JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في الموازنة والتخطيط والتقارير المالية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في الموازنة والتخطيط والتقارير المالية

الموازنة والتخطيط والتقارير المالية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمدراء التخطيط ومراقبي الموازنة والمحاسبين الإداريين، ويجمع فيها كل مشارك حزمة متكاملة للتخطيط وتقارير مجلس الإدارة تربط الاستراتيجية بالموازنة السنوية والنتائج الشهرية. فمجالس الإدارة تطلب اليوم قصة واحدة متسقة من الخطة الاستراتيجية حتى الحسابات الإدارية، وأي فجوة بينهما تضعف الثقة. وقد بنت جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة حول تقويم التقارير الذي يربط هذه الوثائق.

لماذا تهم الموازنة والتخطيط والتقارير المالية الآن

تنتظر مجالس الإدارة ولجان المراجعة تقارير شهرية تبين التقدم نحو الاستراتيجية لا الإنفاق مقابل الموازنة فقط. ويقرأ المستثمرون والممولون القوائم المنشورة وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية IFRS وينتظرون أن تتطابق معها الأرقام الإدارية. وفي الوقت نفسه تسهل منصات التقارير إنتاج اللوحات لكنها تصعب الحفاظ على اتساقها. الجهات التي تربط التخطيط بالتقارير جيدا ترصد الانحراف عن الأهداف الاستراتيجية مبكرا وتوزع الموارد بثقة، أما غيرها فتدير عالمين منفصلين وتهدر الجهد في مطابقتهما وتفقد ثقة المجلس. وتستند الدورة إلى عرض القوائم وفق IFRS، وتسلسل الاستراتيجية عبر بطاقات الأداء والأهداف، وتقويم منضبط من الإقفال إلى التقرير.

المستفيدون من الموازنة والتخطيط والتقارير المالية

- قادة التخطيط الذين يديرون تقويم التخطيط الاستراتيجي والسنوي عبر القطاعات
- مراقبو الموازنة الذين يوحدون مقترحات القطاعات ويتابعون المخصصات المعتمدة
- المحاسبون الإداريون الذين يقفلون الشهر ويعدون الحسابات الإدارية والتعليق عليها
- أخصائيو التقارير الذين يصممون لوحات مؤشرات الأداء وبطاقات الأداء التنفيذية
- موظفو أمانة المجلس والمالية الذين يجمعون حزم المجلس واللجان

تستفيد الإدارة المالية أكثر حين ترسل موظفي التخطيط والرقابة والتقارير معا، لأن الدورة تجمع ثلاثة تقاويم كثيرا ما تسير منفصلة.

قدرات الموازنة والتخطيط والتقارير المالية

يتعلم المشاركون جعل كل وثيقة في الدورة، من الخطة الاستراتيجية حتى حزمة المجلس، تروي القصة المالية نفسها.

- يصممون تقويم تخطيط يرتب تحديث الاستراتيجية وبناء الموازنة ومراجعات التوقع الفصلية — الجدول الزمني للمدير المالي
- يواءمون الأهداف الاستراتيجية مع مخصصات الموازنة عبر بطاقة أداء وتسلسل للأهداف — أولويات اللجنة التنفيذية
- يبنون جدول إقفال شهري يسلم الحسابات الإدارية ضمن عدد أيام عمل محدد — رؤساء القطاعات
- يحددون لوحة مؤشرات أداء من مقاييس قائدة ولاحقة بحدود واضحة — المدراء التشغيليون والتجاريون
- يطابقون الحسابات الإدارية مع الأرقام النظامية المعدة وفق IFRS — ثقة لجنة المراجعة
- يعرضون النتائج في حزمة مجلس بملخص تنفيذي وجسور انحراف ونظرة مستقبلية — قرارات المجلس

مصطلحات الموازنة والتخطيط والتقارير المالية الأساسية

- تقويم التخطيط — جدول زمني يحدد متى تعد الاستراتيجية والموازنة والتوقعات والتقارير وتراجع وتعتمد كل عام.
- تسلسل الأهداف — السلسلة التي تربط الغايات الاستراتيجية بأهداف القطاعات ومخصصات الموازنة والأهداف الفردية.
- الحسابات الإدارية — قوائم مالية داخلية شهرية مع تعليق تبين الأداء مقارنة بالموازنة والتوقع.
- لوحة مؤشرات الأداء — مجموعة مرئية من مؤشرات الأداء الرئيسية بأهداف وحدود تنبه إلى مواضع الاهتمام.
- حزمة المجلس — مجموعة التقارير والأوراق التي ترسل إلى أعضاء المجلس قبل الاجتماع للمراجعة واتخاذ القرار.
- إعادة التوقع — تقدير محدث لنتائج العام الكامل يعد خلال السنة ليحل محل افتراضات الموازنة القديمة.

