# دورة الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار: السيناريوهات ورأس المال والتغيير

9 – 13 أغسطس 2027

كيب تاون

# دورة الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار: السيناريوهات ورأس المال والتغيير

**المرجع:** 30074_576 **التاريخ:** 9 – 13 أغسطس 2027 **المكان:** كيب تاون **الرسوم:** GBP 4800

## ملخص البرنامج

الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار المديرين والمديرين العامين ورؤساء الوظائف في شركات النفط والغاز والبتروكيماويات، ويخرج منها كل مشارك بحزمة قرار الاستراتيجية لوحدة أعمال واحدة. تتأرجح الأسعار والهوامش والاحتياجات الرأسمالية بحدة، ومع ذلك توضع الاستراتيجية غالبا مرة في السنة ويدافع عنها في وجه كل تغير. ويربط البرنامج بين قراءة السوق وتخطيط السيناريوهات وخيارات رأس المال وقيادة التغيير في تسلسل واحد، مطبقا كل أداة على وحدة يقودها المشارك. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تلزم أعمال الهيدروكربونات الكثيفة رأس المال أموالا لسنوات مقابل أسعار تتحرك خلال أشهر. وحين تقوم الاستراتيجية على توقع واحد، ينفق القادة أكثر من اللازم قرب القمة أو يجمدون الإنفاق قرب القاع، وتتلقى الفرق والشركاء إشارات متضاربة. أما التنفيذيون الذين يختبرون عدة سيناريوهات ويرتبون رأس المال في ضوئها ويخططون لقيادة التغيير الناتج فيحافظون على الاتجاه عبر الدورة ويشرحون خياراتهم للملاك.

- كفاءة رأس المال: تتحسن حين ترتب المشاريع مقابل عدة سيناريوهات سعرية لا توقع واحد.
- المرونة الاستراتيجية: تتحسن حين تدفع المؤشرات الدالة والمحفزات إلى استجابات أبكر ومخططة.
- مواءمة التنفيذ: تتحسن حين تتفق الأدوار والشركاء وحقوق القرار قبل بدء التغيير.

## المبادئ والأساس المعرفي

- تخطيط السيناريوهات: بناء عدة مستقبلات محتملة من محركات غير مؤكدة يشكل العمل في الجلسة 2.
- القوى الخمس لبورتر: تحليل هيكل الصناعة يوجه قراءة المنافسة والهوامش في الجلسة 1.
- نموذج كوتر ذو الخطوات الثماني Kotter: منهج مرحلي لقيادة التغيير ينظم الخطة المبنية في الجلسة 4.
- تخصيص رأس المال: ترتيب المشاريع بحسب القيمة والمخاطر ومرونة السيولة يوجه الخيارات في الجلسة 3.

## المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين الذين يحددون اتجاه وحدة أعمال في المنبع أو الوسط أو المصب أو البتروكيماويات.
- المديرون العامون الذين يسألهم مجلس الإدارة أو المالك عن رأس المال والأداء.
- رؤساء الوظائف الذين يوائمون فرق المالية والعمليات والتجارة خلف استراتيجية واحدة.
- قادة الاستراتيجية والتخطيط الذين يعدون السيناريوهات وحالات الاستثمار.
- مديرو المشاريع المشتركة والشركاء الذين يتفاوضون على الاتجاه مع المالكين المشاركين.

يأتي المشاركون عادة من الاستراتيجية المؤسسية وإدارة وحدات الأعمال والمالية والتخطيط في شركات الطاقة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم هيكل الصناعة وموقع التكلفة ومحركات الأسعار لأعمالهم.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء مجموعة سيناريوهات بمؤشرات دالة ومحفزات.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب المشاريع والأصول بحسب حدود رأس المال والسيولة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص المقاومة والفجوات في خطة التغيير.
5. سيكون المشاركون قادرين على تصميم منهج مواءمة للفرق والشركاء والملاك.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير استراتيجية أمام مجلس الإدارة بأدلة السيناريوهات.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: الاستراتيجية التنفيذية في شركة طاقة متقلبة الأسعار

ماذا تعني دورات الأسعار والتكاليف والمنافسون للخيارات المتاحة أمام الأعمال؟

- خريطة دورة الأسعار ومحركاتها
- مخطط القوى الخمس لبورتر
- ورقة موقع منحنى التكلفة
- خريطة هوامش سلسلة القيمة
- موجز السؤال الاستراتيجي

