JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها

3 – 14 يناير 2027

عمّان

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها

المرجع: 1619_59261 **التاريخ:** 3 – 14 يناير 2027 **المكان:** عمان **الرسوم:** GBP 5500

إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمسؤولي الموازنات والمخططين الماليين وأصحاب موازنات الإدارات، ويعد فيها كل مشارك ملف تقديم موازنة الإدارة ومناقشتها الذي ينقل مركز تكلفة واحدا من افتراضات التخطيط إلى موازنة تشغيلية ورأسمالية معتمدة. فمجالس الإدارة تنتظر اليوم أن يكون كل بند موضحا ومختبرا وله مالك قبل تمويله. وقد بنت جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة حول دورة التقديم السنوية.

لماذا يهم إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها الآن

ثلاث قوى تشكل تقديم الموازنات اليوم: لجان مالية تسأل عن كل زيادة بدلا من ترحيل أرقام العام السابق، وبرمجيات تخطيط تتيح للإدارات نمذجة المحركات لكنها تضاعف النسخ المتداولة، وقادة تشغيل يدافعون عن الوظائف والمشاريع وطلبات رأس المال أمام أولويات متنافسة. الإدارة التي تقدم أرقاما واضحة ومدعومة بالأدلة تحصل على التمويل وتحتفظ به طوال العام، أما التي تقدم أرقاما متضخمة أو بلا سند فتواجه التخفيض والتأخير والمفاجآت في منتصف العام. وتستند الدورة إلى المحاسبة على أساس الاستحقاق وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية IFRS، والموازنة القائمة على المحركات، وأساليب المناقشة الصفرية، وتقويم موثق للموازنة.

المستفيدون من إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها

- مسؤولو الموازنات الذين ينسقون نماذج التقديم ويجمعون عروض الإدارات
- المخططون الماليون الذين يبنون نماذج المحركات ويختبرون افتراضات التخطيط
- أصحاب موازنات الإدارات الذين يدافعون عن طلبات التوظيف والتشغيل ورأس المال
- شركاء الأعمال الماليون الذين يديرون جلسات المناقشة مع رؤساء التشغيل
- مخططو المشاريع والاستثمار الذين يوزعون طلبات الإنفاق الرأسمالي على أشهر السنة

يستفيد الفريق المالي أكثر حين يحضر مع اثنين أو ثلاثة من أصحاب الموازنات، لأن جودة التقديم ترتفع بسرعة عندما يمارس من يعده ومن يسائله أسلوب المناقشة نفسه.

قدرات إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها

يتعلم المشاركون تحويل نوايا الإدارة إلى طلب مسعر ومجدول وقابل للدفاع يصمد أمام أسئلة المراجعين الماليين والتنفيذيين.

- بناء موازنات تشغيلية قائمة على المحركات من أحجام النشاط والمعدلات وافتراضات التوظيف — طلبات تمويل الإدارات
- تصميم طلبات الإنفاق الرأسمالي مع الجدولة والمبررات والمنافع المتوقعة — موافقة لجنة الاستثمار
- اختبار العروض بأسئلة المناقشة الصفرية والتدريجية — المراجعون الماليون ولجان الموازنة
- تحديد تقويم الموازنة مع الملاك والنماذج ومواعيد التقديم — دورة التخطيط كاملة
- حساب الانحرافات عن الموازنة المعتمدة وتفسير محركاتها — اجتماعات الأداء الشهرية
- عرض حزمة اعتماد الموازنة مع المخاطر والخيارات والمفاضلات — اللجان التنفيذية ومجالس الإدارة

مصطلحات إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها الأساسية

- تقديم الموازنة — الطلب المسعر الذي ترسله الإدارة إلى المالية مع الافتراضات والجدولة ومبرر كل بند.
- جلسة المناقشة — اجتماع منظم يسائل فيه المراجعون افتراضات العرض ومحركاته وأولوياته قبل اعتماده.
- الموازنة القائمة على المحركات — موازنة تحسب من محركات نشاط قابلة للقياس مثل الأحجام وعدد الموظفين والمعدلات بدلا من أرقام العام السابق.
- المراجعة الصفرية — أسلوب يبرر كل تكلفة من الصفر في كل دورة بدلا من تعديل الموازنة السابقة.
- تقويم الموازنة — الجدول الزمني لخطوات التقديم والمراجعة والتجميع والاعتماد مع ملاك ومواعيد محددة.
- حزمة الاعتماد — مجموعة الوثائق المقدمة لصناع القرار تلخص الموازنة وأهم التغييرات والمخاطر والخيارات.

إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها يوما بيوم

اليوم 1: سياق دورة الموازنة وأصحاب المصلحة

- خريطة دورة الموازنة السنوية — موقع عروض الإدارات فيها
- خريطة أصحاب الموازنات والمراجعين — خطوط المساءلة
- ترجمة الأولويات الاستراتيجية — الأنشطة التي تحصل على التمويل
- حدود الموازنة التشغيلية والرأسمالية — تصنيف الطلبات
- دروس من تجاوزات الموازنات السابقة — نقاط الضعف الشائعة في العروض

اليوم 2: افتراضات التخطيط وتقويم الموازنة

- سجل افتراضات التخطيط — مدخلات التضخم والأحجام والمعدلات
- تصميم تقويم الموازنة — المواعيد والملاك ونقاط المراجعة
- هيكل نموذج التقديم — بنود موحدة بين الإدارات
- قواعد ضبط النسخ — تجنب ملفات موازنة متعارضة
- إرشادات أصحاب الموازنات — تعليمات واضحة قبل التقديم

اليوم 3: نماذج المحركات للموازنات التشغيلية

- اختيار محركات النشاط — ربط التكاليف بأحجام قابلة للقياس
- نموذج تكلفة الوظائف والرواتب — أدلة طلبات التوظيف
- بناء التكاليف التشغيلية غير الرواتب — العقود والمستلزمات والمرافق
- افتراضات الإيرادات والتحميل الداخلي — قرارات تسعير الخدمات الداخلية
- جداول الحساسية للمحركات الرئيسية — نطاق نتائج التمويل

اليوم 4: طلبات رأس المال والجدولة

- نموذج طلب الإنفاق الرأسمالي — مبررات النطاق والتكلفة والمنفعة
- جدول مراحل المشروع — توقيت النقد خلال السنة
- آثار الإهلاك وتكاليف التشغيل — التكلفة الكاملة للاستثمار
- فحوص فترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية — ترتيب الطلبات
- مصفوفة أولويات رأس المال — ترتيب التمويل ضمن الحدود

اليوم 5: المناقشة الصفرية والتدريجية

- أسئلة التبرير الصفري — كل تكلفة تثبت استحقاقها
- جسر التغير التدريجي — تفسير الحركة عن العام السابق
- فصل التكاليف الاختيارية عن الملزمة تعاقديا — مساحة الوفورات
- خيارات مستوى الخدمة — بدائل التمويل عند مستويات مختلفة
- المقارنات المرجعية بين الإدارات — كشف الطلبات الشاذة

اليوم 6: إدارة جلسات المناقشة

- جدول أعمال جلسة المناقشة — ترتيب الأسئلة والأدلة
- أساليب الأسئلة للمراجعين — اختبار الافتراضات دون صدام
- قوائم طلب الأدلة — البيانات اللازمة قبل القرار
- توثيق التعديلات المتفق عليها — مسار تدقيق للتغييرات
- مسارات التصعيد للبنود المتنازع عليها — نقاط القرار التنفيذي

اليوم 7: التجميع والقدرة على التمويل

- نموذج تجميع الإدارات — موازنة المنظمة الموحدة
- تحليل فجوة القدرة على التمويل — الطلبات مقابل الموارد المتاحة
- خيارات إعادة التوزيع بين الإدارات — مفاضلات الأولويات
- ربط الموازنة النقدية — توقيت المقبوضات والمدفوعات
- سياسة الاحتياطي والطوارئ — حجز أموال لمواجهة عدم اليقين

