JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في التميز في المقاولات الإنشائية

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في التميز في المقاولات الإنشائية

التميز في المقاولات الإنشائية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري الإدارة التجارية لدى المقاولين ومديري العطاءات وكبار مهندسي الكميات، يبني فيها المشاركون مخرجا واحدا هو خطة الضبط التجاري من العطاء إلى الحساب الختامي لمشروع قائم. فهوامش الربح الضيقة وتقلب أسعار المدخلات وشروط الدفع المشددة باتت تحدد هل يتحول حجم الأعمال المتعاقد عليها إلى ربح أم إلى ضغط على السيولة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في التميز في المقاولات الإنشائية من موقع المقاول نفسه.

لماذا يهم التميز في المقاولات الإنشائية الآن

تشكل ثلاث قوى التميز في المقاولات الإنشائية اليوم: ملاك يحملون المقاول مزيدا من مخاطر التصميم والتربة عبر النماذج القياسية، وسلاسل توريد معرضة لتقلبات أسعار الحديد والإسمنت والوقود، وجهات تمويل تراقب قدرة المقاول على تحويل الأعمال المنجزة إلى نقد. المقاول الذي يسعر المخاطر عن وعي ويتعاقد مع مقاولي الباطن بشروط متطابقة ويحصل على اعتماد قيمة أعماله في وقتها يحمي هامشه وسمعته، أما غيره فيفوز بأعمال لا يستطيع تحمل تنفيذها. وتستند الدورة إلى عائلات العقود القياسية الرئيسية: نماذج الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين FIDIC، وعقد الهندسة الجديد NEC، ونماذج هيئة العقود المشتركة JCT، مقروءة من الموقع التجاري للمقاول.

المستفيدون من التميز في المقاولات الإنشائية

- قادة العطاءات المسؤولون عن قرار التقدم أو الاعتذار وعن تسعير مخصصات المخاطر
- مديرو الإدارة التجارية المسؤولون عن هامش المشروع ومطابقة التكلفة بالقيمة والتنبؤ
- كبار مهندسي الكميات الذين يعدون طلبات الدفع المرحلية ويقيمون التغييرات
- قادة المشتريات الذين يطرحون حزم مقاولي الباطن وأوامر التوريد ويديرونها
- مديرو المشاريع الذين يوازنون بين ضغط البرنامج الزمني والموقف التجاري

تستفيد الإدارات التجارية لدى المقاولين أكثر حين يحضر قادة العطاءات والإدارة التجارية والمشتريات معا ويتفقون على رؤية واحدة للمخاطر من العطاء حتى التسوية.

قدرات التميز في المقاولات الإنشائية

ينتقل المشاركون من الرد على مستندات المالك إلى توجيه كل قرار تجاري بين تقديم العطاء والحساب الختامي.

- تقييم مستندات العطاء من حيث نقل المخاطر والغموض وفرص التسعير — قرار التقدم أو الاعتذار
- حساب مخصصات المخاطر والاحتياطي والهامش من المخاطر المسعرة — اعتماد مجلس الإدارة للعطاء
- تصميم حزم مقاولي الباطن بشروط متطابقة ومحتجزات واضحة — قادة المشتريات وفرق الموقع
- بناء مطابقة التكلفة بالقيمة وتوقعات التدفق النقدي — المديرون الماليون وجهات التمويل
- تطبيق إشعارات الدفع وآليات التغيير لحماية الاستحقاق — الفريق التجاري للمشروع
- عرض مواقف الحساب الختامي بالأدلة واستراتيجية تفاوض — مهندسو كميات المالك

مصطلحات التميز في المقاولات الإنشائية الأساسية

- جدول الكميات — قائمة مسعرة ببنود الأعمال المقاسة تشكل أساس تسعير العطاء وتقييم الدفعات المرحلية.
- مطابقة التكلفة بالقيمة — مقارنة دورية بين التكلفة المتكبدة والقيمة المكتسبة تكشف الهامش الفعلي للمشروع والنتيجة المتوقعة.
- عقد الباطن المتطابق — عقد باطن تعكس شروط مخاطره ودفعه وإشعاراته العقد الرئيسي فلا يبقى على المقاول تعرض غير مغطى.
- المحتجزات — نسبة تقتطع من كل دفعة ضمانا للعيوب، وتفرج على مراحل عند الإنجاز وبعد فترة الإصلاح.
- طلب الدفع المرحلي — مطالبة المقاول الدورية بقيمة الأعمال المنفذة والمواد في الموقع والتغييرات المتفق عليها وفق الجدول التعاقدي.
- الحساب الختامي — البيان المتفق عليه لإجمالي قيمة العقد بعد تسوية جميع التغييرات والمطالبات والتعديلات.