الموازنة والتخطيط والتقارير المالية يوما بيوم

اليوم 1: التخطيط والتقارير دورة واحدة

- سلسلة القيمة من الاستراتيجية إلى التقرير — مواضع انفصال الخطط عن النتائج
- تصميم تقويم التخطيط — ترتيب الاستراتيجية والموازنة والمراجعات
- أدوار المجلس والإدارة التنفيذية والمالية — صلاحيات الاعتماد في الدورة
- تقييم نضج التخطيط والتقارير — أولويات التحسين
- مقارنات حالات من مجموعات الرعاية الصحية والخدمات اللوجستية — دروس في المواءمة

اليوم 2: أسس التخطيط الاستراتيجي

- بنية الخطة الاستراتيجية وآفاقها — الطموح المالي بعيد المدى
- المسح البيئي وافتراضات التخطيط — مدخلات كلية مشتركة
- الإسقاطات المالية بعيدة المدى — هامش التمويل للاستراتيجية
- مصفوفات ترتيب المحافظ — اختيار المبادرات التي تمول
- مواثيق المبادرات الاستراتيجية — ربط المشروعات بالنتائج المالية

اليوم 3: تسلسل الاستراتيجية إلى الموازنات

- منظورات بطاقة الأداء وخرائط الاستراتيجية — ترجمة الغايات إلى مقاييس
- تسلسل الأهداف إلى القطاعات — ملكية واضحة للأهداف
- مخصصات الموازنة وإرشاداتها — معايير من أعلى للمقترحات
- حزم مقترحات الموازنة ونماذجها — مدخلات متسقة من القطاعات
- لجان مساءلة الموازنة — اختبار المقترحات مقابل الاستراتيجية

اليوم 4: توحيد الموازنة السنوية

- توحيد القطاعات واستبعاد المعاملات البينية — سلامة موازنة المجموعة
- ربط الموازنة الرأسمالية بالتشغيلية — آثار الاستهلاك والتمويل
- توزيع الموازنة على الأشهر — أهداف شهرية واقعية
- أوراق اعتماد الموازنة — عرض الخطة بصيغة جاهزة للمجلس
- توثيق كتاب الموازنة — مرجع للعام القادم

اليوم 5: الإقفال الشهري والحسابات الإدارية

- جدول الإقفال وأهداف أيام العمل — نتائج أسرع وموثوقة
- قوائم تحقق المستحقات والفصل الزمني — نتائج فترة دقيقة
- تخطيط الحسابات الإدارية — قوائم مالية شهرية مقروءة
- معايير التعليق على الانحرافات — شرح المحركات لا الأرقام
- مطابقة الحسابات الإدارية مع قوائم IFRS — الاتساق مع الأرقام النظامية

اليوم 6: لوحات مؤشرات الأداء وبطاقات الأداء

- اختيار المؤشرات القائدة واللاحقة — إنذار مبكر بالانحراف
- قواعد الحدود وألوان الإشارات — تصعيد متسق
- تخطيط اللوحة والتسلسل البصري — قراءة تنفيذية سريعة
- تتبع مصدر البيانات للمقاييس المعلنة — الثقة في كل رقم
- مراجعات بطاقات أداء القطاعات — حوارات المساءلة

اليوم 7: مراجعات التوقع وإعادة التوقع

- إيقاع مراجعة التوقع الفصلية — نظرة محدثة للعام الكامل
- جسور التقدير الأحدث مقابل الموازنة — تفسير الفجوة
- سجلات المخاطر والفرص في التوقعات — نطاق النتائج
- قرارات إعادة توزيع الموارد — نقل الأموال إلى الأولويات
- بروتوكولات اعتماد التوقع — ملكية رؤساء القطاعات

