BLACKBIRD FOR TRAINING

# دورة الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية

15 – 26 مارس 2027

برشلونة (إسبانيا)



# دورة الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية

**المرجع:** 362260_62 **التاريخ:** 15 – 26 مارس 2027 **المكان:** برشلونة (إسبانيا) **الرسوم:** GBP 9400

## مقدمة:

تمثل الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية الركيزة الأساسية لتوجيه رأس مال الشركات وتوزيع الموارد التشغيلية ومتابعة الأداء المالي لتعظيم القيمة المؤسسية على المدى الطويل. تقدم بلاك بيرد للتدريب هذه الدورة على مدى أسبوعين لمديري المالية في الشركات ومسؤولي إعداد الموازنات ومحللي التخطيط والتحليل المالي والمراقبين الماليين في القطاعات التشغيلية. يخرج كل مشارك بنموذج مكتمل لموازنة تقديرية رئيسية ونموذج مالي متعدد رؤوس الأموال، وتعتمد الدورة على بناء النماذج العملية وتطبيق معايير IFRS للتقارير المالية وإطار التقارير المتكاملة Integrated Reporting Framework لقياس رؤوس الأموال المتعددة.

## أهداف الدورة:

- المقارنة بين التنبؤات المالية المتجددة والموازنات السنوية الثابتة لتحديد آليات إعادة تخصيص الموارد في ظل تقلبات السوق التشغيلية.
- تطبيق أسلوب التكلفة على أساس الأنشطة مقابل التكلفة الاستيعابية التقليدية لاحتساب هوامش المنتجات ومعدلات تحميل التكاليف غير المباشرة بدقة.
- التمييز بين متطلبات الإفصاح عن الاستدامة IFRS S1 وIFRS S2 والقوائم المالية الأساسية لتقييم المخاطر المناخية ضمن الموازنات الرأسمالية.
- تفسير دورات رأس المال العامل ومؤشرات التحول النقدي لاختيار حلول التمويل قصير الأجل والاحتياطيات النقدية المناسبة.
- تحديد معدلات العائد الدنيا ونماذج التدفقات النقدية المخصومة وفق مبادئ السندات الخضراء ICMA لتقييم مشروعات الإنفاق الرأسمالي المستدامة.
- تبرير قرارات تخصيص رأس المال أمام مجلس الإدارة باستخدام نموذج مالي متكامل متعدد رؤوس الأموال يوازن بين القيود المالية والأهداف الاستراتيجية.



## الفئة المستهدفة:

- مديرو التخطيط والتحليل المالي الذين يبنون التنبؤات التشغيلية ويحددون مدى ملاءمة تعديلات التنبؤ المتجدد لواقع محركات الأعمال الفعلية.
- مديرو تمويل الشركات الذين يوجهون تخصيص رأس المال ويفاضلون بين أدوات الدين وحماية حقوق الملكية.
- المراقبون الماليون في القطاعات التشغيلية الذين يشرفون على مراكز التكلفة ويقررون التعديلات التشغيلية اللازمة لمعالجة انحرافات التكاليف.
- مسؤولو الخزينة والموازنات الرأسمالية الذين يحللون مقترحات الإنفاق الرأسمالي ويختارون هياكل التمويل المتوافقة مع معايير الاستدامة.
- محاسبو التقارير المالية الموحدة الذين يعدون إفصاحات رؤوس الأموال المتعددة ويحددون معايير الإفصاح الميسرة للشركات التابعة.

## محاور الدورة:

### اليوم 1: الهيكل المالي للشركات وديناميكيات القوائم المالية

- قوائم التدفقات النقدية مقابل القوائم المحاسبية على أساس الاستحقاق: مطابقة السيولة التشغيلية مع الأرباح المسجلة
- آليات الميزانية العمومية: تقييم كفاءة الأصول ونسب ملاءمة الهيكل المالي والملاءة
- دورات رأس المال العامل: إدارة فترات التحول النقدي لتقليص فجوات السيولة قصيرة الأجل
- نماذج تكلفة رأس المال: احتساب المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال لتمويل استثمارات الشركات
- تشخيص السلامة المالية: قياس هوامش التشغيل ونسب الملاءة باستخدام مؤشرات التحليل المالي القياسية

### اليوم 2: معايير التقارير المالية وأطر إفصاح المجموعات

- معايير التقارير المالية الدولية IFRS: تطبيق مبادئ الاعتراف الموحدة عبر العمليات المجمعة
- المعايير الكاملة مقابل معيار IFRS 19: تطبيق إعفاءات الإفصاح الميسرة للشركات التابعة مع حماية اكتمال التقارير الموحدة
- محاسبة عقود الإيجار وفق معيار IFRS 16: رسملة الالتزامات التشغيلية في الميزانية العمومية وجداول الموازنات
- الاعتراف بالإيراد وفق معيار IFRS 15: مواءمة عقود الإنجاز المرحلية مع التقديرات المستقبلية لموازنة الشركات
- الضرائب المؤجلة والمخصصات: تقدير التزامات الميزانية العمومية ضمن التوقعات المالية متعددة السنوات



