JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات

التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لأخصائيي العقود والشؤون التجارية والمشتريات في شركات الطاقة الذين يتفاوضون على اتفاقيات الهندسة والتوريد والإنشاء وعقود التوريد والخدمات، ويخرج المشاركون منها بمذكرة التفاوض والمطالبات لعقد قائم. فالمشروعات الرأسمالية الأكبر وتقلب أسواق المعدات وتشدد المقرضين في المراجعة تجعل كل بند للمخاطر موقفا تفاوضيا. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للأخصائيين الذين يحملون هذه المواقف إلى طاولة التفاوض.

لماذا يهم التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات الآن

تشكل ثلاث قوى هذا المجال. فمطورو مشروعات الكهرباء والنفط والغاز والطاقة المتجددة يوقعون حزم هندسة وتوريد وإنشاء EPC أكبر مع عدد أقل من المقاولين المؤهلين، مما ينقل القوة التفاوضية. وسلاسل توريد المحولات والتوربينات والألواح تعاني فترات توريد طويلة وتكاليف مدخلات متقلبة، فيشتد الخلاف على بنود تعديل الأسعار والتأخير. كما يقرأ المقرضون وشركات التأمين مصفوفة المخاطر قبل الإغلاق المالي. والمالك الذي يحسن التفاوض على التوزيع وآليات الإخطار يحد من النزاعات ويحمي الجدول الزمني، ومن لا يفعل يرث مطالبات لا يستطيع الدفاع عنها. وتعتمد الدورة على النماذج القياسية للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين FIDIC عقودا مرجعية.

المستفيدون من التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات

- الأخصائيون المسؤولون عن صياغة اتفاقيات EPC وتسليم المفتاح للمحطات والتفاوض عليها
- الأخصائيون المسؤولون عن أطر توريد المعدات وقطع الغيار طويلة الأجل
- الأخصائيون المسؤولون عن اتفاقيات التشغيل والصيانة والخدمة الميدانية
- الأخصائيون المسؤولون عن إعداد مطالبات التغيير والتأخير وتقييمها والدفاع عنها
- الأخصائيون المسؤولون عن تقييم العطاءات وتوصيات الترسية للحزم الرأسمالية

ويستفيد فريق الصفقة المكون من موظفي العقود والمشتريات وضبط المشروعات لدى مالك أو مقاول واحد أكثر حين يحضر عدد من أعضائه معا، لأن المواقف المتفق عليها على الطاولة يجب أن تصمد لاحقا أمام واقع الموقع.

قدرات التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات

ينتقل المشاركون من رسم القوة التفاوضية إلى كتابة بنود ومطالبات تصمد حين يتعثر المشروع.

- بناء تفويض تفاوضي بنقاط انسحاب ومقايضات وحدود صلاحية — الموافقة التنفيذية على الصفقة
- موازنة خيارات توزيع المخاطر لظروف الأرض والواجهات وتعديل الأسعار والأداء — شهية المالك والمقاول للمخاطر
- تحديد التعويضات المقطوعة والسقوف والضمانات الفنية ومعالجات اختبار الأداء بصيغ قابلة للتفاوض — المقرضون وشركات التأمين
- تطبيق تخطيط التنازلات وأساليب الإرساء في جولات التفاوض المتعددة — العلاقة مع الطرف الآخر والسعر
- حساب استحقاق الوقت والتكلفة باستخدام تحليل التأخير وسجلات الإخطار — قبول المطالبة أو رفضها
- عرض خيارات التسوية ومسارات التصعيد على الرعاة والأطراف المقابلة — مجالس تجنب النزاعات والإدارة العليا

مصطلحات التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات الأساسية

- BATNA — البديل الأمثل للاتفاق التفاوضي، أي المسار الذي يتخذه الطرف إذا فشلت المحادثات.
- التعويضات المقطوعة — مبلغ متفق عليه مسبقا يستحق عن إخلال محدد، غالبا تأخر الإنجاز أو نقص أداء المحطة.
- سقف تحديد المسؤولية — بند يحدد الحد الأقصى للمبلغ الإجمالي الذي قد يدين به طرف للآخر بموجب العقد.
- أمر التغيير — تعديل صادر بتعليمات في النطاق أو الكمية أو التسلسل أو المواصفات قد يغير السعر وموعد الإنجاز.
- سقوط الحق بمضي المدة — مهلة تعاقدية لإرسال إخطار المطالبة، قد يضيع الاستحقاق بعد انقضائها.
- التأخير المتزامن — تأخيران أو أكثر يتسبب فيهما أطراف مختلفة ويؤثران في موعد الإنجاز خلال الفترة ذاتها.

التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات يوما بيوم

اليوم 1: مشهد التعاقد في قطاع الطاقة

- هياكل EPC وEPCMg والعقود المتعددة — اختيار مسار الشراء
- اتفاقيات التوريد والخدمة والصيانة طويلة الأجل — مواءمة نوع العقد مع الأصل
- كتب FIDIC الفضي والأصفر والأحمر — اختيار النموذج المرجعي
- متطلبات القابلية للتمويل في تمويل المشروعات — تأثير المقرضين في الشروط
- تقييم الطاقة الاستيعابية لسوق المقاولين — قراءة القوة التفاوضية

اليوم 2: إعداد التفويض التفاوضي

- رسم مصالح المالك والمقاول والمقرض — تحديد الأولويات الحقيقية
- تحديد BATNA ونقطة التحفظ — معرفة متى تنسحب
- تحليل منطقة الاتفاق الممكن — قياس مساحة الصفقة
- مصفوفة الصلاحيات وخطاب التفويض — ضبط من يملك حق التنازل
- قوائم القضايا وجداول المقايضة — ترتيب البنود للتبادل

اليوم 3: توزيع المخاطر في عقود الطاقة

- تحويل قوائم المخاطر إلى مصفوفات توزيع — تعيين مالك لكل خطر
- مخاطر الأرض والموقع والواجهات — تسعير الظروف غير المتوقعة
- بنود تعديل الأسعار وربطها بالمؤشرات — تقاسم تقلب السلع
- تغير القانون والقوة القاهرة — الإعفاء مقابل التعويض
- ترتيبات التأمين وبنود التعويض — سد الفجوات بين الوثائق

اليوم 4: بنود الأداء والمسؤولية والضمانات المالية

- تحديد معدل تعويضات التأخير المقطوعة — ربط المعدل بخسارة الإيرادات
- تعهدات الأداء للإنتاج ومعدل الحرارة والإتاحة — الاختبار والمعالجات
- سقوف المسؤولية واستثناء الخسائر التبعية — حصر التعرض الإجمالي
- السندات وضمانات الشركة الأم والمحتجزات — تأمين أداء المقاول
- فترات مسؤولية العيوب والضمان الفني — تعهدات ما بعد الإنجاز

اليوم 5: أساليب التفاوض والتنازلات

- الإرساء واستراتيجية العرض الأول — تأطير نطاق السعر
- أنماط التنازل وتجميعها — المقايضة بدلا من التفريط
- منهج التفاوض المبدئي — الفصل بين الأشخاص والمواقف
- التعامل مع الأساليب المتشددة والمهل — حماية التفويض تحت الضغط
- التفاوض عبر الثقافات ومتعدد الأطراف — ديناميكيات الائتلافات والمشروعات المشتركة

اليوم 6: إيضاحات العطاءات وإبرام الاتفاقيات

- اجتماعات إيضاح العروض وقوائم الانحرافات — تضييق تحفظات المقاولين
- التقييم التجاري والمعايرة — مقارنة العروض غير المتماثلة
- جولات العرض النهائي — توقيت آخر التنازلات
- رؤوس الشروط وأوراق الشروط — توثيق المواقف المتفق عليها
- قوائم تدقيق إقفال العقد — التوقيع دون غموض معلق

اليوم 7: أوامر التغيير وضبط التعديلات

- إجراءات تعليمات التغيير — تقييم التعديلات الصادرة
- مقترحات الهندسة القيمية — تقاسم الوفورات مع المقاولين
- المبالغ الاحتياطية والسحب من الطوارئ — ضبط النطاق غير المسعر
- متطلبات الإخطار والمهل المسقطة للحق — صون الاستحقاق
- السجلات المعاصرة ويوميات الموقع — بناء قاعدة الأدلة

