JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة

8 – 12 مارس 2027

الدار البيضاء

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة

المرجع: 64835_1767 **التاريخ:** 8 – 12 مارس 2027 **المكان:** الدار البيضاء **الرسوم:** GBP 4500

التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المالية في الشركات والمراقبين الماليين على مستوى المجموعة، يبني فيها المشاركون حزمة الموازنة الموحدة وتوزيع رأس المال للمجموعة. تواجه الشركات القابضة ذات الوحدات المتعددة اليوم تدقيقا أشد في وجهة رأس المال وفي مدى اتساق خطط القطاعات مع أهداف المجموعة. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة.

لماذا يهم التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة الآن

ثلاث قوى تشكل تخطيط المجموعات اليوم. مجالس الإدارة والمقرضون يتوقعون أن يتبع رأس المال العائد على رأس المال المستثمر لا إنفاق العام السابق، والمجموعات متعددة الكيانات تواجه تقلبا في تكلفة التمويل وتعرضا لأسعار الصرف عبر الشركات التابعة، وأنظمة المالية الحديثة تتيح التوحيد القائم على المحركات خلال أيام بدل أسابيع. المجموعة التي تخطط جيدا تنقل النقد من الوحدات الناضجة إلى وحدات النمو، أما التي تخطط بضعف فتعتمد موازنات وحدات تتجاوز حدود المديونية بعد استبعاد الرسوم بين شركات المجموعة.

المستفيدون من التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة

- مسؤولو تخطيط المجموعة الذين يضعون تقويم تحديد الأهداف السنوي وقواعد التوحيد
- مديرو مالية القطاعات الذين يحولون أهداف المجموعة إلى موازنات للوحدات
- المراقبون الماليون المسؤولون عن الرسوم البينية والاستبعادات وتقارير الانحرافات
- فرق الخزينة وتخطيط رأس المال التي ترتب مقترحات الاستثمار عبر الشركات التابعة
- شركاء الأعمال الماليون الذين يرفعون أداء الوحدات إلى الإدارة التنفيذية للمجموعة

تستفيد الإدارات المالية في الشركات القابضة أكثر حين يحضر مسؤول تخطيط المجموعة مع اثنين أو ثلاثة من مديري مالية القطاعات ويتفقون على قواعد توحيد واحدة.

قدرات التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة

ينتقل المشاركون من أهداف المجموعة نزولا إلى الشركات التابعة ثم صعودا مرة أخرى، بحيث تصبح كل موازنة وحدة قابلة للاستبعاد والترتيب والمتابعة على مستوى الشركة القابضة.

- توزيع أهداف الأرباح والنقد والمديونية على سقوف القطاعات — الإدارة التنفيذية للمجموعة
- بناء موازنة موحدة تضم الاستبعادات البينية وحقوق الأقلية — المراقب المالي للمجموعة
- ترتيب طلبات رأس المال حسب العائد على رأس المال المستثمر والملاءمة الاستراتيجية — لجنة الاستثمار
- تصميم خطة تمويل تحترم شروط الاقتراض والقدرة على توزيع الأرباح — الخزينة
- تحديد إطار تصعيد الانحرافات لوحدات الأعمال — المديرون العامون للقطاعات
- عرض الخطة الموحدة ومفاضلاتها على مجلس الإدارة — لجنة التدقيق والمالية

مصطلحات التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة الأساسية

- الموازنة الموحدة — خطة المجموعة المجمعة بعد استبعاد المبيعات والأرصدة بين كياناتها.
- الاستبعاد البيني — حذف المعاملات بين كيانات المجموعة لتعكس أرقامها النشاط الخارجي فقط.
- تقنين رأس المال — توزيع أموال الاستثمار المحدودة بين مقترحات متنافسة حسب العائد والمخاطر والأولوية.
- العائد على رأس المال المستثمر — الربح التشغيلي بعد الضريبة مقسوما على رأس المال الذي توظفه الوحدة.
- سقف القطاع — حدود الأرباح والنقد ورأس المال التي تخطط الوحدة ضمنها خلال دورة الموازنة.
- رسوم الإدارة — تحميل تكاليف المقر الرئيسي على الشركات التابعة وفق مفتاح توزيع متفق عليه.

التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة يوما بيوم

اليوم 1: مشهد تخطيط المجموعة

- نماذج تشغيل الشركات القابضة — مقدار الرقابة الذي يبقى لدى المركز
- شجرة محركات القيمة للمجموعة — الروافع التي تحرك أرباح المجموعة
- تقويم تحديد الأهداف السنوي — ترتيب الاستراتيجية والأهداف وتقديمات الوحدات
- السقوف من الأعلى مقابل من الأسفل — الموازنة بين الطموح وواقعية الوحدات
- دليل افتراضات تخطيط المجموعة — معدلات موحدة للتضخم والعملة والتمويل

اليوم 2: بناء الموازنة الموحدة

- ربط دليل حسابات الكيانات — خطوط تقارير متسقة عبر الشركات التابعة
- مطابقة المعاملات البينية واستبعادها — إزالة المبيعات والأرصدة الداخلية
- رسوم الإدارة ومفاتيح التوزيع — تحميل عادل لتكاليف المقر الرئيسي
- حقوق الأقلية والمشاريع المشتركة — معالجة الكيانات المملوكة جزئيا في الخطة
- إسقاط التدفق النقدي والميزانية العمومية الموحدين — اختبار سيولة المجموعة

اليوم 3: توزيع رأس المال عبر الوحدات

- العائد على رأس المال المستثمر لكل قطاع — مقارنة الوحدات على أساس واحد
- صافي القيمة الحالية ومعدلات العائد المطلوبة — تحديد عتبات خاصة بكل وحدة
- مصفوفة تقنين رأس المال — ترتيب المقترحات حين تكون الأموال محدودة
- أدوار المحفظة لوحدات الأعمال — قرارات النمو أو الاستدامة أو الحصاد
- خطة تمويل المجموعة وهامش شروط الاقتراض — الدين وحقوق الملكية وقدرة التوزيع

اليوم 4: أطر الرقابة على وحدات الأعمال

- مصفوفة الصلاحيات المفوضة — قرارات الإنفاق التي تحتاج موافقة المجموعة
- جسور الانحرافات الشهرية — تفسير الفجوات بين الخطة والفعلي
- التوقعات المتجددة للمجموعة — تحديث رؤية نهاية السنة
- محفزات التصعيد وخطط التعافي — التحرك حين تنحرف الوحدات عن الهدف
- بطاقة أداء القطاعات — ربط الحوافز بأهداف المجموعة

اليوم 5: ممارسة حزمة الموازنة الموحدة وتوزيع رأس المال للمجموعة

- حالة مجموعة صناعية — توزيع الأهداف على ثلاث شركات تابعة
- حالة مجموعة تجزئة — استبعاد رسوم التوريد البينية
- محاكاة لجنة رأس المال — ترتيب طلبات الاستثمار المتنافسة
- سرد مجلس الإدارة للخطة الموحدة — عرض المفاضلات بوضوح
- حزمة الموازنة الموحدة وتوزيع رأس المال للمجموعة — التجميع النهائي ومراجعة الزملاء

تطبيق التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة بعد الدورة

- قيادة مراجعة لمطابقة المعاملات البينية مع المراقبين الماليين للشركات التابعة قبل دورة الموازنة التالية والاتفاق على قواعد الاستبعاد.
- إعادة بناء نموذج طلب رأس المال ليظهر كل مقترح العائد على رأس المال المستثمر وأثره على شروط الاقتراض.

أسئلة حول التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة

ما التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة، ولماذا يهم الآن؟

هو منهج تحديد أهداف المجموعة وجمع موازنات الشركات التابعة في خطة واحدة بعد الاستبعادات وتوزيع رأس المال عبر الوحدات. ويهم الآن لأن مجالس الإدارة والمقرضين يقيمون المجموعات بالعوائد والنقد لا بمجموع موازنات الوحدات.

من يستفيد أكثر من التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة؟

يستفيد أكثر مسؤولو تخطيط المجموعة ومديرو مالية القطاعات والمراقبون الماليون. وتستفيد الخزينة أيضا لأن الخطة تحدد التمويل الذي عليها تدبيره.

كيف يختلف التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة عن دورة موازنة الكيان الواحد؟

يعمل على مستوى الشركة القابضة لا داخل شركة واحدة. تغطي دورات الكيان الواحد خطط تكاليف الأقسام، بينما تغطي هذه الدورة الاستبعادات وتقنين رأس المال بين الشركات التابعة والرقابة على وحدات الأعمال.

ماذا تعود به من التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة؟

تعود بهيكل موازنة موحدة وطريقة لترتيب طلبات رأس المال وإطار لتصعيد الانحرافات، وهي معا تدعم دورة موازنة المجموعة التالية.

التخطيط المالي للمجموعات والموازنات الموحدة: الطريق إلى الأمام

توجه حزمة الموازنة الموحدة وتوزيع رأس المال للمجموعة أولا ترتيب لجنة الاستثمار لطلبات رأس المال للعام المقبل. ويستخدمها المراقبون الماليون للمجموعة ومديرو مالية القطاعات والإدارة التنفيذية للاتفاق على السقوف ومتابعة الوحدات كل شهر. وبعد أول استخدام لها تستحق مفاتيح التوزيع ومعدلات العائد المطلوبة مراجعة جديدة.