BLACKBIRD FOR TRAINING

# دورة المحاسب الإداري المعتمد (CMA) المتقدمة:
# الإدارة المالية الاستراتيجية واتخاذ القرارات

UK Traininig
PARTNER

www.blackbird-training.com

**دورة المحاسب الإداري المعتمد (CMA) المتقدمة: الإدارة المالية الاستراتيجية واتخاذ القرارات**

## مقدمة:

المحاسب الإداري المعتمد CMA في مستواه المتقدم يتناول الإدارة المالية الاستراتيجية واتخاذ القرارات، أي تحليل القوائم المالية واختيار طريقة تمويل المنشأة وتقييم الاستثمارات وموازنة كل قرار بين المخاطر والتكلفة والواجب الأخلاقي، كما يحددها منهج CMA الصادر عن معهد المحاسبين الإداريين IMA. تمتد هذه الدورة من بلاك بيرد للتدريب أسبوعين، وتتوجه إلى المحاسبين الإداريين والمحللين الماليين والمراقبين الماليين ومديري المالية، ويخرج منها المشاركون بملف قرار استثمار وتمويل خاص بمنشآتهم. وتقدم بمستوى تطبيقي متقدم عبر دراسات حالة وأسئلة تدريبية مبنية على بيانات مالية من قطاعات متعددة.

## أهداف الدورة:

- تفسير القوائم المالية بتحليل النسب والاتجاهات وتحليل DuPont، والتمييز بين ضغط السيولة ومخاطر الملاءة طويلة الأجل
- المقارنة بين التمويل بالدين والتمويل بحقوق الملكية باستخدام المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال، وتبرير هيكل رأس مال يناسب مستوى مخاطر محددا
- تطبيق تحليل التكلفة والحجم والربح والتكاليف الملائمة وطرق التسعير على القرارات قصيرة الأجل مثل التصنيع أو الشراء والطلبيات الخاصة
- التمييز بين صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي، واختيار النتيجة الصحيحة حين تختلف الطريقتان في ترتيب المشروعات
- تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وتصميم الرقابة الداخلية وقواعد IMA Statement of Ethical Professional Practice، أي بيان الممارسة المهنية الأخلاقية، على القرارات المالية
- اختيار طرق إعداد الموازنات ومقاييس الأداء، مثل الدخل المتبقي وتحليل الانحرافات، بما يحقق توافق الأهداف بين الوحدات

## الفئة المستهدفة:

- المحاسبون الإداريون الذين يحسبون تكلفة المنتجات والخدمات والمشروعات، ويحددون التكاليف الملائمة لكل قرار
- المحللون الماليون الذين ينمذجون نتائج الشركات والاستثمارات، ويقدرون هل يحقق المقترح قيمة تتجاوز تكلفة رأس المال
- المراقبون الماليون ومديرو المالية المسؤولون عن التقارير والرقابة الداخلية، ويقررون أي ثغرات رقابية تحتاج إلى معالجة قبل الاعتماد
- مختصو الموازنات والتخطيط الذين يعدون الخطط والتوقعات، ويختارون طريقة الموازنة والمستهدفات التي تعمل بها كل وحدة
- الكوادر المالية العليا التي تعد أوراق الاستثمار والتمويل، وتقدر مزيج التمويل والمخاطر الواجب عرضها على متخذي القرار
- العاملون في الخزينة وتمويل الشركات الذين يديرون النقد والتمويل، ويقررون حجم رأس المال العامل والائتمان قصير الأجل اللازمين

## محاور الدورة:

### اليوم 1: الأسس: منهج CMA وأساسيات القرار المالي

- الجزء الأول مقابل الجزء الثاني من CMA: التخطيط والأداء في مقابل الإدارة المالية الاستراتيجية
- المحاسبة الإدارية مقابل المحاسبة المالية: خدمة القرار الداخلي في مقابل متطلبات التقرير الخارجي
- سلسلة القرار المالي: من بيانات التخطيط إلى خيارات الاستثمار والتمويل على مستوى مجلس الإدارة
- القيمة الزمنية للنقود: القيمة الحالية والقيمة المستقبلية ومعاملات الدفعات في القرارات
- مقاييس العائد والمخاطرة: العائد المتوقع والانحراف المعياري وأثر التنويع

### اليوم 2: الأطر الأساسية: تحليل القوائم المالية وتفسير النسب

- نسب السيولة مقابل نسب الملاءة: النسبة الجارية والسريعة والمديونية إلى حقوق الملكية وتغطية الفوائد
- نسب الربحية والنشاط: العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية ومعدل دوران الأصول
- تحليل DuPont: تجزئة العائد على حقوق الملكية إلى هامش الربح ودوران الأصول والرافعة المالية
- القوائم ذات الحجم الموحد وقوائم الاتجاه: التحليل الأفقي والرأسي للنتائج المالية المعلنة
- مراجعة جودة الأرباح: تقديرات الاعتراف بالإيراد والمستحقات والترتيبات خارج الميزانية

