JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة الحس التجاري لمديري الإدارات

11 – 15 أبريل 2027

شرم الشيخ

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة الحس التجاري لمديري الإدارات

**المرجع:** 47140_1254 **التاريخ:** 11 – 15 أبريل 2027 **المكان:** شرم الشيخ **الرسوم:** GBP 4500

الحس التجاري لمديري الإدارات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري العمليات والموارد البشرية وتقنية المعلومات والهندسة والخدمات المنتقلين إلى أدوار القرار التجاري، وتنتهي بورقة اقتصاديات القرار من صفحة واحدة لمقترح فعلي. فأصحاب الميزانيات يتوقعون اليوم من كل إدارة أن تبين كيف تحرك قراراتها الإيرادات والهامش والنقد، لا النشاط وحده. وتصمم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمديرين يتقنون تخصصهم لكنهم نادرا ما يقرؤون قائمة الأرباح والخسائر.

## لماذا يهم الحس التجاري لمديري الإدارات الآن

تدفع ثلاث فئات مديري الإدارات نحو التفكير التجاري. ففرق المالية تطلب خيارات محسوبة التكلفة بدلا من قوائم الرغبات. والعملاء يقارنون السعر والخدمة بانفتاح أكبر، فتضيق الهوامش. والإدارة التنفيذية تريد رؤساء إدارات يشاركون في نقاشات التسعير والاستثمار والتصنيع أو الشراء على قدم المساواة. والمدير صاحب الحس التجاري السليم يكسب الموارد للمشاريع الصحيحة ويكتشف الهدر مبكرا، أما من يفتقده فترفض مقترحاته أو يعتمد إنفاقا يستنزف النقد بصمت. وتستند الدورة إلى نموذج القوى الخمس Porter's Five Forces لفهم السوق، وتحليل DuPont لربط الهامش واستخدام الأصول بالعائد، وتحليل نقطة التعادل لاختبار المقترحات.

## المستفيدون من الحس التجاري لمديري الإدارات

- مديرو العمليات والمصانع الذين يتحكمون في قواعد تكلفة كبيرة وطلبات رأسمالية
- رؤساء الموارد البشرية والتعلم الذين يبررون أعداد الموظفين والإنفاق على التدريب
- مديرو تقنية المعلومات والتحول الرقمي الذين يقترحون استثمارات الأنظمة والاشتراكات
- القادة الهندسيون والفنيون الذين يوازنون بين خيارات الإصلاح والاستبدال والإسناد الخارجي
- مديرو خدمة العملاء الذين تؤثر قرارات التوظيف لديهم في الاحتفاظ بالعملاء والإيرادات

يستفيد فريق الإدارة متعدد التخصصات أكثر حين يحضر عدة رؤساء إدارات معا ثم يستخدمون لغة مشتركة واحدة مع زملاء المالية.

## قدرات الحس التجاري لمديري الإدارات

يتدرب المشاركون على تحويل الخيارات التشغيلية إلى الأرقام التي يقرؤها المدير المالي أو المالك أولا.

- قراءة قائمة الدخل والميزانية العمومية وقائمة التدفقات النقدية — نقاشات الميزانية مع المالية
- حساب الهامش الإجمالي والتشغيلي لخط منتج أو خدمة — قرارات التسعير والخصم
- رسم محركات القيمة التي تربط مؤشرات الإدارة بالربح — تحديد مستهدفات الإدارة
- اختبار المقترح بحسابات نقطة التعادل وفترة الاسترداد — الموافقات الرأسمالية وموافقات المشاريع
- تقييم الضغط التنافسي بنموذج Porter's Five Forces — نقاشات الاستراتيجية والسوق
- الموازنة بين النمو والهامش والنقد — اللجان التنفيذية والملاك

## مصطلحات الحس التجاري لمديري الإدارات الأساسية

- الهامش الإجمالي — الإيرادات مطروحا منها التكلفة المباشرة للسلع أو الخدمات المبيعة، مبلغا أو نسبة.
- رأس المال العامل — النقد المحتجز في المخزون وذمم العملاء مطروحا منه المستحق للموردين.
- محرك القيمة — رافعة تشغيلية مثل المردود أو نسبة الاستغلال تحرك الإيرادات أو التكلفة أو النقد.
- نقطة التعادل — حجم المبيعات الذي تتساوى عنده الإيرادات مع مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة.
- فترة الاسترداد — المدة التي يحتاجها المشروع لاسترجاع إنفاقه الأولي من النقد الذي يولده.
- العائد على رأس المال المستخدم — الربح التشغيلي مقسوما على رأس المال المستخدم لتحقيقه.

