الأعمال للقيادات التنفيذية

27 سبتمبر – 1 أكتوبر 2027

باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى



استراتيجية الشركات وإدارة محفظة الأعمال للقيادات التنفيذية

المرجع: 1270_7715 **التاريخ:** 27 سبتمبر – 1 أكتوبر 2027 **المكان:** باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى **الرسوم:** SAR 23500

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

مقدمة

كثيرا ما توزع المجموعات متعددة الأنشطة رأس المال بحكم العادة، فتقسمه بالتساوي أو تكافئ الخطة الأعلى صوتا، بينما يضيف المركز الرئيسي تكلفة دون أن يضيف قيمة. والنتيجة محفظة أعمال تقل قيمتها مجتمعة عن قيمة أجزائها منفصلة، وقرارات استحواذ أو تخارج تتخذ حالة بحالة بدلا من أن تستند إلى استراتيجية مؤسسية واضحة. تزود هذه الدورة من كور كونسبت القيادات التنفيذية بالقدرة على الحكم على المحفظة كاملة: أين تنافس المجموعة، وما الذي يضيفه المركز، وإلى أين ينبغي أن يتجه رأس المال. ويعمل المشاركون على حالات من قطاعات متعددة، ويخرجون بمراجعة استراتيجية محفظة الأعمال بصيغة ورقة لمجلس الإدارة.

أهداف الدورة

- الحكم على ما إذا كانت محفظة المجموعة تحقق قيمة مجتمعة تفوق ما تحققه أعمالها منفصلة
- تقييم وحدات الأعمال بمصفوفات المحافظ ومقاييس الربح الاقتصادي، وإدراك حدود كل أداة
- تحديد الدور الإشرافي للمركز الرئيسي والقيمة التي يضيفها إلى كل نشاط أو ينتقصها منه
- توجيه قرارات تخصيص رأس المال والاستحواذ والتخارج وفق معايير محفظة صريحة
- الإشراف على تركز مخاطر المحفظة والتعرض للمخاطر المناخية وحوكمة قرارات إعادة التشكيل الكبرى
- عرض مراجعة استراتيجية محفظة الأعمال على مجلس الإدارة أو لجنة الاستثمار

الفئة المستهدفة

- القيادات التنفيذية المسؤولة عن استراتيجية المجموعة أو المؤسسة
- أعضاء مجالس الإدارة ولجان الاستثمار المشرفون على تخصيص رأس المال
- رؤساء وحدات الأعمال المتنافسة على رأس مال المجموعة ومواردها
- القيادات المالية وقيادات التطوير المؤسسي التي تقود صفقات الاستحواذ والتخارج
- قيادات الشركات القابضة ومجموعات الاستثمار التي تدير شركات المحفظة
- رؤساء مكاتب الاستراتيجية الذين يعدون مراجعات المحفظة لمجالس الإدارة

محاور الدورة

اليوم الأول: أسس استراتيجية الشركات وخط الأساس للمحفظة

- استراتيجية المؤسسة مقابل استراتيجية وحدة الأعمال: أين ننافس وكيف نتفوق
- اختبارات Porter الثلاثة للتنويع: جاذبية القطاع وتكلفة الدخول وتحسن الوضع
- خط الأساس للمحفظة باستخدام الربح الاقتصادي والعائد على رأس المال المستثمر ROIC مقابل تكلفة رأس المال
- أنماط الإشراف لدى Goold وCampbell: التخطيط الاستراتيجي والرقابة الاستراتيجية والرقابة المالية
- لوحة أداء المحفظة: النمو والهامش وكثافة رأس المال لكل نشاط

اليوم الثاني: أطر المحافظ ونماذجها

- مصفوفة النمو والحصة السوقية BCG وحدودها
- مصفوفة GE-McKinsey التساعية: تقييم جاذبية القطاع وقوة النشاط
- مصفوفة Ashridge للإشراف المؤسسي واختبار ميزة الملكية Parenting Advantage
- مصفوفة Ansoff للنمو ورسم خريطة المجالات المجاورة
- نموذج McKinsey للآفاق الثلاثة للنمو لتحقيق توازن المحفظة

اليوم الثالث: تخصيص رأس المال وتشكيل المحفظة

- مبادئ تخصيص رأس المال ومعدلات العائد المطلوبة المرتبطة بالمتوسط المرجح لتكلفة رأس المال WACC
- تقييم أوجه التكامل: تكامل الإيرادات والتكاليف والقدرات
- إطار قرار البناء أو الشراء أو الشراكة أو الترخيص
- معايير فرز فرص الاستحواذ وبطاقة تقييم الملاءمة الاستراتيجية
- تقييم خيارات التخارج والفصل والاقتطاع Carve-Out

اليوم الرابع: مخاطر المحفظة وحوكمتها ومزالقها

- خصم التكتلات وتقييم مجموع الأجزاء Sum-of-the-Parts
- مراجعة تركز مخاطر المحفظة وترابطها وفق ISO 31000
- فحص مخاطر التحول المناخي في المحفظة وفق المعيار IFRS S2
- إشراف مجلس الإدارة على قرارات المحفظة وفق مبادئ الحوكمة في المواصفة ISO 37000
- جمود توزيع الموارد: قواعد إعادة التخصيص الديناميكي ومراجعات الإنهاء

اليوم الخامس: دراسات الحالة ومراجعة استراتيجية محفظة الأعمال

- دراسة حالة مجموعة صناعية متنوعة: مراجعة المصفوفة التساعية وقرارات التخارج
- دراسة حالة شركة استثمارية قابضة: ميزة الملكية وإعادة تصميم المركز الرئيسي
- بناء خريطة المحفظة لمؤسسة المشارك
- إعداد ورقة مجلس الإدارة لمراجعة استراتيجية محفظة الأعمال
- لجنة استثمار تجريبية والدفاع عن التوصيات

المهارات المكتسبة

- صياغة استراتيجية الشركات
- تحليل المحافظ
- تقييم ميزة الملكية
- الحكم في تخصيص رأس المال
- تقييم أوجه التكامل
- الإشراف على الاستحواذ والتخارج
- تحليل خلق القيمة

لماذا تحضر هذه الدورة

- تخرج بمراجعة استراتيجية محفظة الأعمال جاهزة للعرض على مجلس الإدارة أو لجنة الاستثمار
- تسائل خطط وحدات الأعمال ومقترحات الاستحواذ بمجموعة موحدة من أسئلة المحفظة
- تدرك متى يضيف المركز الرئيسي تكلفة لا قيمة، وما الذي ينبغي تغييره
- تختبر قرارات المحفظة مع قيادات من مجموعات صناعية ومالية واستثمارية وحكومية

الخاتمة

لا تخلق المجموعة قيمة إلا حين تكون أعمالها أعلى قيمة تحت ملكيتها منها تحت ملكية أي طرف آخر. تنتقل هذه الدورة من أسس استراتيجية الشركات وخط أساس صادق للمحفظة، مرورا بأهم أطر المحافظ والإشراف المؤسسي، وصولا إلى تخصيص رأس المال والاستحواذ والتخارج والمخاطر التي تآكل قيمة المحفظة. ويجمع اليوم الأخير هذه الأدوات في مراجعة استراتيجية محفظة الأعمال التي يعود بها المشارك إلى مجلس الإدارة، فيمتلك أساسا واضحا وقابلا للدفاع عنه لتحديد وجهة الاستثمار التالية للمجموعة.