اليوم 8: التقارير المالية وفق IFRS للمخططين

- عرض القوائم الأساسية وفق IFRS — ما يقرؤه المجلس والمستثمرون
- الاعتراف بالإيراد وفق IFRS 15 — أثره على توزيع الموازنة
- محاسبة عقود الإيجار وفق IFRS 16 — أثرها على الموازنات التشغيلية
- روابط تقارير القطاعات والوحدات — الاتساق مع الرؤية الداخلية
- جداول التقارير المرحلية — مواءمة التقويمين الداخلي والخارجي

اليوم 9: حزم تقارير مجلس الإدارة

- بنية حزمة المجلس والملخص التنفيذي — القرارات قبل التفاصيل
- قسم الأداء المالي بجسور الانحراف — رؤية واضحة للمجلس
- صفحات النظرة المستقبلية — تقدم الاستراتيجية ومخاطرها
- صيغ أوراق لجان المراجعة والاستثمار — رقابة مركزة
- حلقات ملاحظات المجلس — تحسين الحزم في كل دورة

اليوم 10: ممارسة حزمة التخطيط وتقارير المجلس المتكاملة

- تقويم التخطيط للعام القادم — جدول زمني متفق عليه
- ملخص تسلسل الأهداف ومخصصات الموازنة — خطة مرتبطة بالاستراتيجية
- نموذج أولي للحسابات الإدارية ولوحة المؤشرات — رؤية التقرير الشهري
- جسر إعادة التوقع وصفحة النظرة المستقبلية — وضوح الأفق
- استكمال حزمة التخطيط وتقارير المجلس المتكاملة — عرضها على قيادة المالية

تطبيق الموازنة والتخطيط والتقارير المالية بعد الدورة

- إعادة رسم تقويم التخطيط للعام القادم بحيث يسير تحديث الاستراتيجية وبناء الموازنة ومراجعات التوقع الفصلية في تسلسل واحد متفق عليه.
- تجربة حزمة مجلس معدلة بملخص تنفيذي وجسور انحراف وصفحة نظرة مستقبلية في اجتماع المجلس القادم.

أسئلة حول الموازنة والتخطيط والتقارير المالية

ما الموازنة والتخطيط والتقارير المالية ولماذا تهم الآن؟

هي الدورة التي تربط الاستراتيجية والموازنة السنوية والنتائج الشهرية في قصة واحدة متسقة. وتهم الآن لأن مجالس الإدارة تنتظر تقارير تتابع التقدم الاستراتيجي، ولأن عدم اتساق وثائق التخطيط والتقارير يضعف ثقتها بسرعة.

ما الأدوار الأكثر استفادة من دورة الموازنة والتخطيط والتقارير المالية؟

يستفيد مدراء التخطيط ومراقبو الموازنة والمحاسبون الإداريون، ومعهم أخصائيو التقارير الذين يبنون اللوحات وموظفو حزم المجلس. وتزداد استفادتك إن كنت تدير تقويم التخطيط أو تقفل الشهر أو تعرض النتائج على التنفيذيين.

كيف تختلف دورة الموازنة والتخطيط والتقارير المالية عن دورة في الرقابة على الموازنة وحدها؟

تغطي الدورة كاملة لا ضبط الإنفاق فقط. فدورة الرقابة على الموازنة تركز على الانحرافات وانضباط التكلفة، أما هذه فتربط الخطط الاستراتيجية وتوحيد الموازنة والحسابات الإدارية والأرقام النظامية وفق IFRS ولوحات المؤشرات وتقارير المجلس.

ماذا أعود به من دورة الموازنة والتخطيط والتقارير المالية؟

تعود بحزمة متكاملة للتخطيط وتقارير المجلس تضم تقويم تخطيط وتسلسل أهداف مع مخصصات الموازنة وتخطيطا للحسابات الإدارية واللوحة وجسرا لإعادة التوقع ونموذجا لحزمة المجلس جاهزا لدورتك القادمة.

الموازنة والتخطيط والتقارير المالية: الطريق إلى الأمام

تغذي حزمة التخطيط وتقارير المجلس المتكاملة أولا الجدول الزمني لجولة التخطيط القادمة، إذ يحدد المدير المالي المواعيد ويوجه مدراء التخطيط القطاعات، ثم يستخدم المحاسبون الإداريون تخطيطاتها كل شهر ويقرأ المجلس صفحات النظرة المستقبلية. وبعد دورتين للمجلس تستحق المراجعة مسألة مقاييس اللوحة التي دفعت إلى قرارات فعلية وحذف ما كان يملأ المساحة فقط.