التميز في المقاولات الإنشائية يوما بيوم

اليوم 1: المشهد التجاري للمقاول

- نماذج أعمال المقاولين وهياكل الهوامش — اختيار الأسواق التي ينافس فيها
- عائلات العقود القياسية FIDIC وNEC وJCT — قراءة توزيع المخاطر بسرعة
- مسارات التصميم ثم الطرح ثم التنفيذ والتصميم والتنفيذ — مواءمة المسار مع القدرات
- مؤشرات تقلب أسعار السوق — توقيت العطاءات وتعهدات التوريد
- توقعات المالك وجهات التمويل — تقديم المقاول شريكا قابلا للتمويل

اليوم 2: استراتيجية العطاءات وقرار التقدم أو الاعتذار

- بطاقات تأهيل الفرص — توجيه ميزانية العطاءات إلى أعمال يمكن الفوز بها
- معلومات المنافسين والمالك — صياغة محاور الفوز وموقع السعر
- مراجعة مخاطر مستندات العطاء — رصد البنود المرهقة قبل بدء التسعير
- الاستيضاحات وتحفظات العطاء — الحد من التعرض دون خطر الاستبعاد
- بوابات اعتماد العطاء — الحصول على موافقة الإدارة العليا في كل مرحلة

اليوم 3: أساليب التقدير وبناء السعر

- التقدير التشغيلي وتقدير سعر الوحدة — بناء تكلفة مباشرة موثوقة
- معدلات إنتاجية الموارد — اختبار افتراضات العمالة وإنتاج المعدات
- بناء التمهيديات والمصاريف العامة للموقع — تسعير التكاليف المرتبطة بالزمن بدقة
- تحليل عروض الموردين ومقاولي الباطن — اختيار الأسعار المعتمدة في العطاء
- اجتماعات مراجعة التقدير — اختبار الافتراضات قبل البت في العطاء

اليوم 4: تسعير المخاطر التجارية

- قوائم المخاطر المسعرة — تحويل التهديدات إلى مخصصات نقدية
- محاكاة مونت كارلو للتكلفة — تحديد الاحتياطي عند مستوى ثقة مختار
- بنود تعديل الأسعار وتقلبها — حماية الهامش من تقلب المدخلات
- مخاطر التربة والتصميم والواجهات — تحديد ما يسعر وما يستثنى
- البت في العطاء وتحديد الهامش — الموازنة بين احتمال الفوز والعائد

اليوم 5: التعاقد مع مقاولي الباطن وسلسلة التوريد

- تقسيم حزم الأعمال — تحديد حدود النطاق بين مقاولي التخصصات
- شروط عقد الباطن المتطابق — تمرير مخاطر العقد الرئيسي بعدالة
- التأهيل المسبق والفحص المالي لمقاولي الباطن — تجنب انهيار سلسلة التوريد
- مقارنة عطاءات مقاولي الباطن — الترسية على القيمة لا على أقل سعر
- الاتفاقيات الإطارية والموردون المفضلون — تأمين الطاقة الإنتاجية واستقرار الأسعار

اليوم 6: التدفق النقدي وضبط الدفعات

- منحنيات التدفق النقدي وتوقعاته — تمويل الأعمال دون ضغط على السحب على المكشوف
- طلبات الدفع المرحلية — رفع القيمة المعتمدة في كل فترة
- إشعارات الدفع وإشعارات الخصم — حماية الاستحقاق وفق الجدول التعاقدي
- المحتجزات والضمانات والدفعات المقدمة — إدارة الضمانات ورأس المال العامل
- دورات الدفع لمقاولي الباطن — مواءمة التدفقات الخارجة مع الدخل المعتمد

اليوم 7: مطابقة التكلفة بالقيمة والتنبؤ

- منهجية مطابقة التكلفة بالقيمة — كشف الهامش الحقيقي كل شهر
- تتبع المستحقات والتكاليف المرتبط بها — كشف المطلوبات الخفية مبكرا
- مؤشرات القيمة المكتسبة للمقاولين — ربط التقدم بالنتيجة التجارية
- تقارير التكلفة النهائية المتوقعة — دعم قرارات الإدارة في الاعتراف بالأرباح
- مراجعة الأسباب الجذرية لتآكل الهامش — توجيه الإجراءات التجارية التصحيحية

