JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في الانضباط النقدي لمديري الموازنات

25 – 29 أكتوبر 2027

فيينا

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في الانضباط النقدي لمديري الموازنات

**المرجع:** 54742_1475 **التاريخ:** 25 – 29 أكتوبر 2027 **المكان:** فيينا **الرسوم:** GBP 5900

الانضباط النقدي لمديري الموازنات دورة تدريبية مدتها أسبوع لأصحاب الموازنات وموظفي المالية الذين يساندونهم، تتمحور حول إعداد توقع نقدي لمدة 13 أسبوعا لإدارة واحدة أو مركز تكلفة. فكثير من حالات العجز النقدي تبدأ بقرارات تشغيلية عادية حول توقيت الإنفاق وإصدار الفواتير وقبول شروط الموردين. وقد صممت جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لربط تلك القرارات اليومية بوضع السيولة في المؤسسة.

## لماذا يهم الانضباط النقدي لمديري الموازنات الآن

ثلاثة ضغوط تضع توقيت النقد على مكتب المدير التشغيلي بدلا من تركه للخزينة وحدها. فارتفاع كلفة الاقتراض يجعل الأرصدة المحتجزة أو الخاملة باهظة. وتباطؤ سداد العملاء وصعوبة التنبؤ به يوسعان الفجوة بين تحقيق الإيراد وتحصيله. كما باتت الإدارات المالية تنقل مهمة التوقع إلى الإدارات، وتنتظر من أصحاب الموازنات تفسير الفروق النقدية لا فروق الربح وحدها. وسوء التوقيت يقود إلى قرارات تجميد مفاجئة للإنفاق. وتستند الدورة إلى دورة التحويل النقدي والطريقة المباشرة في التوقع النقدي.

## المستفيدون من الانضباط النقدي لمديري الموازنات

- رؤساء الإدارات ومراكز التكلفة الذين يعتمدون أوامر الشراء والعقود والتوظيف التي تنشئ مدفوعات مستقبلية
- مديرو المشاريع والعقود المسؤولون عن فوترة المراحل وجداول سداد الموردين
- قادة المبيعات والحسابات الذين يتفقون على شروط العملاء ويؤثرون في سرعة تسوية الفواتير
- شركاء الأعمال الماليون الذين يجمعون مدخلات الإدارات النقدية ويختبرون افتراضاتها
- قادة المشتريات الذين يفاوضون على شروط الموردين والدفعات المقدمة

تستفيد الوحدات التشغيلية أكثر حين يحضر صاحب الموازنة مع الشريك المالي الذي يدعم وحدته، إذ يجتمع طرفا حوار التوقع في القاعة نفسها.

## قدرات الانضباط النقدي لمديري الموازنات

يتدرب المشاركون على قراءة كل قرار في الإدارة من خلال أثره على الرصيد البنكي أسبوعا بأسبوع.

- حساب دورة التحويل النقدي للإدارة — تحديد أولويات مواضع النقد المحتجز
- بناء جدول أسبوعي للمقبوضات والمدفوعات بالطريقة المباشرة — تغذية تجميع الشريك المالي
- الموازنة بين شروط الموردين والدفعات المقدمة وخصومات السداد المبكر — توجيه موافقات الشراء
- تطبيق محفزات الفوترة والتحصيل على العقود — تقصير انتظار مقبوضات العملاء
- تحديد حد أدنى للاحتياطي النقدي وعتبة للتصعيد — حماية الإدارة من التجميد المفاجئ
- عرض فروق التوقع مقابل الفعلي — الإجابة عن أسئلة القيادات المالية

## مصطلحات الانضباط النقدي لمديري الموازنات الأساسية

- التوقع النقدي لمدة 13 أسبوعا — إسقاط أسبوعي متجدد للمقبوضات والمدفوعات يغطي ربع سنة تقريبا.
- دورة التحويل النقدي — عدد الأيام بين السداد للموردين والتحصيل من العملاء، وتجمع أيام المخزون والذمم المدينة والدائنة.
- الطريقة المباشرة — أسلوب توقع يسرد المقبوضات والمدفوعات الفعلية المنتظرة.
- توقيت التعهد — اللحظة التي تنشئ فيها موافقة أو طلبية أو عقد واجبا مستقبليا بالسداد.
- الاحتياطي النقدي — الحد الأدنى من الرصيد الذي تتفق الوحدة على إبقائه لامتصاص تأخر المقبوضات أو المدفوعات الطارئة.
- أيام تحصيل المبيعات DSO — متوسط عدد الأيام التي يستغرقها العملاء لتسوية الفواتير بعد إصدارها.

