JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تخطيط الأعمال المتكامل وقرارات المبيعات والعمليات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تخطيط الأعمال المتكامل وقرارات المبيعات والعمليات

تخطيط الأعمال المتكامل وقرارات المبيعات والعمليات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمخططي الطلب والإمداد والعمليات الذين يعدون اجتماع القرار التنفيذي الشهري، ويبني فيها كل مشارك حزمة قرار تنفيذية لتخطيط المبيعات والعمليات. تنتظر مجالس الإدارة اليوم أن تروي خطط الكميات وتوقعات الإيرادات وموازنات المخزون قصة واحدة، والمخطط الذي يوائمها مبكرا يكسب صوتا في قرارات المحفظة والاستثمار. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تخطيط الأعمال المتكامل.

لماذا يهم تخطيط الأعمال المتكامل الآن

تشكل ثلاث ضغوط تخطيط الأعمال المتكامل اليوم: قادة المالية الذين يطلبون توقعات متجددة مربوطة بالكميات الفعلية، والفرق التجارية التي تطلق متغيرات منتجات أكثر، والتنفيذيون الذين يوازنون بين مستوى الخدمة ورأس المال العامل خلال أسابيع لا أرباع سنة. حين تبقى صور الكميات والإيرادات والهوامش منفصلة، ينشغل القادة بالجدل حول الرقم الصحيح بدل المفاضلة بين السيناريوهات. تستند الدورة إلى تخطيط المبيعات والعمليات Sales and Operations Planning S&OP وامتداده التنفيذي Integrated Business Planning IBP، وإلى المعارف التي تقوم عليها شهادة Management CPIM Certified in Planning and Inventory في تخطيط الإنتاج والمخزون.

المستفيدون من تخطيط الأعمال المتكامل

- مخططو الطلب المسؤولون عن تحويل الافتراضات التجارية إلى توقع توافقي للكميات والإيرادات
- مخططو الإمداد الذين يختبرون الطاقة التقريبية وقيود المواد مقابل إشارة الطلب
- محللو التخطيط المالي الذين يحولون خطط الكميات إلى توقعات للهامش والمخزون والنقد
- منسقو محفظة المنتجات الذين يدخلون الإطلاقات والإيقافات والعروض الترويجية في الدورة الشهرية
- مالكو عملية التخطيط الذين يعدون جدول أعمال الاجتماع التنفيذي ومحضره

تستفيد خلية تخطيط متعددة الوظائف من وحدة أعمال واحدة أكثر من غيرها حين يحضر أعضاؤها من الطلب والإمداد والمالية معا ويتدربون على نقاط التسليم بينهم.

قدرات تخطيط الأعمال المتكامل

يغادر المشاركون قادرين على نقل الخطة الشهرية من أرقام كميات خام إلى خيار تنفيذي مسعر.

- مواءمة خطط الكميات مع موازنات الإيرادات والهامش والمخزون — اعتماد المدير المالي
- صياغة سيناريوهين أو ثلاثة مسعرة بافتراضات معلنة — قرارات المفاضلة التنفيذية
- حساب أثر تغيير مستوى الخدمة وسياسة المخزون على رأس المال العامل — أهداف الخزينة والمخزون
- تصميم مسار تصعيد للفجوات التي لا يحسمها الاجتماع التمهيدي — تحديد جدول الأعمال التنفيذي
- تحديد مجموعة صغيرة من مؤشرات سلامة الدورة — أولويات تحسين مالك العملية
- عرض حزمة القرار في أقل من عشرين شريحة — موافقة المدير العام

مصطلحات تخطيط الأعمال المتكامل الأساسية

- تخطيط الأعمال المتكامل IBP — عملية تنفيذية شهرية توائم خطط المنتجات والطلب والإمداد والمالية مع الاستراتيجية على أفق متجدد.
- الاجتماع التمهيدي — جلسة عمل يحسم فيها المخططون الفجوات بين الوظائف ويعدون السيناريوهات قبل اجتماع التنفيذيين.
- المواءمة المالية — تحويل خطط الكميات المتفق عليها إلى قيم إيرادات وتكلفة وهامش ومخزون ومقارنتها بالموازنة.
- الفجوة عن الخطة — الفرق بين أحدث توقع وخطة الأعمال السنوية، معبرا عنه بالكمية والقيمة.
- سياج التخطيط الزمني — نقطة في الأفق تحتاج التغييرات قبلها إلى موافقة أعلى لأن التعهدات ثابتة.
- سجل القرارات — توثيق كل خيار تنفيذي ومالكه وافتراضاته وموعد إعادة النظر فيه.

