JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء

6 – 10 سبتمبر 2027

دار السلام

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء

المرجع: 84326_2268 **التاريخ:** 6 – 10 سبتمبر 2027 **المكان:** دار السلام **الرسوم:** GBP 5300

دورة تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري البنوك وموظفي الاستراتيجية الذين يعدون الخطة السنوية لوحدة التجزئة أو الشركات أو الخزينة، وتنتهي بإعداد خطة استراتيجية وحدة الأعمال وبطاقة أدائها. فالبنوك اليوم تقيس كل وحدة بعائدها على رأس المال المخصص لها، لذا يحتاج قادة الوحدات إلى تحويل طموحات المجموعة إلى مستهدفات قابلة للدفاع والمتابعة. تقدم هذه الدورة جوبيتر برايم للتدريب.

لماذا يهم تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء الآن

تضغط ثلاث قوى على تخطيط الوحدات في البنوك اليوم. فالمنافسون الرقميون يستهدفون أعلى المنتجات ربحية أولا، وقواعد رأس المال والسيولة تجعل لكل مستهدف نمو كلفة على الميزانية العمومية، واللجان التنفيذية والمستثمرون ينتظرون مستهدفات متسلسلة من استراتيجية المجموعة إلى مؤشرات يملكها رئيس كل وحدة. الوحدة التي تخطط جيدا تكسب الموارد وتحتفظ بها، أما التي تخطط بضعف فتواجه التقليص وإعادة التوقعات المتكررة. وتستند الدورة إلى خرائط الاستراتيجية وأشجار المحركات ومقاييس العائد المعدل بالمخاطر، مشروحة بلغة عامة.

المستفيدون من تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء

- المسؤولون عن الخطة السنوية ومستهدفات وحدة التجزئة أو الشركات أو الخدمات الخاصة أو الخزينة
- موظفو الاستراتيجية والتخطيط الذين يحولون طموحات المجموعة إلى أهداف للوحدات
- الشركاء الماليون الذين يعدون توقعات الإيرادات والتكاليف ورأس المال للوحدة
- موظفو قياس الأداء الذين يصممون مؤشرات الوحدة ويرفعونها إلى اللجنة التنفيذية
- رؤساء المنتجات والشرائح الذين تحمل عروضهم مستهدفات نمو الوحدة

يستفيد فريق قيادة الوحدة أكثر حين يحضر رئيسها وشريكها المالي ومسؤول التخطيط فيها معا.

قدرات تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء

ينتقل المشاركون من الطموح المعلن للمجموعة إلى خطة وحدة تحدد أسواقها ومحركات أرباحها والمؤشرات التي تكشف مدى نجاحها.

- تقييم موقع الوحدة في السوق مقارنة بالنظراء والداخلين الرقميين — قرار أين تنافس الوحدة
- بناء شجرة محركات الإيرادات والتكاليف للوحدة — نقاش المستهدفات مع اللجنة التنفيذية
- حساب العائد المعدل بالمخاطر على رأس المال المخصص لكل شريحة — توزيع الميزانية العمومية
- تصميم خريطة استراتيجية وبطاقة أداء بمؤشرات سابقة ولاحقة — المراجعة الشهرية لرئيس الوحدة
- تحديد المبادرات بمالكيها ومراحلها وقيمتها المتوقعة — قرار التمويل لدى لجنة الاستثمار
- عرض الخطة ومفاضلاتها على مجلس الإدارة وفرق الخط الأمامي — تأييد العاملين في الوحدة

مصطلحات تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء الأساسية

- وحدة الأعمال — جزء من البنك له عملاؤه ومنتجاته وأرباحه ورأس ماله المخصص، ويقوده رئيس مساعل.
- شجرة المحركات — تفكيك ربح الوحدة إلى الأحجام والهوامش والعمولات والتكاليف التي تنتجه.
- العائد المعدل بالمخاطر على رأس المال — أرباح الوحدة بعد الخسائر المتوقعة مقسومة على رأس المال المخصص لتغطية مخاطرها.
- خريطة الاستراتيجية — مخطط في صفحة واحدة يربط أهداف الوحدة عبر المنظور المالي ومنظور العملاء والعمليات والقدرات.
- المؤشر السابق — مقياس يتحرك قبل النتائج، مثل قيمة الفرص قيد التفاوض أو معدل تفعيل القنوات الرقمية.
- تسلسل المستهدفات — توزيع مستهدفات المجموعة على الوحدات والفرق والأفراد بحيث يتطابق مجموعها.

تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء يوما بيوم

اليوم 1: الوحدة في سوقها

- بيان طموح المجموعة — ما يجب أن تسهم به الوحدة
- خريطة شرائح العملاء والمنتجات — مصادر أرباح الوحدة اليوم
- المقارنة مع النظراء والداخلين الرقميين — تهديدات الهامش وإيرادات العمولات
- لوحة عرض القيمة — أسباب اختيار العملاء لهذا البنك
- تسلسل الخيارات الاستراتيجية — أين تنافس الوحدة وكيف تتفوق

اليوم 2: محركات الأرباح ورأس المال

- شجرة محركات صافي هامش الفائدة — قرارات الحجم والفارق والمزيج
- روافع إيرادات العمولات — أولويات التسعير والبيع المتقاطع
- تحليل كلفة الخدمة حسب القناة — تغطية الفروع والقنوات الرقمية والعلاقات
- تخصيص رأس المال حسب الشريحة — النمو الذي تتحمله الميزانية العمومية
- ترتيب العائد المعدل بالمخاطر — خيارات التوسع أو الإصلاح أو الخروج

اليوم 3: المستهدفات وبطاقة الأداء

- بناء خريطة الاستراتيجية — ربط الأهداف عبر أربعة منظورات
- اختيار المؤشرات السابقة واللاحقة — إنذار مبكر لرؤساء الوحدات
- وضع المستهدفات من خطوط الأساس والنظراء — الطموح مقابل المصداقية
- تسلسل المستهدفات إلى الفرق — الملكية تحت مستوى رئيس الوحدة
- تصميم بطاقة الأداء وحدودها — ما يستدعي التصعيد

اليوم 4: المبادرات ومتابعة التنفيذ

- نموذج ميثاق المبادرة — النطاق والمالك والقيمة المتوقعة
- مصفوفة ترتيب أولويات المحفظة — التمويل ضمن ميزانية ثابتة
- سجل تتبع المراحل والمنافع — رصد التأخر مبكرا
- حوار الأداء الشهري — تحويل الانحرافات إلى إجراءات
- قواعد إعادة التوقع والخطة المتجددة — متى تعاد صياغة المستهدفات

اليوم 5: ممارسة خطة استراتيجية وحدة الأعمال وبطاقة أدائها

- ملخص الموقع السوقي — تطبيق تسلسل الخيارات من اليوم 1
- حالة الأرباح ورأس المال — تطبيق ترتيب العائد من اليوم 2
- مسودة بطاقة أداء الوحدة — تطبيق خريطة الاستراتيجية من اليوم 3
- تمرين العرض على مجلس الإدارة — الدفاع عن المفاضلات أمام الأسئلة
- خطة استراتيجية وحدة الأعمال وبطاقة أدائها — تعهدات الوحدة النهائية

تطبيق تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء بعد الدورة

- قيادة جلسة لشجرة المحركات مع الشريك المالي للوحدة لإعادة بناء مستهدفات الإيرادات والتكاليف للعام القادم من الأحجام والفوارق والعمولات.
- إدارة أول حوار أداء شهري على بطاقة الأداء الجديدة، مع الاتفاق على إجراءات لكل مؤشر يتجاوز حدوده.

أسئلة حول تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء

ما تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء، ولماذا يهم الآن؟

هو تحويل استراتيجية المجموعة إلى خطة وحدة تحدد محركات الأرباح واحتياجات رأس المال ومؤشرات المتابعة. ويهم الآن لأن المنافسين الرقميين وكلفة رأس المال وتدقيق اللجان التنفيذية لا تترك مجالا لخطط مبنية على أرقام العام الماضي وحدها.

من الأكثر استفادة من تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء؟

يستفيد أكثر رؤساء الوحدات وموظفو الاستراتيجية والتخطيط والشركاء الماليون وموظفو تقارير الأداء. وتكون الفائدة أكبر لك إن كنت تملك مستهدفات وحدة ما.

كيف يختلف تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء عن دورة في استراتيجية البنوك وعملياتها؟

يعمل على مستوى وحدة واحدة لا البنك كله. فبدلا من استراتيجية المؤسسة ونماذج التشغيل، تبني شجرة محركات الوحدة وحالة رأس مالها وبطاقة أدائها ومتابعة مبادراتها.

ماذا تعود به من تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء؟

تعود بمسودة خطة للوحدة تتضمن موقعها السوقي وحالة أرباحها ورأس مالها وبطاقة أدائها ومبادراتها.

تخطيط وحدات الأعمال البنكية وبطاقات الأداء: الطريق إلى الأمام

تخدم خطة استراتيجية وحدة الأعمال وبطاقة أدائها أولا نقاش المستهدفات مع اللجنة التنفيذية، حيث يجب أن يتوافق النمو مع رأس المال المخصص. ويستخدمها رؤساء الوحدات والشركاء الماليون ومسؤولو التخطيط كل شهر لتوجيه المبادرات. وبعد الربع الأول تستحق المؤشرات السابقة التي لم تتنبأ بالنتائج أن تستبدل قبل الدورة التخطيطية التالية.