## اليوم 3: التطبيق الأساسي: تمويل الشركات وتكلفة رأس المال وهيكله

- التمويل بالدين مقابل التمويل بحقوق الملكية: موازنة التكلفة والسيطرة والمخاطر في التمويل طويل الأجل
- المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال: تقدير تكلفة كل مكون وأوزان القيمة السوقية
- نموذج تسعير الأصول الرأسمالية: معامل بيتا والعائد الخالي من المخاطر وعلاوة مخاطر السوق
- نظريات هيكل رأس المال: نظرية المفاضلة ونظرية الترتيب الهرمي في تفسير خيارات التمويل
- سياسة توزيع الأرباح وإعادة شراء الأسهم: التوزيع المتبقي والتوزيع المستقر ونسبة التوزيع الثابتة

## اليوم 4: الأدوات والبيانات: رأس المال العامل والتمويل قصير الأجل ونماذج القرار

- دورة التحويل النقدي: قياس أيام المخزون والذمم المدينة والذمم الدائنة في مؤشر واحد
- إدارة الذمم المدينة مقابل إدارة المخزون: شروط الائتمان والكمية الاقتصادية للطلب ومخزون الأمان
- مصادر التمويل قصير الأجل: الائتمان التجاري وخطوط الائتمان المصرفية والأوراق التجارية مقارنة
- نماذج القرار في الجداول الإلكترونية: بناء جداول الحساسية ومفاتيح السيناريوهات للبيانات المالية
- إعداد الموازنة النقدية: المقبوضات والمدفوعات الشهرية والحد الأدنى المستهدف للرصيد النقدي

## اليوم 5: تكامل الأسبوع الأول: دراسة حالة موجهة عن السلامة المالية والتمويل

- تحليل النسب مقابل تحليل التدفقات النقدية: قراءة مجموعة حالات لشركات من قطاعات متعددة
- حالة السيولة الموجهة: تشخيص ضغط رأس المال العامل في القوائم المالية لشركة صناعية
- حالة التمويل الموجهة: التوصية بمزيج من الدين وحقوق الملكية لتوسع شركة خدمات
- مجموعة أسئلة تدريبية: أسئلة بنمط الاختبار في تحليل القوائم وتمويل الشركات
- مذكرة مراجعة الأسبوع الأول: تلخيص النتائج والافتراضات والأسئلة المفتوحة لمتخذي القرار

## اليوم 6: موضوعات متقدمة: تحليل القرارات وتقييم الاستثمارات وإعادة الهيكلة

- تحليل التكلفة والحجم والربح: نقطة التعادل وهامش الأمان ومزيج المبيعات متعدد المنتجات
- التكاليف الملائمة مقابل التكاليف غير الملائمة: قرارات التصنيع أو الشراء والطلبيات الخاصة وخطوط المنتجات
- طرق قرارات التسعير: التكلفة المستهدفة والتسعير بالتكلفة مضافا إليها هامش ومرونة الطلب السعرية
- صافي القيمة الحالية مقابل معدل العائد الداخلي: ترتيب المشروعات المتنافية ومعالجة تعارض النتائج
- الخيارات الحقيقية وإعادة هيكلة الشركات: تقييم خيارات التوسع والتخلي والاندماج والتصفية الجزئية

## اليوم 7: المخاطر والحوكمة والأخلاقيات: المخاطر المؤسسية والرقابة الداخلية والسلوك المهني

- عملية إدارة المخاطر المؤسسية: تحديد المخاطر الاستراتيجية والمالية وتقييمها وترتيب أولوياتها
- أدوات التحوط مقابل التحوط الطبيعي: إدارة التعرض لمخاطر العملات وأسعار الفائدة في الأسواق الخارجية
- تصميم الرقابة الداخلية: الفصل بين المهام وحدود الصلاحيات وضوابط المطابقة
- أساليب مخاطر الموازنة الرأسمالية: تحليل الحساسية وتحليل السيناريوهات ومحاكاة مونت كارلو
- IMA Statement of Ethical Professional Practice: واجبات الكفاءة والسرية والنزاهة والمصداقية

## اليوم 8: أصحاب المصلحة والتواصل: التخطيط والموازنات وعرض القرارات المالية

- التخطيط الاستراتيجي مقابل الموازنة السنوية: ربط الأهداف طويلة المدى بمستهدفات الوحدات التشغيلية
- الموازنة المرنة مقابل الموازنة الثابتة: تعديل المستهدفات والمقارنات وفق مستويات النشاط الفعلية
- الموازنة الصفرية والموازنة على أساس الأنشطة: تبرير كل بند إنفاق من الأساس
- أوراق لجنة الاستثمار: بناء التوصيات والافتراضات وإفصاحات المخاطر لغرض الاعتماد
- إحاطة أصحاب الموازنات بالانحرافات: شرح الأسباب والإجراءات التصحيحية والتوقعات المعدلة

