JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة معايير اعتماد الإنفاق ومتابعة الانحراف بعد الاعتماد

12 – 16 يوليو 2027

سنغافورة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة معايير اعتماد الإنفاق ومتابعة الانحراف بعد الاعتماد

**المرجع:** 75433_2048 **التاريخ:** 12 – 16 يوليو 2027 **المكان:** سنغافورة **الرسوم:** GBP 6900

معايير اعتماد الإنفاق ومتابعة الانحراف بعد الاعتماد دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المالية الذين يفحصون طلبات التمويل ويحددون عتبة القبول لكل طلب ويتابعون ما يحدث بعد صرف الأموال، ويخرج المشاركون منها بملف قرار اعتماد الإنفاق الخاص بإداراتهم. تواجه المؤسسات اليوم طلبات متنافسة تفوق هامش الموازنة المتاح، فتصبح قواعد القبول أو الرفض أو التأجيل حاسمة. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في معايير اعتماد الإنفاق.

## لماذا تهم معايير اعتماد الإنفاق الآن

تتشكل ممارسات اعتماد الإنفاق اليوم تحت ثلاثة ضغوط: سقوف تمويل أضيق، ومجالس إدارة تطلب دليلا على أن الطلبات المعتمدة حققت ما وعدت به، ودورات قرار أسرع تترك وقتا أقل لكل حالة. المعايير الواضحة توجه الأموال مبكرا بعيدا عن الطلبات الضعيفة، أما الاعتماد بحكم العادة فيحبس الأموال في تعهدات منخفضة العائد ولا يكشف التجاوزات إلا في نهاية السنة المالية. تستند الدورة إلى تقييم التدفقات النقدية المخصومة باستخدام صافي القيمة الحالية NPV ومعدل العائد الداخلي IRR، وإلى تحليل انحرافات الموازنة المرنة الذي يفصل أثر الحجم عن أثر السعر والكفاءة.

## المستفيدون من معايير اعتماد الإنفاق

- مديرو المالية الذين يرأسون لجان اعتماد الطلبات التشغيلية والرأسمالية أو يقدمون لها المشورة
- الشركاء الماليون للأعمال الذين يساعدون الرعاة على صياغة طلبات التمويل قبل تقديمها
- أصحاب الموازنات الذين يدافعون عن عروضهم ويرفعون تقارير الصرف مقابل المبلغ المعتمد
- المحاسبون الإداريون الذين يعدون شروح الانحرافات بعد تمويل الطلب
- مسؤولو التخطيط الذين يضعون عتبات الاعتماد وحدود الصلاحيات المفوضة ونماذج الطلبات

تستفيد الإدارة المالية أكثر حين ترسل شركاءها الماليين وأمين سر لجنة الاعتماد معا، لأن طرفي الطلب يتقاسمان عندئذ مجموعة واحدة من المعايير.

## قدرات معايير اعتماد الإنفاق

يختبر المشاركون الطلب على أرقامه ومدى ملاءمته، ثم يتتبعون المبلغ المعتمد حتى النتائج الفعلية.

- حساب صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد لطلب تمويل — للجنة التي تقرر تمويله
- تحديد معدلات العائد المطلوب وأوزان التقييم لأنواع الطلبات المختلفة — لمسؤول التخطيط الذي يضع السياسة
- بناء عرض موازنة تصاعدي بافتراضات واضحة للحجم والمعدل — لصاحب الموازنة الذي يدافع عنه
- موازنة الملاءمة الاستراتيجية والمخاطر وقابلية التراجع مقابل العائد المالي — للراعي الذي يرتب البدائل
- تطبيق تحليل انحرافات الموازنة المرنة على الإنفاق المعتمد — للمراقب المالي الذي يفسر النتائج
- عرض توصية بالإيقاف أو الاستمرار أو إعادة تحديد النطاق — للتنفيذي الذي يراجع طلبا ممولا

## مصطلحات معايير اعتماد الإنفاق الأساسية

- معدل العائد المطلوب — الحد الأدنى من العائد الذي يجب أن يحققه الطلب قبل أن تنظر اللجنة في تمويله.
- صافي القيمة الحالية — مجموع التدفقات النقدية المستقبلية للطلب مخصومة إلى اليوم مطروحا منها المبلغ المستثمر.
- معدل العائد الداخلي — معدل الخصم الذي يجعل صافي القيمة الحالية للطلب مساويا للصفر.
- حد الصلاحية المفوضة — مبلغ الإنفاق الذي يحق لدور محدد اعتماده دون رفعه إلى مستوى أعلى.
- الموازنة المرنة — موازنة يعاد احتسابها عند مستوى النشاط الفعلي لتعكس الانحرافات السعر والكفاءة لا الحجم.
- مراجعة ما بعد الاعتماد — فحص منظم بعد التمويل لمعرفة ما إذا حقق الطلب التكاليف والمنافع الموعودة.