اليوم 8: مطالبات التأخير والإرباك

- جداول طريقة المسار الحرج — تثبيت خط الأساس
- تحليل أثر الوقت وتحليل النوافذ — قياس تمديد المدة
- التأخير المتزامن وملكية الفائض الزمني — توزيع المسؤولية
- حساب تكاليف الإطالة والإرباك — تسعير الإنتاجية المفقودة
- تعليمات التسريع والتخفيف — استعادة الجدول بتكلفة

اليوم 9: حل المطالبات وتجنب النزاعات

- هيكل تقديم المطالبة وسردها — عرض الاستحقاق بإقناع
- أساليب تقييم المطالبة والرد عليها — اختبار ادعاءات المقاول
- مجالس تجنب النزاعات والفصل فيها — مسارات الحل المبكر
- الوساطة والتفاوض على التسوية — إنهاء النزاعات دون تحكيم
- الجاهزية للتحكيم والتعرض للتكاليف — تقرير جدوى التصعيد

اليوم 10: ممارسة مذكرة التفاوض والمطالبات

- تمرين بناء التفويض — تطبيق المصالح وBATNA وجداول المقايضة
- لعب أدوار التفاوض على مصفوفة المخاطر — تطبيق بنود التوزيع والمسؤولية
- محاكاة الدفاع عن المطالبة — تطبيق تحليل التأخير وسجلات الإخطار
- مراجعة جولة التسوية — تطبيق أساليب التنازل والإبرام
- مذكرة التفاوض والمطالبات — التفويض النهائي ومواقف البنود واستراتيجية المطالبة

تطبيق التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات بعد الدورة

- إعادة بناء مصفوفة توزيع المخاطر لعقد توريد أو EPC قائم وتحديد كل بند يعاد التفاوض عليه في التعديل التالي.
- تدقيق سجلات الإخطار في مشروع جار مقابل المهل المسقطة للحق في عقده وسد أي ثغرات مع فريق الموقع.

أسئلة حول التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات FAQ

ما التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة الاتفاق على شروط المخاطر والسعر والأداء في عقود الطاقة ثم إنفاذها أو الدفاع عنها عبر المطالبات. ويهم الآن لأن المشروعات الأكبر وندرة المقاولين وتقلب تكاليف المعدات ترفع قيمة كل بند.

ما الأدوار التي تستفيد أكثر من تدريب التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات؟

يستفيد أخصائيو العقود والشؤون التجارية والمشتريات أكثر، ومعهم موظفو ضبط المشروعات الذين يعدون المطالبات. فكل منهم يصوغ المواقف على الطاولة أو يثبت الاستحقاق لاحقا، والدورة تربط المرحلتين.

كيف تختلف دورة التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات عن دورة مهارات التفاوض العامة؟

تطبق التفاوض على بنود مشروعات الطاقة ونماذجها وآليات مطالباتها. أما دورة التفاوض العامة فتعلم الأساليب بشكل مجرد، بينما تربطها هذه الدورة بالتعويضات المقطوعة ومعالجات الأداء وأوامر التغيير وتحليل التأخير.

ماذا تعود به من تدريب التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات؟

تعود بمذكرة التفاوض والمطالبات لأحد عقودك. تعرض التفويض ومواقف البنود المفضلة وخطة التنازلات واستراتيجية المطالبة، جاهزة لجولة التفاوض التالية أو مراجعة المطالبة.

التفاوض على عقود الطاقة والمطالبات: الطريق إلى الأمام

توجه مذكرة التفاوض والمطالبات أولا قرار المواقف التي يدافع عنها الفريق وتلك التي يقايض بها في الجولة التالية مع مقاول أو مورد. ويستخدمها أخصائيو العقود والمشتريات وضبط المشروعات لمواءمة التفويض مع أدلة الموقع. وبعد أول استخدام راجع افتراضات المطالبة، لأن تغيرات الجدول والإخطارات المتأخرة قد تضعف مواقف اتفق عليها عند التوقيع.