دورة الفطنة التجارية لكبار المديرين: اقتصاديات العمل وفهم السوق وقرارات القيمة

4 – 8 أكتوبر 2027

ميلان

دورة الفطنة التجارية لكبار المديرين: اقتصاديات العمل وفهم السوق وقرارات القيمة

المرجع: 599_30849 **التاريخ:** 4 – 8 أكتوبر 2027 **المكان:** ميلان **الرسوم:** GBP 5500

ملخص البرنامج

الفطنة التجارية محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار المديرين ورؤساء الوظائف الذين يحتاجون إلى قراءة الأعمال كاملة، ويخرج منها كل مشارك بحالة قيمة لقرار واحد في مجال عمله. كثيرا ما يترقى المتخصصون لقوة خبرتهم الفنية، ثم يطلب منهم الموازنة بين الربح والسيولة والعملاء والمنافسين، وهي أمور لم يشملها تأهيلهم. ويبني البرنامج الحكم التجاري خطوة بعد خطوة، من كيفية كسب المنظمة لمالها إلى السوق الذي تنافس فيه، مطبقا ذلك على حالات من قطاعات متعددة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في الفطنة التجارية لمجموعات من منظمات مختلفة.

المبررات المؤسسية

القرارات التي تتخذ دون رؤية لاقتصاديات العمل تميل إلى حماية الوظيفة لا المنظمة. أما المديرون الذين يتتبعون كيف تتحول الإيرادات إلى ربح وسيولة، ويعرفون مواضع قوة المنافسين، ويستطيعون التعبير عن قيمة مقترحاتهم بلغة يقبلها فريق المالية، فيجدون آذانا صاغية مبكرا وتقل الاعتراضات عليهم. وهذا يقصر دورات الاعتماد ويقلل المقترحات المعادة للتعديل.

- معدل اعتماد المقترحات: يتحسن حين تعرض دراسات الجدوى القيمة والتكلفة والمخاطر بصيغة موحدة.
- كلفة القرارات الخاطئة: تنخفض حين يختبر المديرون افتراضاتهم على اقتصاديات الوحدة قبل تخصيص الموارد.
- التوافق بين الوظائف: يقوى حين يعتمد القادة رؤية واحدة لكيفية كسب المنظمة ومنافستها.

المبادئ والأساس المعرفي

- تحليل القوائم المالية: تعد مضامين المزودين قراءة القوائم المالية جوهر الفطنة التجارية، وتطبقها الجلستان 2 و3 على الربح والسيولة وقوة الميزانية.
- اقتصاديات الوحدة: منطق ما يكسبه العميل أو المنتج أو المعاملة الواحدة وما يكلفه، وهو أساس عمل الربحية في الجلسة 2.
- تحليل المنافسين والسوق: يبنى الوعي بالسوق والمنافسين، وهو عنصر معتاد في محتوى الوعي الاستراتيجي، المسح الخارجي في الجلسة 4.
- منطق خلق القيمة: يوجه الربط بين قرارات الوظيفة والاستراتيجية والقيمة بناء الحالة في الجلستين 1 و5.

المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين الذين يبررون مقترحاتهم أمام المالية واللجان التنفيذية.
- رؤساء الوظائف المنتقلون من القيادة الفنية إلى مسؤولية الأعمال ككل.
- قادة البرامج والمحافظ الذين يوازنون بين استثمارات متنافسة.
- المديرون الذين يعدون الموازنات أو دراسات الجدوى أو المراجعات التجارية لوحداتهم.
- قادة الخدمات المشتركة الذين يحتاجون إلى إظهار القيمة التي يضيفونها للأعمال.

يأتي المشاركون عادة من قطاعات المصارف والطاقة والرعاية الصحية والجهات الحكومية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء خريطة لكيفية كسب المنظمة لمالها من العميل إلى السيولة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم الربح والتدفق النقدي وقوة الميزانية من القوائم المالية.
3. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص اقتصاديات الوحدة لمنتج أو شريحة عملاء أو خط خدمة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تقدير مركز المنظمة في السوق وتحركات المنافسين بأدلة منظمة.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب خيارات وظائفهم حسب إسهامها في الاستراتيجية والقيمة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير مقترح أمام التنفيذيين بمقاييس مالية واستراتيجية متفق عليها.