### اليوم 2: تخطيط السيناريوهات للأسواق غير المؤكدة

كيف يستعد القادة لعدة مستقبلات دون الرهان على واحد منها؟

- مصفوفة عدم اليقين في المحركات
- مجموعة سرديات السيناريوهات
- قائمة المؤشرات الدالة والمحفزات
- جدول اختبار تحمل الاستراتيجية
- مخطط لوحة الإنذار المبكر

## اليوم 3: خيارات المحفظة ورأس المال

أي الأصول والمشاريع تستحق رأس المال حين تتقلب السيولة والظروف؟

- مخطط توازن المحفظة
- مصفوفة ترتيب رأس المال
- فحص التدفق النقدي في مواجهة الدورات
- ورقة معايير بوابات المراحل
- جدول الإبقاء أو التوسع أو الخروج

## اليوم 4: قيادة التغيير والمواءمة

كيف يجمع القادة الفرق والشركاء والملاك خلف اتجاه مختار؟

- بيان مبررات التغيير
- خطة كوتر ذات الخطوات الثماني
- خريطة أصحاب المصلحة والشركاء
- مخطط حقوق القرار
- خطة التواصل المتدرج

## اليوم 5: تطبيق الأدوات على وحدة أعمال واحدة

هل تدعم أدوات البيئة والسيناريوهات ورأس المال والتغيير استراتيجية واحدة؟

- تطبيق ورقة موقع منحنى التكلفة من الجلسة 1
- استخدام قائمة المؤشرات الدالة والمحفزات من الجلسة 2
- اختبار مصفوفة ترتيب رأس المال من الجلسة 3
- فحص خريطة أصحاب المصلحة والشركاء من الجلسة 4
- إنجاز حزمة قرار الاستراتيجية

## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستند إلى حالات مجهولة المصدر من أعمال المنبع والتكرير والبتروكيماويات وسلاسل الأسعار ومقتطفات من أوراق مجالس الإدارة. يعمل المشاركون في فرق نظراء على وحدة أعمال مشتركة، ويتحدى بعضهم افتراضات بعض وترتيباتهم، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين بعد كل مجموعة تمارين.

- نشاط مقترح: بناء سيناريوهين سعريين متباينين واختبار استراتيجية واحدة مقابلهما.
- نشاط مقترح: ترتيب عشرة مشاريع مرشحة تحت سقف رأسمالي والدفاع عن الترتيب.
- نشاط مقترح: رسم مواقف الشركاء من تغيير مقترح.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة قرار الاستراتيجية لوحدة أعمال واحدة. وتضم ملخصا للبيئة ومجموعة سيناريوهات بمؤشراتها الدالة وقائمة رأسمالية مرتبة وخطة للتغيير وخريطة لأصحاب المصلحة. وتستخدم الحزمة في العمل لإحاطة مجلس الإدارة أو المالك وفتح نقاشات الميزانية وتحديد جدول أعمال مراجعة الاستراتيجية القادمة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار القادة الذين ليست لديهم خلفية في التخطيط؟

نعم، فالاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار هنا تفترض مسؤولية عليا عن وحدة أو وظيفة، وتبني منطق السيناريوهات ورأس المال خطوة بعد خطوة دون نمذجة متقدمة.

### على أي نماذج تقوم الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار؟

تقوم الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار على تخطيط السيناريوهات والقوى الخمس لبورتر ونموذج كوتر ذي الخطوات الثماني، مع مبادئ تخصيص رأس المال.

### كيف تستخدم الحزمة الناتجة عن الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار في العمل؟

تستخدم حزمة قرار الاستراتيجية لإحاطة مجلس الإدارة أو المالك وفتح نقاشات الميزانية وتحديد جدول أعمال مراجعة الاستراتيجية القادمة.

## بماذا تختلف الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار عن التدريب العام على القيادة؟

تركز الاستراتيجية التنفيذية لشركات الطاقة المتقلبة الأسعار على دورات الأسعار والسيناريوهات وخيارات رأس المال في صناعات الهيدروكربونات، بينما يركز التدريب العام على القيادة على الأسلوب الشخصي وإدارة الفرق.