اليوم 8: متابعة الانحرافات بعد الاعتماد

- تصميم تقرير الانحرافات الشهري — الفعلي والموازنة والتوقع
- فصل انحرافات السعر والحجم والتوقيت — تفسير السبب الجذري
- قواعد إعادة ضبط التوقعات — متى يعاد توزيع الموازنة
- طلبات المناقلة بين البنود — حركة منضبطة بين البنود
- معايير التعليق على الانحرافات — رسائل واضحة للتنفيذيين

اليوم 9: حزم الاعتماد والتواصل مع المجلس

- تسلسل رواية حزمة الاعتماد — أهم التغييرات والمخاطر والخيارات
- لوحة الملخص التنفيذي — التمويل حسب الأولوية والإدارة
- الإفصاح عن المخاطر والافتراضات — شفافية لصناع القرار
- التدرب على أسئلة المجلس — الدفاع عن الطلبات المختلف عليها
- حلقة التغذية الراجعة لأصحاب الموازنات — إبلاغ المخصصات النهائية

اليوم 10: ممارسة ملف تقديم موازنة الإدارة ومناقشتها

- إعادة بناء نموذج المحركات لإدارة المشارك — تطبيق أساليب اليوم 3
- مسودة طلب رأس المال وجدولته — تطبيق أساليب اليوم 4
- جلسة مناقشة تجريبية مع مراجعين من الزملاء — تطبيق أساليب اليوم 6
- إعداد نموذج متابعة الانحرافات — تطبيق أساليب اليوم 8
- ملف تقديم موازنة الإدارة ومناقشتها — التجميع النهائي

تطبيق إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها بعد الدورة

- إدارة جلسة مناقشة تجريبية مع إدارة واحدة باستخدام قائمة الأسئلة المتفق عليها وتوثيق كل تعديل مع دليله قبل الموعد التالي للموازنة.
- إعادة بناء بند واحد من الموازنة التشغيلية كنموذج محركات يستبدل رقم العام السابق بالأحجام والمعدلات، ومشاركة جدول الحساسية مع صاحب الموازنة.

أسئلة حول إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها

ما إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها ولماذا يهم الآن؟

إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها هو تجهيز طلبات موازنة مدعومة بالأدلة واختبارها قبل الاعتماد. وتزداد أهميته لأن اللجان المالية تسأل عن كل زيادة وتنتظر أن يكون لكل بند تفسير ومالك.

من أكثر المستفيدين من إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها؟

يستفيد أكثر مسؤولو الموازنات والمخططون الماليون وأصحاب موازنات الإدارات وشركاء الأعمال الماليون. وتستفيد أنت أكثر إذا كنت تعد طلبات الموازنة أو تجمعها أو تسائلها خلال دورة التخطيط السنوية.

كيف يختلف إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها عن دورة عامة في الموازنات ورقابة التكاليف؟

يركز على مرحلة التقديم والمراجعة لا على رقابة التكاليف طوال العام. فالدورات العامة تشرح المبادئ، أما هذه الدورة فتبني نماذج المحركات وطلبات رأس المال وجلسات المناقشة وحزم الاعتماد.

ماذا أعود به من إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها؟

تعود بملف تقديم موازنة الإدارة ومناقشتها: نموذج محركات، وطلب رأس مال، وقائمة أسئلة المناقشة، ونموذج متابعة الانحرافات، ومخطط حزمة الاعتماد، مكيفة جميعها مع إدارتك.

إعداد موازنات الإدارات ومراجعتها: الطريق إلى الأمام

يوجه ملف تقديم موازنة الإدارة ومناقشتها أولا جولة الموازنة التالية، حين يقرر القائد المالي أي الإدارات تخضع للمراجعة الصفرية. يستخدم أصحاب الموازنات نماذج المحركات فيه، ويستخدم المراجعون قائمة الأسئلة، ويتلقى التنفيذيون حزم اعتماد أوضح. وبعد الدورة الأولى تستحق مراجعة سجل افتراضات التخطيط، لأن التضخم والأحجام والأولويات تتغير أسرع من الموازنات السنوية.