

# دورة مواجهة الأزمات المالية للمديرين الماليين: السيولة والدائنون والتعافي

5 – 9 يوليو 2027  
أمستردام





## دورة مواجهة الأزمات المالية للمديرين الماليين: السيولة والدائنون والتعافي

المرجع: 19048\_252 التاريخ: 5 - 9 يوليو 2027 المكان: أمستردام الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

مواجهة الأزمات المالية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع بمستوى استراتيجي لقيادات المالية، ويخرج منها كل مشارك بخطة لمواجهة الأزمة المالية مبنية على توقع التدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً لمنشأة بعينها. فالتعثر نادراً ما يأتي دون إنذار، ومع ذلك تتخذ قرارات النقد والدائنين وإعادة الهيكلة متأخرة وتحت ضغط. ويتدرج البرنامج من إشارات الإنذار المبكر، مروراً بضبط السيولة وتقدير مبدأ الاستمرارية، إلى التفاوض مع المقرضين وبحث خيارات إعادة الهيكلة. تقدم هذا البرنامج في مواجهة الأزمات المالية مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

حين يشح النقد يطلب من القيادات المالية أن تقرر بسرعة ومعلوماتها ناقصة، بينما يقرأ المقرضون والموردون والموظفون والمجلس كل إشارة تصدر عنها. وتضيق الخيارات بضعف التوقعات وتأخر التصعيد، وقد يتحول وضع قابل للتعافي إلى عجز عن السداد. أما إدارة السيولة المنضبطة والأدلة الموثقة فتمنح القيادة وقتاً أطول وخيارات أكثر إقناعاً.

- وضوح الرؤية النقدية: يتحسن حين يحل توقع أسبوعي محل تقارير الأرصد والدفاتر المتفرقة.
- مرونة التمويل: تتسع حين يشرك المقرضون مبكراً بخطة موثوقة وبيانات يعتمد عليها.
- جودة القرار: ترتفع حين تختبر الخيارات أمام السيناريوهات وتوثق في أوراق المجلس.

### المبادئ والأساس المعرفي

- توقع التدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً: أداة الضبط العملية في أوقات التعثر، وتطبقها الجلسان 2 و5 على المقبوضات والمدفوعات وفجوات التمويل.
- معيار المحاسبة الدولي 1 IAS بشأن الاستمرارية: توطر متطلباته لحكم الإدارة الأدلة التي تراجع في الجلسة 3.
- المعيار الدولي للتقارير المالية 7 IFRS بشأن إفصاح مخاطر السيولة: يوجه تحليل استحقاق المطلوبات المالية الذي يبنى في الجلسة 2.
- تحليل هامش التعهدات المالية: يختبر مدى ما يمكن أن يتراجع الأداء قبل مخالفة شروط المقرضين، وتقوم عليه الجلسان 1 و4.



## المشاركون المستهدفون

- القيادات المسؤولة عن السلامة المالية للمنشأة وتمويلها.
- التنفيذيون الذين يحيطون المجالس والمقرضين والملاك في فترات الضغط المالي.
- رؤساء الخزينة المسؤولون عن النقد والعلاقات المصرفية والتمويل قصير الأجل.
- كبار المديرين الذين يوجهون قرارات التكلفة ورأس المال وإعادة الهيكلة تحت ضيق الوقت.

يخدم البرنامج وظائف المالية والخزينة والاستراتيجية والإدارة العامة في قطاعات الصناعة والخدمات والتجزئة والمؤسسات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الإشارات المبكرة للتعثر المالي من بيانات النقد والتعهدات ورأس المال العامل.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء توقع للتدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً وترتيب المدفوعات بحسب أثرها.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أدلة الاستمرارية والسيناريوهات التي تدعمها.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات خيارات إعادة الهيكلة والتمويل بحسب التكلفة والسرعة وأثرها على أصحاب المصلحة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير مواقف التفاوض مع المقرضين والدائنين بتحليل داعم.
6. سيكون المشاركون قادرين على عرض خطة تعاف وورقة قرار يمكن للمجلس اعتمادها.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الإنذار المبكر وتشخيص التعثر المالي

إلى أي مدى يمكن كشف التعثر مبكراً، وما مدى خطورته؟

- لوحة مؤشرات التعثر
- تحليل هامش التعهدات المالية
- إشارات الضغط في شروط الموردين ورأس المال العامل
- مراجعة تدهور الهوامش وهيكل التكلفة
- محفزات التصعيد في الأزمة وتحديد المسؤول عنها