## اليوم 9: القياس والتحسين: مقاييس الأداء وإدارة التكلفة ومؤشرات القيمة

- تحليل انحرافات التكاليف المعيارية: انحرافات السعر والكفاءة والحجم وتفسيرها لاتخاذ الإجراء
- التكاليف على أساس الأنشطة مقابل التكاليف الكلية: تحميل التكاليف غير المباشرة وأثره في ربحية المنتج
- محاسبة مراكز المسؤولية: مقاييس أداء مراكز التكلفة والربح والاستثمار مقارنة
- العائد على الاستثمار مقابل الدخل المتبقي: قياس أداء الأقسام وتوافق الأهداف
- القيمة الاقتصادية المضافة والمؤشرات غير المالية: ربط خلق القيمة بالمحركات التشغيلية

## اليوم 10: الختام بدراسة الحالة: بناء ملف قرار الاستثمار والتمويل

- موجز حالة الختام: اختيار المشارك مقترحا استثماريا من منشأته وبياناته الداعمة
- التشخيص التاريخي مقابل التوقع المستقبلي: تحديد خط الأساس المالي لملف القرار
- بناء نموذج الموازنة الرأسمالية: صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد ونتائج الحساسية
- توصية التمويل والمخاطر: تكلفة رأس المال ومزيج التمويل والضوابط الرقابية
- ملف قرار الاستثمار والتمويل: استكمال التوصيات النهائية وعرضها على الزملاء

## المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل النسب المالية
- تقدير تكلفة رأس المال
- تقييم الموازنة الرأسمالية
- نمذجة التكلفة والحجم والربح
- تحليل التكاليف الملائمة
- إدارة رأس المال العامل
- تقييم المخاطر المؤسسية
- تفسير انحرافات الموازنة

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- من قراءة النسب المالية كل واحدة على حدة إلى تفسير ما تقوله مقاييس السيولة والملاءة والربحية مجتمعة عن المنشأة
- من قبول معدل العائد المطلوب كما يحدده فريق المالية إلى تقدير تكلفة رأس المال ومزيج التمويل والدفاع عنهما
- من اعتماد المشروعات على فترة الاسترداد وحدها إلى ترتيبها بصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي ونتائج الحساسية التي تكشف موضع المخاطر
- من جداول وملاحظات متفرقة إلى ملف قرار استثمار وتمويل مكتمل جاهز للعرض على لجنة الاستثمار

## الخاتمة:

الإدارة المالية الاستراتيجية في منهج CMA هي توظيف أدوات المحاسبة الإدارية وتمويل الشركات في تحديد أين تستثمر الأموال وكيف تجمع وأي المخاطر تقبل. وتوضح الدورة ثلاثة فروق رئيسية: السيولة مقابل الملاءة، وصافي القيمة الحالية مقابل معدل العائد الداخلي، والتكاليف الملائمة مقابل التكاليف الغارقة. وتناسب في مستواها المتقدم المحاسبين والمحللين ومديري المالية الذين يتعاملون فعلا مع التقارير والموازنات ويحتاجون الآن إلى بناء القرارات واختبارها والدفاع عنها، سواء كانوا يخططون لدخول اختبار CMA أم لا.

UK Traininig
PARTNER

## الأسئلة الشائعة:

### ما المعرفة المطلوبة قبل الالتحاق بدورة المحاسب الإداري المعتمد CMA المتقدمة في الإدارة المالية الاستراتيجية؟

يحتاج المشارك إلى قراءة القوائم المالية واستخدام الجداول الإلكترونية بثقة وفهم أساسيات الموازنات. وتفيد خبرة سنوات في المحاسبة أو التحليل أو العمل المالي، لأن الدورة تنتقل سريعا إلى تكلفة رأس المال وتقييم الاستثمارات وأساليب المخاطر بدلا من أساسيات القيد والتقارير.

### كيف تختلف دورة CMA في الإدارة المالية الاستراتيجية عن دورة عامة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟

تطبق هذه الدورة أساليب التمويل والمحاسبة الإدارية الكمية، مثل تكلفة رأس المال وصافي القيمة الحالية والتكاليف الملائمة وتحليل الانحرافات، على القرارات. أما الدورات العامة فتركز على أطر الحكم والإبداع والقيادة، ولا تبني نماذج مالية ولا تتدرب على أسئلة في تمويل الشركات.

### ما الفرق بين صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي في قرارات الإدارة المالية الاستراتيجية؟

يقيس صافي القيمة الحالية القيمة التي يضيفها المشروع عند تكلفة رأس المال، بينما معدل العائد الداخلي هو معدل الخصم الذي تصبح عنده هذه القيمة صفرا. وعند اختلاف ترتيب المشروعات المتنافية يرجح عادة صافي القيمة الحالية لأنه يعكس حجم القيمة المحققة.

### ماذا يأخذ المشاركون إلى العمل من دورة CMA المتقدمة في الإدارة المالية الاستراتيجية؟

يخرج المشاركون بملف قرار استثمار وتمويل مبني على مقترح من منشآتهم، يضم تشخيصا للقوائم ونموذج موازنة رأسمالية وتوصية بالتمويل والمخاطر وعرضا تقديميا، إضافة إلى أسئلة تدريبية محلولة في كل محور من محاور الإدارة المالية الاستراتيجية.