## الانضباط النقدي لمديري الموازنات يوما بيوم

### اليوم 1: لماذا يختلف توقيت النقد عن الربح

- جسر الربح والنقد — لماذا تعاني وحدات رابحة من نقص السيولة
- حساب دورة التحويل النقدي — تحديد الأرصدة المحتجزة في الإدارة
- رسم البصمة النقدية للإدارة — القرارات التي تحرك الرصيد البنكي
- كلفة الاقتراض على الأرصدة الخاملة — ثمن التحصيل المتأخر
- مسؤوليات صاحب الموازنة النقدية — تقسيم المهام مع المالية المركزية

### اليوم 2: ضبط المقبوضات

- تصميم مراحل الفوترة في عقود المشاريع — محفزات أبكر لإصدار الفواتير
- التفاوض على شروط العملاء — الموازنة بين نمو المبيعات وسرعة التحصيل
- تتبع DSO وتقارير أعمار الذمم — ترتيب أولويات اتصالات التحصيل
- الأسباب الجذرية لنزاعات الفواتير — تقليل الفواتير المرفوضة في الخدمات والإنشاءات
- طلبات حدود الائتمان — متى يصعد انكشاف العميل

## اليوم 3: ضبط المدفوعات والتعهدات

- سجل توقيت التعهدات — رؤية المدفوعات المستقبلية قبل الموافقة
- شروط الموردين وخصومات السداد المبكر — هل يجدي السداد الأسرع
- الدفعات المقدمة والعربون — الحد من خروج النقد قبل التسليم
- جدولة التوظيف والإنفاق الرأسمالي — توزيع التدفقات الخارجة الكبيرة
- جدولة دورات السداد — مواءمة التدفقات الخارجة مع المقبوضات المتوقعة

## اليوم 4: التوقع والاحتياطيات

- هيكل التوقع الأسبوعي بالطريقة المباشرة — المقبوضات والمدفوعات والرصيد الختامي
- سجلات الافتراضات لكل بند توقع — الدفاع عن الأرقام أمام المالية
- تحديد الحد الأدنى للاحتياطي النقدي — هامش لتأخر المقبوضات
- اختبار سيناريوهات تأخر العملاء — الأثر على الهامش الأسبوعي
- تقارير فروق التوقع مقابل الفعلي — تفسير الفجوات للقيادات العليا

## اليوم 5: ممارسة التوقع النقدي لمدة 13 أسبوعا

- بناء جدول المقبوضات — تطبيق محفزات الفوترة وأنماط DSO
- بناء جدول المدفوعات — تطبيق سجل توقيت التعهدات
- عتبات الاحتياطي والتصعيد — تطبيق قواعد الهامش على التوقع
- جلسة مراجعة الأقران — اختبار الافتراضات مع الشركاء الماليين
- التوقع النقدي المكتمل لمدة 13 أسبوعا — نسخة الإدارة الجاهزة للتجميع

## تطبيق الانضباط النقدي لمديري الموازنات بعد الدورة

- إدخال سجل توقيت التعهدات في الإدارة بحيث تظهر كل موافقة فوق حد متفق عليه أسبوع سدادها.
- عقد مراجعة أسبوعية مدتها خمس عشرة دقيقة مع الشريك المالي لمقارنة التوقع بالفعلي وتمديد التوقع أسبوعا في كل مرة.

## أسئلة حول الانضباط النقدي لمديري الموازنات

### ما الانضباط النقدي لمديري الموازنات، ولماذا يهم الآن؟

هو عادة الحكم على قرارات الإدارة بتوقيت تحريكها للنقد لا بأثرها على الموازنة وحده. ويهم الآن لأن الاقتراض صار أعلى كلفة، والإدارات المالية تنتظر من الإدارات توقع نقدها وتفسيره.

### من الأدوار الأكثر استفادة من الانضباط النقدي لمديري الموازنات؟

يستفيد أصحاب الموازنات الذين يعتمدون الإنفاق والعقود وشروط العملاء، ومعهم الشركاء الماليون الداعمون لهم. وتزداد استفادتك إن كانت موافقاتك تنشئ مدفوعات كبيرة.

### كيف يختلف الانضباط النقدي لمديري الموازنات عن دورة الخزينة؟

ينطلق من الإدارة نحو الخارج لا من مكتب الخزينة المركزي. ويركز على الموافقات وقرارات الفوترة التي يتحكم فيها أصحاب الموازنات.

### ماذا تعود به من دورة الانضباط النقدي لمديري الموازنات؟

تعود بتوقع نقدي للإدارة لمدة 13 أسبوعا مع افتراضات موثقة. كما تعود بسجل توقيت التعهدات وعتبات الاحتياطي وروتين لمراجعة الفروق مع شريكك المالي.

### الانضباط النقدي لمديري الموازنات: الطريق إلى الأمام

يحدد التوقع النقدي لمدة 13 أسبوعا أولا أي التعهدات القادمة يمكن أن تمضي كما خطط لها وأيها يجب تقسيطه زمنيا. ويستخدمه أصحاب الموازنات في المراجعات الشهرية، ويدخله الشركاء الماليون في صورة السيولة الموحدة. وبعد الربع الأول، يستحق مستوى الاحتياطي إعادة النظر، لأن أنماط التحصيل الفعلية تكشف عادة إن كان الهامش الأصلي مفرطا في الحذر أو ضيقا.