### اليوم 2: السيولة وضبط النقد

هل ستملك المنشأة نقداً يكفي لتشغيلها خلال الأسابيع الثلاثة عشر القادمة؟



- بناء توقع التدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً
- تسريع المقبوضات وترتيب أولويات المدفوعات
- مصادر التمويل قصير الأجل وكلفتها
- تقارير السيولة وفق IFRS 7
- حوكمة النقد اليومية وإيقاع إعداد التقارير

### اليوم 3: الاستمرارية ودعم القرار

ماذا تتيح الأرقام للقيادة أن تقرر، وبأي أدلة؟

- تقييم مبدأ الاستمرارية وفق IAS 1
- تحليل السيناريوهات والحساسية تحت الضغط
- أشجار القرار لخيارات التكلفة ورأس المال والأصول
- التحيز المعرفي في قرارات الأزمات
- معايير أوراق القرار المرفوعة إلى المجلس

### اليوم 4: الدائنون والمقرضون وإعادة الهيكلة

من الأطراف التي يلزم اتفاقها، وما الذي ستقبله؟

- رسم خريطة الدائنين والمقرضين
- التفاوض على التنازل عن التعهدات وتجميد المطالبات
- تقدير خيارات إعادة هيكلة الديون
- بدائل بيع الأصول وضخ حقوق الملكية
- خطة التواصل مع أصحاب المصلحة أثناء التعثر

### اليوم 5: تطبيق مواجهة الأزمات المالية على منشأة

هل خطة التعافي جاهزة للمجلس والمقرضين؟

- تطبيق مؤشرات اليوم 1 على المنشأة المختارة
- اختبار توقع اليوم 2 تحت الضغط
- تجميع أدلة الاستمرارية من اليوم 3
- وضع مواقف التفاوض من اليوم 4
- إنجاز خطة مواجهة الأزمة المالية



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات والتمارين المنظمة، إذ يعمل المشاركون على حالات تعثر مجهولة الهوية من الصناعة والتجزئة والخدمات، وبنون التوقعات من بيانات دفاتر نموذجية، ويتدربون على التفاوض مع المقرضين بينما يؤدي زملاؤهم دور الدائنين. ويتركز النقاش على أحكام التقدير التي تواجه القيادات المالية حين تكون المعلومات ناقصة.

- نشاط مقترح: بناء توقع للتدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً من مجموعة دفاتر نموذجية.
- نشاط مقترح: التدريب على طلب التنازل عن التعهدات مع زملاء يؤديون دور المقرضين.
- نشاط مقترح: عرض خطة التعافي على مجلس إدارة محاكى.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة لمواجهة الأزمة المالية لمنشأة بعينها، تضم تشخيصاً للتعثر، وتوقعاً للتدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً، وملفاً لأدلة الاستمرارية، وقائمة مرتبة بخيارات التمويل وإعادة الهيكلة، وخطة للتفاوض مع أصحاب المصلحة. وتستخدم لإحاطة المجلس وفتح الحوار مع المقرضين وتحديد أعمال التعافي في الأيام التسعين الأولى.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب مواجهة الأزمات المالية القيادات المالية التي لم تدر حالة تعثر من قبل؟

نعم، فهو بمستوى استراتيجي للقيادات التي توجه المالية والخزينة، ويفترض معرفة جيدة بالقوائم المالية لا خبرة سابقة في إعادة الهيكلة.

### ما المعايير والأساليب التي يقوم عليها برنامج مواجهة الأزمات المالية؟

يقوم على توقع التدفقات النقدية لمدة 13 أسبوعاً، ومعييار 1 IAS بشأن الاستمرارية، ومعييار 7 IFRS بشأن إفصاح مخاطر السيولة، وتحليل هامش التعهدات المالية، وتطبيق جميعها على حالات لا على نصوص تحفظ.

### كيف تستخدم خطة مواجهة الأزمات المالية في العمل؟

تأخذها معك لإحاطة المجلس، وفتح الحوار مع المقرضين، وترتيب أولويات النقد والدائنين والتعافي في الأسابيع الأولى من فترة التعثر.



## بم تختلف مواجهة الأزمات المالية عن برنامج في إدارة المخاطر عموما؟

تركز مواجهة الأزمات المالية على النقد والدائنين والقرارات بعد وقوع التعثر، بينما تهتم إدارة المخاطر عموما بتحديد المخاطر وضبطها قبل أن تتحقق.