اليوم 8: التغيير والأوامر التغييرية والاستحقاق

- إجراءات ضبط التغيير — توثيق التعليمات قبل بدء العمل
- قواعد تقييم الأوامر التغييرية — الاختيار بين أسعار العقد والتقييم العادل
- الإنذار المبكر وانضباط الإشعارات — صون الاستحقاق في الزمن والمال
- استراتيجية السجلات المعاصرة — إثبات أحداث التكلفة والتأخير بموثوقية
- تمرير التغيير إلى عقود الباطن — إبقاء المواقف العليا والدنيا متسقة

اليوم 9: الحساب الختامي والإغلاق التجاري

- إعداد الحساب الختامي — تجميع الأعمال المقاسة والتغييرات والمطالبات
- تخطيط التفاوض ونطاقات التسوية — تحديد حدود الانسحاب
- فترة الإصلاح والإفراج عن المحتجزات — إغلاق المسؤوليات المتبقية بكفاءة
- الحسابات الختامية لمقاولي الباطن — تسوية سلسلة التوريد قبل الحساب الرئيسي
- مراجعة الدروس التجارية المستفادة — تغذية العطاءات المقبلة بالنتائج

اليوم 10: ممارسة خطة الضبط التجاري

- مراجعة مخاطر عطاء على مشروع حالة — تطبيق مهارات تأهيل العطاءات
- نموذج المخاطر المسعرة والهامش — التدرب على البت بأرقام حية
- تمرين التدفق النقدي ومطابقة التكلفة بالقيمة — اختبار التقارير الشهرية
- محاكاة تفاوض الحساب الختامي — الدفاع عن الاستحقاق بالأدلة
- خطة الضبط التجاري من العطاء إلى الحساب الختامي — استكمال مخرج المقاول

تطبيق التميز في المقاولات الإنشائية بعد الدورة

- قيادة مراجعة للمخاطر المسعرة في العطاء القائم التالي باستخدام محاكاة مونت كارلو لتحديد الاحتياطي وقائمة التحقق الخاصة بالبت في العطاء.
- إجراء مطابقة التكلفة بالقيمة لمشروع جار وعرض التكلفة النهائية المتوقعة وموقف السيولة على مدير المشروع.

أسئلة حول التميز في المقاولات الإنشائية

ما التميز في المقاولات الإنشائية ولماذا يهم الآن؟

التميز في المقاولات الإنشائية هو انضباط المقاول في تسعير الأعمال والتعاقد عليها وتقييمها وتسويتها بحيث يصمد الهامش والسيولة حتى نهاية المشروع. ويهم الآن لأن الملاك ينقلون مزيدا من المخاطر عبر النماذج القياسية بينما تضغط أسعار المدخلات وشروط الدفع على ميزانيات المقاولين.

من يستفيد أكثر من تدريب التميز في المقاولات الإنشائية؟

يستفيد أكثر مديرو العطاءات ومديرو الإدارة التجارية وكبار مهندسي الكميات وقادة التعاقد مع مقاولي الباطن. فكل منهم يمسك حلقة من السلسلة التجارية للمقاول، والتدريب يربط قراراتهم من مراجعة مخاطر العطاء مرورا بضبط الدفعات حتى تسوية الحساب الختامي.

كيف يختلف التميز في المقاولات الإنشائية عن دورة قانون عقود الإنشاءات؟

يركز التميز في المقاولات الإنشائية على القرارات التجارية لا على المبادئ القانونية. فدورة قانون العقود تتناول التفسير والمسؤولية ومنتديات النزاع، بينما يعمل التميز في المقاولات الإنشائية على استراتيجية العطاءات والتقدير وتسعير المخاطر ومقاولي الباطن والتدفق النقدي والحساب الختامي من جانب المقاول.

ماذا تعود به من تدريب التميز في المقاولات الإنشائية؟

تعود بخطة ضبط تجاري من العطاء إلى الحساب الختامي لمشروع قائم، ومعها أساليب المخاطر المسعرة والتدفق النقدي ومطابقة التكلفة بالقيمة التي يعيد فريقك التجاري استخدامها في العطاء التالي والتقرير الشهري القادم.

التميز في المقاولات الإنشائية: الطريق إلى الأمام

توجه خطة الضبط التجاري من العطاء إلى الحساب الختامي أولا قرار التقدم أو الاعتذار عن الفرصة التالية، ثم ترشد مطابقة التكلفة بالقيمة الشهرية وطلبات الدفع بعد بدء التنفيذ. ويتشاركها مديرو العطاءات والإدارة التجارية والمشتريات مرجعا واحدا. وبعد أول استخدام لها تستحق المقارنة بين مخصصات المخاطر والتكلفة الفعلية مراجعة، مع تعديل افتراضات التسعير قبل العطاء الذي يليه.