## الحس التجاري لمديري الإدارات يوما بيوم

### اليوم 1: كيف تجني المنشأة أموالها

- نموذج Business Model Canvas — أين تلتقي الإيرادات والتكاليف والعملاء
- نموذج Porter's Five Forces — قراءة الضغط على الأسعار والهوامش
- رسم خريطة الإيرادات والتكاليف — تحديد موقع إدارتك في السلسلة
- فصل التكاليف الثابتة والمتغيرة — سلوك التكاليف مع تغير الحجم
- التقييم الذاتي التجاري — فجوات المفردات المالية والحكم التجاري

### اليوم 2: قراءة القوائم المالية

- جولة في قائمة الدخل — الإيرادات والهامش الإجمالي والربح التشغيلي
- أساسيات الميزانية العمومية — الأصول والمطلوبات وحقوق الملكية
- قائمة التدفقات النقدية — لماذا تعاني وحدات رابحة من نقص النقد
- دورة رأس المال العامل — المخزون والمدينون وشروط الموردين
- مجموعة النسب الرئيسية — مؤشرات الهامش والسيولة والكفاءة

## اليوم 3: محركات القيمة والهوامش

- تحليل DuPont — ربط الهامش ودوران الأصول بالعائد
- شجرة محركات القيمة — وصل المؤشرات التشغيلية بالربح
- ربحية المنتجات والعملاء — اكتشاف الخطوط التي تخسر المال
- أثر التسعير والخصم — الحجم اللازم لتعويض تخفيض السعر
- تحليل تكلفة الخدمة — التكاليف الخفية في الخدمة والإمداد

## اليوم 4: القرارات التجارية والمفاضلات

- تحليل نقطة التعادل — اختبار قدرة المقترح على تغطية تكاليفه
- فترة الاسترداد والعائد البسيط — ترتيب طلبات الاستثمار المتنافسة
- شبكة التصنيع أو الشراء أو الإسناد — مقارنة التكلفة الكلية والسيطرة
- مثلث النمو والهامش والنقد — اختيار ما يجب حمايته
- جداول السيناريو والحساسية — معرفة الافتراض الأكثر تأثيرا

## اليوم 5: ممارسة ورقة اقتصاديات القرار

- محاكاة حالة — إدارة وحدة أعمال عبر ثلاث فترات تشغيلية
- تشخيص القوائم المالية — تطبيق النسب على تقرير سنوي فعلي
- تحدي محركات القيمة — اقتراح رافعتين لإدارتك
- تمرين لجنة المالية — الدفاع عن الأرقام أمام الأسئلة
- ورقة اقتصاديات القرار من صفحة واحدة — إنهاء مقترحك الخاص

## تطبيق الحس التجاري لمديري الإدارات بعد الدورة

- بناء شجرة محركات القيمة للإدارة والاتفاق على رافعتين تشغيليتين مع الشريك المالي.
- عرض طلب الميزانية أو الاستثمار القادم باستخدام نقطة التعادل وفترة الاسترداد وجدول حساسية.

## أسئلة حول الحس التجاري لمديري الإدارات

### ما الحس التجاري لمديري الإدارات، ولماذا يهم الآن؟

هو قدرة المدير غير المالي على قراءة النتائج المالية والحكم على أثر الخيارات التشغيلية في الربح والنقد. ويهم الآن لأن أصحاب الميزانيات يتوقعون من كل إدارة تبرير إنفاقها بلغة تجارية.

## ما الأدوار الأكثر استفادة من الحس التجاري لمديري الإدارات؟

رؤساء العمليات والموارد البشرية وتقنية المعلومات والهندسة وخدمة العملاء هم الأكثر استفادة. وتستفيد إذا كنت تطلب الميزانيات أو تقترح الاستثمارات أو تحدد المستهدفات دون تدريب مالي رسمي.

## كيف يختلف تدريب الحس التجاري لمديري الإدارات عن دورات المالية لغير الماليين؟

يتجاوز أساسيات المحاسبة إلى الحكم التجاري: محركات القيمة والتسعير وقوى السوق والمفاضلات. أما دورات المالية لغير الماليين فتركز أساسا على القوائم والميزانيات والمصطلحات.

## ماذا تعود به من تدريب الحس التجاري لمديري الإدارات؟

تعود بحالة اقتصادية من صفحة واحدة لمقترح فعلي، وشجرة محركات قيمة لإدارتك، وقائمة نسب لقراءة النتائج كل شهر.

## الحس التجاري لمديري الإدارات: الطريق إلى الأمام

ورقة اقتصاديات القرار من صفحة واحدة جاهزة للمقترح القادم الذي يرفعه مدير الإدارة إلى المالية أو اللجنة التنفيذية. وهي تبين نقطة التعادل وفترة الاسترداد والافتراضات الأكثر تأثيرا، فيقرر المعتمدون بسرعة. وبعد أول استخدام تستحق افتراضات السوق المراجعة، لأن تحركات المنافسين وأسعار العملاء تتغير أسرع من أرقام التكلفة الداخلية المعتادة في الإدارة.