تخطيط الأعمال المتكامل يوما بيوم

اليوم 1: السياق التنفيذي للتخطيط

- نموذج نضج IBP — موقع الدورة الحالية من مراحل النضج
- تقويم الدورة الشهرية — ترتيب المراجعات قبل الإقفال المحاسبي الشهري
- الأفق المتجدد وأسيجة التخطيط الزمنية — التغييرات التي تحتاج موافقة تنفيذية
- ربط خطة الأعمال السنوية — قياس الفجوة عن الخطة كل شهر
- الأدوار ومصفوفة RACI لمنتديات التخطيط — من يملك كل رقم

اليوم 2: مدخلات الطلب والمحفظة

- بناء التوقع التوافقي — دمج الرؤية الإحصائية مع الرؤية التجارية
- تتبع القيمة المضافة للتوقع — أي التعديلات اليدوية تستحق مكانها
- مراجعة محفظة الإطلاقات والإيقافات — خيارات انتقال الكميات بين المنتجات
- افتراضات العروض الترويجية والتسعير — مخاطر الإيرادات داخل الخطة
- نموذج اعتماد خطة الطلب — تعهد تجاري واضح المساءلة

اليوم 3: موازنة الإمداد والمواءمة المالية

- فحص الطاقة التقريبية — العمل الإضافي أو الإسناد الخارجي أو تشكيل الطلب
- إسقاط المخزون حسب عائلة المنتجات — مستوى الخدمة مقابل رأس المال العامل
- تحويل الكمية إلى قيمة — الإيرادات والهامش وتكلفة البضاعة
- جسر انحراف الموازنة — تفسير التحرك منذ الدورة السابقة
- إشارات النقد والإنفاق الرأسمالي — قرارات توقيت الاستثمار

اليوم 4: السيناريوهات والاجتماع التنفيذي

- شبكة تسعير السيناريوهات — مقارنة الخيارات حسب الخدمة والهامش والنقد
- حسم الفجوات في الاجتماع التمهيدي — القضايا المصعدة إلى التنفيذيين
- تصميم جدول الأعمال التنفيذي — القرارات أولا والمعلومات ثانيا
- سجل القرارات والمتابعة — المساءلة بين دورة وأخرى
- مؤشرات سلامة الدورة — الحضور واستقرار الخطة والانحياز

اليوم 5: التطبيق على حزمة القرار التنفيذية لتخطيط المبيعات والعمليات

- تطبيق مقاييس الفجوة عن الخطة — إعداد الملخص الافتتاحي
- تطبيق التوقع التوافقي وفحص الطاقة — بيانات حالة من قطاعين
- تطبيق تحويل الكمية إلى قيمة — الصفحة المالية المتوائمة
- محاكاة الاجتماع التنفيذي بلعب الأدوار — الدفاع عن السيناريو الموصى به
- حزمة القرار التنفيذية لتخطيط المبيعات والعمليات — الصيغة النهائية لمراجعة الراعي

تطبيق تخطيط الأعمال المتكامل بعد الدورة

- إجراء مواءمة الكمية مع القيمة على الخطة الشهرية التالية وعرض جسر انحراف الموازنة على مسؤول المالية.
- إعادة تصميم جدول الاجتماع التنفيذي القادم ليحل سيناريوهان مسعران وسجل قرارات محل تقارير الحالة.

أسئلة حول تخطيط الأعمال المتكامل

ما تخطيط الأعمال المتكامل ولماذا يهم الآن؟

تخطيط الأعمال المتكامل عملية تنفيذية شهرية تربط خطط الكميات بالنتائج المالية. ويهم الآن لأن القادة يحتاجون إلى الموازنة بين الخدمة والنقد بسرعة، ولا يتيح ذلك إلا خطة متوائمة بمجموعة أرقام واحدة.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تخطيط الأعمال المتكامل وقرارات المبيعات والعمليات؟

يستفيد مخططو الطلب والإمداد والتخطيط المالي أكثر من غيرهم، ومعهم مالك العملية الذي يعد الاجتماع التنفيذي. يتعلم كل دور كيف تغذي أرقامه سيناريو مسعرا يستطيع التنفيذيون اعتماده.

كيف يختلف تخطيط الأعمال المتكامل عن دورة في أساليب تخطيط سلسلة الإمداد؟

يركز تخطيط الأعمال المتكامل على القرار التنفيذي والصورة المالية لا على خوارزميات التنبؤ أو أساليب الجدولة. دورة الأساليب تبني الخطة، أما هذه فتوائمها مع الموازنة وتحولها إلى خيارات.

ماذا تعود به من تدريب تخطيط الأعمال المتكامل وقرارات المبيعات والعمليات؟

تعود بحزمة قرار مكتوبة على بيانات حالة، فيها صفحة مالية متوائمة وسيناريوهات مسعرة ونموذج لسجل القرارات جاهز لدورتك الشهرية.

تخطيط الأعمال المتكامل: الطريق إلى الأمام

توجه حزمة القرار التنفيذية لتخطيط المبيعات والعمليات أولا اختيار السيناريو الذي يمول فريق القيادة تنفيذه في الربع القادم. يستخدمها المديرون العامون ومديرو المالية ورؤساء التخطيط لاعتماد تحركات الكميات والمخزون والطاقة معا. وبعد أول استخدام لها تستحق أسيجة التخطيط الزمنية ومؤشرات سلامة الدورة إعادة نظر، فهي تكشف هل تثبت القرارات أم يعاد فتحها كل شهر.