## اليوم 3: التحليل المالي للتكاليف والتحميل على أساس الأنشطة

- التكلفة الاستيعابية مقابل التكلفة الحدية: قياس أثر تقييم المخزون على مؤشرات الربحية التشغيلية
- التكلفة على أساس الأنشطة: تتبع المصروفات غير المباشرة وربطها بمحركات التكلفة عبر القطاعات
- نماذج التكلفة والحجم والربح: احتساب نقاط التعادل وهوامش الأمان لخطوط المنتجات المختلفة
- أنظمة التكاليف المعيارية: بناء خطوط الأساس المعيارية للمواد المباشرة والعمل المباشر
- تحليل تكلفة الطاقة الاستيعابية: قياس تأثير الطاقة العاطلة على توزيع التكاليف وتخطيط الموازنة

## اليوم 4: هيكلة الموازنات التشغيلية وتوقعات التدفقات النقدية

- الموازنة التزايدية مقابل الموازنة الصفرية: وضع سقوف الإنفاق السنوي لمراكز التكلفة المتنافسة
- بناء الموازنة التقديرية الرئيسية: دمج الموازنات التشغيلية في قائمة الأرباح والخسائر التقديرية
- موازنة التدفقات النقدية: تقدير المقبوضات والمدفوعات لتجنب عجوزات رأس المال العامل غير الممولة
- طرق توزيع التكاليف المباشرة: تخصيص تكاليف الخدمات المركزية بين القطاعات التشغيلية المستقلة
- ضوابط الموازنات في الجداول الإلكترونية: تطبيق معادلات التحقق لضمان سلامة النماذج المالية

## اليوم 5: قرارات الموازنة الرأسمالية ودراسة الحالة النصفية

- صافي القيمة الحالية مقابل معدل العائد الداخلي: تقييم البدائل الاستثمارية الرأسمالية متعددة السنوات
- فترة الاسترداد المخصومة: فحص الجداول الزمنية لاسترداد رأس المال تحت سيناريوهات التدفقات المتحفظة
- أساليب ترشيد رأس المال: ترتيب أولويات المشروعات الاستثمارية ضمن حدود الموازنة الرأسمالية المتاحة
- تحليل الحساسية والسيناريوهات: اختبار متانة التدفقات النقدية الرأسمالية ضد صدمات الإيرادات الكلية
- حالة عملية مجمعة: تقييم مقترح توسع صناعي في ضوء محددات رأس المال العامل وقيود الاقتراض

## اليوم 6: التمويل المؤسسي المستدام وأطر الديون الخضراء

- مبادئ السندات الخضراء من ICMA: هيكلة أدوات الدين الموجهة لتمويل أصول خفض الانبعاثات
- السندات الخضراء مقابل السندات المرتبطة بالاستدامة: مقارنة شروط تعديل كوبون العائد بهياكل الأموال المخصصة
- متطلبات IFRS S1 العامة: تضمين المخاطر المالية المرتبطة بالاستدامة في خطط الشركات الاستراتيجية
- إفصاحات المناخ IFRS S2: قياس المخاطر المناخية المادية والانتقالية كميا في التوقعات المالية
- معدلات الخصم البيئية والمجتمعية: تعديل معدل العائد الأدنى للمشروعات الاستثمارية وفق الأثر البيئي



## اليوم 7: حكومة الشركات والرقابة الداخلية واعتماد الموازنات

- صلاحيات مجلس الإدارة في الرقابة: تحديد بروتوكولات الاعتماد الرسمي لهيكل رأس المال والموازنات السنوية
- الضوابط الوقائية مقابل الضوابط الكاشفة: هيكلة مستويات تفويض الإنفاق لمنع تجاوز اعتمادات الموازنة
- مصفوفات تفويض الصلاحيات: تحديد حدود الصرف المالي عبر المستويات والوحدات التشغيلية
- التنسيق مع التدقيق القانوني: مطابقة سجلات الموازنة الداخلية مع متطلبات فحص المراجع الخارجي
- الضوابط المالية لمكافحة الاحتيال: فصل المهام في دورات المشتريات والمدفوعات لحماية أموال الشركات

## اليوم 8: تقارير رؤوس الأموال المتعددة والإفصاح لأصحاب المصلحة

- إطار التقارير المتكاملة Integrated Reporting Framework: ربط رأس المال المالي بالموارد البشرية والطبيعية والمجتمعية
- نماذج تكوين القيمة: صياغة الروابط بين الاستراتيجية والأداء عبر فئات رؤوس الأموال المختلفة
- رأس المال المالي مقابل رأس المال المصنع: الموازنة بين العوائد النقدية القريبة واستدامة الأصول الإنتاجية
- حزم تقارير أصحاب المصلحة: تحويل نتائج الموازنة إلى عروض تقديمية واضحة لمجلس الإدارة
- إفصاحات التحول نحو الاستدامة: إعلان مراحل خفض الانبعاثات المقترنة بالالتزامات المالية للشركات