هيكل البرنامج

اليوم 1: أسس الفطنة التجارية

كيف تكسب هذه المنظمة مالها، وأين تتسرب القيمة؟

- لوحة نموذج العمل
- خريطة الإيراد إلى التدفق النقدي
- مراجعة سلسلة القيمة
- توقعات أصحاب المصلحة من القيمة
- بيان إسهام الوظيفة

اليوم 2: قراءة الأرقام

ماذا تكشف قائمة الدخل والميزانية وقائمة التدفق النقدي كل على حدة؟

- جولة في قائمة الدخل
- اختبار قوة الميزانية
- قراءة قائمة التدفق النقدي
- نسب الهامش والعائد
- ورقة عمل اقتصاديات الوحدة

اليوم 3: التكلفة والاستثمار ورأس المال العامل

أي الخيارات يرفع الربح، وأيها يحبس السيولة؟

- الفصل بين التكلفة الثابتة والمتغيرة
- تحليل نقطة التعادل
- فرز فترة الاسترداد والعائد
- مراجعة دورة رأس المال العامل
- جدول المفاضلة في الموازنة

اليوم 4: الوعي بالسوق والمنافسين

أين تقف المنظمة أمام العملاء والمنافسين والتغيرات في سوقها؟

- ملف شريحة العملاء
- شبكة مركز المنافسين
- مراجعة القوى الخمس
- مسح الاتجاهات والإشارات
- موجز الوعي الاستراتيجي

اليوم 5: تطبيق الأدوات على قرار واحد

هل تدعم أدوات الاقتصاد والسوق والاستراتيجية حالة قيمة واحدة يمكن الدفاع عنها؟

- تطبيق بيان إسهام الوظيفة من اليوم 1
- استخدام ورقة عمل اقتصاديات الوحدة من اليوم 2
- اختبار فرز فترة الاسترداد والعائد من اليوم 3
- فحص شبكة مركز المنافسين من اليوم 4
- إنجاز حالة قيمة القرار

المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستندة إلى قوائم مالية وبيانات منتجات وعملاء وملفات منافسين وأوراق اعتماد مجهولة المصدر من جهات مصرفية وطاقة ورعاية صحية. يعمل المشاركون في فرق من وظائف مختلفة على حالة مشتركة، ويتحدى بعضهم افتراضات بعض، ثم يعرضون حالة القيمة على لجنة تؤدي دور اللجنة التنفيذية. ويقدم الميسرون ملاحظات مكتوبة على كل تمرين لتتحسن الدقة الرقمية والحجة عبر الجلسات الخمس.

- نشاط مقترح: قراءة قوائم ثلاث سنوات لتفسير انخفاض السيولة.
- نشاط مقترح: مقارنة اقتصاديات الوحدة لشريحتين من العملاء.
- نشاط مقترح: الدفاع عن طلب موازنة أمام لجنة مالية متشككة.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك حالة قيمة لقرار واحد في مجال وظيفته. وتضم ملخصا لنموذج العمل وقراءة مالية للوحدة واختبارا لاقتصاديات الوحدة ومذكرة عن المنافسين والسوق ونظرة على فترة الاسترداد وتوصية. وتستخدم الحالة في العمل أساسا لطلب موازنة أو مقترح يرفع إلى اللجنة التنفيذية.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب التدريب على الفطنة التجارية المديرين الذين لا يملكون خلفية مالية؟

نعم، فالتدريب على الفطنة التجارية ينطلق من كيفية كسب المنظمة للمال وإنفاقه، ويفترض خبرة إدارية لا معرفة محاسبية، وتبنى الأرقام من أمثلة بسيطة.

على أي نماذج تقوم الفطنة التجارية؟

تقوم الفطنة التجارية على تحليل القوائم المالية واقتصاديات الوحدة وتحليل المنافسين والسوق والربط بين القرارات والقيمة، ويطبق كل نموذج في جلسة مخصصة.

كيف تستخدم حالة القيمة الناتجة عن الفطنة التجارية في العمل؟

تستخدم حالة القيمة أساسا لطلب موازنة أو مقترح، ونموذجا لعرض القرارات المقبلة على اللجنة التنفيذية.

بماذا تختلف الفطنة التجارية عن التدريب على الإدارة المالية؟

تربط الفطنة التجارية بين المالية والسوق والاستراتيجية لدعم الحكم، بينما يركز التدريب على الإدارة المالية على تخطيط أموال المنظمة والرقابة عليها وإعداد التقارير عنها.