## معايير اعتماد الإنفاق يوما بيوم

### اليوم 1: مشهد طلبات التمويل

- أنواع الطلبات ومسارات الاعتماد — أي الطلبات تستحق فحص اللجنة
- حدود الصلاحيات المفوضة وعتبات التصعيد — من يوقع عند كل مستوى
- رسم سقف التمويل والهامش المتاح — كم يمكن التعهد به
- حوافز الرعاة وانحياز التفاؤل — أين تميل الطلبات إلى المبالغة
- تصميم نموذج الطلب — الأدلة التي تطلبها اللجان مسبقا

### اليوم 2: اختبارات التدفقات النقدية المخصومة

- التدفقات النقدية الملائمة والتكاليف الغارقة — ما ينتمي إلى دراسة الحالة
- صافي القيمة الحالية عند معدل العائد المطلوب — إشارة القبول أو الرفض
- معدل العائد الداخلي ومزالقه — ترتيب الطلبات المتنافية
- فترة الاسترداد والاسترداد المخصوم — قيود السيولة على الاعتماد
- الحساسية ومدخلات نقطة التعادل — أي افتراض قد يقلب القرار

## اليوم 3: العروض والتقييم وقواعد القرار

- بناء العرض التصاعدي — إظهار افتراضات الحجم والمعدل والتوقيت صراحة
- مصفوفة التقييم المرجحة — الموازنة بين العائد والملاءمة والمخاطر
- ترشيد رأس المال ومؤشر الربحية — الاختيار ضمن سقف ثابت
- الصرف المرحلي وقيمة الخيار — التمويل على دفعات مقابل المعالم
- شروط الاعتماد ومالكو المنافع — من يسأل عن المكاسب الموعودة

## اليوم 4: تتبع الإنفاق بعد الاعتماد

- إعادة احتساب الموازنة المرنة — فصل الحجم عن السعر والكفاءة
- انحرافات السعر والاستخدام والمزيج — أين انحرفت التكاليف المعتمدة
- تتبع تحقق المنافع — هل وصلت الوفورات الموعودة فعلا
- معايير شرح الانحرافات — تفسيرات تستطيع اللجان التصرف بناء عليها
- محفزات الإيقاف أو الاستمرار أو إعادة النطاق — متى تعود الطلبات الممولة إلى اللجنة

## اليوم 5: ممارسة ملف قرار اعتماد الإنفاق

- تقييم طلب حالة بصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي — صياغة توصية اللجنة
- تقييم عرضين متنافسين — الترتيب ضمن قيود السقف
- تشخيص الانحراف في طلب ممول — تحديد السبب الجذري
- محاكاة اللجنة وأسئلة الاعتراض — الدفاع عن التوصية
- تجميع ملف قرار اعتماد الإنفاق — المعايير والعتبات ودورة المراجعة

## تطبيق معايير اعتماد الإنفاق بعد الدورة

- إعادة صياغة نموذج الطلب لمسار اعتماد واحد بحيث يحمل كل طلب صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد وسطرا للحساسية.
- إجراء مراجعة ما بعد الاعتماد لطلبين مولا في الدورة الأخيرة، باستخدام انحرافات الموازنة المرنة لتفسير الفجوة.

## أسئلة حول معايير اعتماد الإنفاق

### ما معايير اعتماد الإنفاق ولماذا تهم الآن؟

معايير اعتماد الإنفاق هي الاختبارات المالية والاستراتيجية التي يجب أن يجتازها الطلب قبل تمويله. وهي مهمة الآن لأن الموازنات ضيقة ولأن مجالس الإدارة تطلب دليلا على أن الإنفاق المعتمد حقق نتائجه.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب معايير اعتماد الإنفاق؟

يستفيد أكثر مديرو المالية الذين يقدمون المشورة للجان الاعتماد، ومعهم الشركاء الماليون وأصحاب الموازنات والمحاسبون الإداريون. يتولى كل منهم مرحلة مختلفة من الطلب.

### كيف يختلف تدريب معايير اعتماد الإنفاق عن دورة الموازنة الرأسمالية؟

يغطي هذا التدريب دورة الطلب كاملة. تتعمق دورة الموازنة الرأسمالية في تقييم الاستثمارات الكبيرة، بينما يربط هذا التدريب صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي بقواعد التقييم وحدود الصلاحيات وإعداد العروض ومتابعة الانحرافات.

### ماذا تعود به من تدريب معايير اعتماد الإنفاق؟

تعود بملف قرار لإدارتك يضم معدلات العائد المطلوب وأوزان التقييم وحدود الصلاحيات ونموذج الطلب ودورة مراجعة الانحرافات.

### معايير اعتماد الإنفاق: الطريق إلى الأمام

يوجه ملف قرار اعتماد الإنفاق أولا اجتماع اللجنة التالي، حيث يحدد الطلبات التي تمضي قدما وشروطها. يستخدمه أعضاء اللجنة وأصحاب الموازنات لإعداد العروض والاعتراض عليها. وبعد أول استخدام له تستحق أوزان التقييم إعادة النظر في ضوء الانحرافات التي أنتجتها الطلبات الممولة فعلا، مع تشديد المعايير التي سمحت بمرور الحالات الضعيفة.