## اليوم 9: التنبؤات المتجددة وتشخيص الانحرافات والتحسين المستمر

- الموازنات الثابتة مقابل التنبؤات المتجددة: تحديث التوقعات المالية ربع السنوية لمواكبة تحولات السوق
- آليات تحليل الانحرافات المالية: فصل انحرافات الأسعار عن انحرافات الكميات للوحدات التشغيلية
- المقارنة المعيارية المالية: تقييم مؤشرات رأس المال العامل مقارنة ببيانات الشركات المماثلة في القطاع
- مؤشرات الأداء الرئيسية: ربط المستهدفات المالية على المستوى الكلي بمؤشرات العمليات التشغيلية
- موازنة التحسين المستمر بطريقة كايزن: دمج أهداف خفض التكاليف المنهجية ضمن الموازنات الدورية

## اليوم 10: البناء العملي للنموذج المالي: الموازنة الرئيسية والعرض النهائي

- دمج الإيرادات والتكاليف التشغيلية: تطبيق محركات تكلفة اليوم الثالث على جداول التشغيل الرئيسية
- توقع السيولة والميزانية العمومية: ربط نماذج التدفقات النقدية بتوقعات رأس المال العامل
- التمويل الأخضر مقابل التمويل التقليدي: إدراج هياكل الديون المدروسة في جداول الإنفاق الرأسمالي
- إعداد حزمة الحوكمة: دمج ضوابط التفويض وجداول العرض التقديمي المخصصة للإدارة العليا
- البناء العملي المتكامل: استكمال نموذج الموازنة التقديرية الرئيسية وتقديم التوصيات الاستراتيجية



## المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل محركات التكاليف الإدارية
- النمذجة المالية لرؤوس الأموال المتعددة
- هيكلة التنبؤات المالية المتجددة
- توزيع التكاليف على أساس الأنشطة
- إعداد الموازنات الرأسمالية المستدامة
- تشخيص الانحرافات المالية ومعالجتها
- تبسيط إفصاحات الشركات التابعة
- تصميم مصفوفات تفويض الصلاحيات المالية

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- من الاعتماد على موازنات سنوية ثابتة تفقد قيمتها خلال شهور إلى بناء تنبؤات متجددة ومرنة تتكيف مع الواقع التشغيلي المتغير.
- من توزيع التكاليف الإدارية جزافيا إلى تعقب المصروفات غير المباشرة بدقة عبر محركات الأنشطة في مختلف الإدارات.
- من حصر تقارير الاستدامة في نصوص إنشائية منعزلة إلى دمج المخاطر المناخية وأدوات التمويل الأخضر ضمن معدلات العائد الاستثماري.
- من تقديم موازنات متفرقة لكل قسم إلى تسليم موازنة تقديرية رئيسية ونموذج مالي موحد متوافق مع متطلبات الحوكمة ومجلس الإدارة.

## الخاتمة:

تعد الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية المنهجية العملية لإدارة رأس مال الشركات وضبط التكاليف وبناء حوكمة مالية دقيقة عبر الفترات المختلفة. تفصل هذه الدورة بين الموازنات الثابتة والتنبؤات المتجددة، وبين التكلفة الاستيعابية التقليدية والتحميل القائم على الأنشطة، وبين المحاسبة المالية المنفصلة وتقارير رؤوس الأموال المتعددة المتكاملة. وتلائم المسؤولين الماليين ومديري التخطيط والتحليل المالي والمراقبين الذين يتطلعون لتجاوز القيود المحاسبية الروتينية نحو بناء الهياكل المالية الاستراتيجية والدفاع عنها أمام الإدارة العليا.



## الأسئلة الشائعة:

### ما المتطلبات المعرفية الواجب توفرها قبل الالتحاق بدورة الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية؟

يشترط الإلمام بمبادئ المحاسبة المالية وقراءة القوائم واستخدام الجداول الإلكترونية، حيث تنطلق الدورة مباشرة إلى النمذجة وإعداد التنبؤات المتجددة ورؤوس الأموال المتعددة دون شرح المحاسبة التمهيدية.

### ما الفرق بين هذه الدورة الممتدة لعشرة أيام والدورات التدريبية المعتادة لمدة أسبوع؟

تتميز الدورة بضعف العمق التحليلي وتناول معايير التقارير المتكاملة والتمويل المستدام وحساب التكاليف التفصيلي، مع بناء نماذج مالية تفاعلية متكاملة بدلا من الاكتفاء بمفاهيم الموازنات التزايدية والانحرافات الأساسية.

### لماذا تم دمج التمويل المستدام ضمن محاور الإدارة المالية المتقدمة وإعداد الموازنات التقديرية؟

يدمج التمويل المستدام المعايير البيئية والمجتمعية في قرارات الإنفاق الرأسمالي وأدوات الدين، ما يحقق تسعيرا واقعيا للمخاطر ويضمن الامتثال التنظيمي ويسهل الحصول على حلول التمويل المرتبطة بالاستدامة.

### ما هو المخرج العملي الذي يعود به المشارك إلى عمله من هذه الدورة التدريبية؟

يعود المشارك بنموذج مالي متكامل وموازنة تقديرية رئيسية تم بناؤها عمليا، يشتمل على جداول التشغيل والسيولة وتكاليف الأنشطة وقوالب جاهزة لتقديم القرارات المالية أمام مجلس الإدارة.

