JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة

6 – 17 يونيو 2027

كوالالمبور

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة

**المرجع:** 14692_413 **التاريخ:** 6 – 17 يونيو 2027 **المكان:** كوالالمبور **الرسوم:** GBP 8000

مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لكبار المشترين ومديري المشتريات وقادة الفئات، وتتمحور حول مخرج واحد هو دليل سياسات وإجراءات المشتريات الذي يحدد كيف تصوغ الإدارة احتياجاتها وتطرحها للمنافسة وترسيها وتدير الإنفاق بعدها. فالمجالس وأصحاب الميزانيات يطالبون اليوم بإثبات القيمة مقابل المال وعدالة المنافسة ونزاهة التوريد. وقد صممت جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمن يملكون دورة الشراء كاملة.

## لماذا تهم مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة الآن

ثلاثة ضغوط تعيد تشكيل طريقة الشراء في المنظمات. القيادات المالية تريد وفورات مثبتة بالتكلفة الإجمالية للملكية لا بسعر الوحدة وحده. والمراجعون الداخليون والمجالس يختبرون ما إذا كانت كل ترسية قد اتبعت منافسة شفافة موثقة. والعملاء والمستثمرون يسألون كيف يعامل الموردون العمال والمجتمعات والبيئة. الإدارة التي تطبق مبادئ سليمة تكسب ثقة أصحاب الميزانيات والموردين معا، أما التي ترتجل فتواجه الاعتراضات والهدر والضرر بالسمعة. وتستند الدورة إلى إرشادات المشتريات المستدامة ISO 20400 لتأطير قرارات التوريد المسؤول إلى جانب القيمة مقابل المال والنزاهة.

## المستفيدون من مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة

- مختصون يملكون استراتيجية التوريد لفئة إنفاق وقاعدة مورديها
- مشترون يديرون المناقصات التنافسية ويوصون بترسية العقود
- قادة يكتبون سياسة المشتريات وتفويض الصلاحيات وحدود الاعتماد
- مختصون يفاوضون على الشروط التجارية مع الموردين الاستراتيجيين والحرجين
- مسؤولون يتابعون أداء الموردين ويعالجون حالات التصعيد مع أصحاب الميزانيات

تستفيد مجموعة قيادة المشتريات في منظمة واحدة، أي رئيس الإدارة مع قادة الفئات وكبار المشترين، أكثر من غيرها حين يحضر أعضاؤها معا ويتفقون على مجموعة مبادئ واحدة لدورة الشراء كلها.

## قدرات مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة

تتبع المخرجات كل عملية شراء من أول بيان للاحتياج حتى آخر مراجعة للمورد، مع اختبار النزاهة عند كل بوابة.

- تقييم الاحتياجات ومناقشة المواصفات قبل أي طرح في السوق — أصحاب الميزانيات
- تصميم استراتيجية توريد تناسب مخاطر الفئة وقوة سوق التوريد — قادة الفئات
- تطبيق معايير تقييم مرجحة توازن بين السعر والجودة والاستدامة — توصيات الترسية
- حساب التكلفة الإجمالية للملكية للعروض المتنافسة — الاعتماد المالي
- بناء خطة تفاوض بمواقف انسحاب واضحة — العلاقات مع الموردين
- تحديد ضوابط سياسة المشتريات وحدودها وقواعد تعارض المصالح — لجان المراجعة

## مصطلحات مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة الأساسية

- القيمة مقابل المال — المزيج الأنسب من تكلفة دورة الحياة والجودة الذي يلبي الاحتياج، لا أدنى سعر شراء.
- التكلفة الإجمالية للملكية — كل تكاليف اقتناء المشتريات وتشغيلها وصيانتها والتخلص منها طوال عمرها النافع.
- مصفوفة Kraljic — نموذج محفظة يصنف الإنفاق حسب أثره في الربح ومخاطر التوريد لاختيار أسلوب توريد لكل فئة.
- المواصفات — بيان ما تحتاجه المنظمة مكتوبا كمتطلبات وظيفية أو أدائية أو فنية يلبيها الموردون.
- النزاهة الإجرائية — الأمانة والعدالة والشفافية المتوقعة في كل قرار شراء، موثقة بحيث يمكن إثباتها لاحقا.
- تفويض الصلاحيات — الحدود المعتمدة التي تبين من يحق له الارتباط بالإنفاق واعتماد الترسية وتوقيع العقود عند كل مستوى قيمة.

## مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة يوما بيوم

### اليوم 1: وظيفة المشتريات وتفويضها

- مراحل دورة الشراء — موقع كل ضابط وقرار
- الدور الاستراتيجي للوظيفة — الإسهام في أهداف المنظمة
- خريطة أصحاب الميزانيات — التأثير في خيارات الإنفاق
- تقييم نضج المشتريات — أولويات تطوير الوظيفة
- المبادئ الأساسية للعدالة والشفافية — قرارات ترسية قابلة للدفاع

### اليوم 2: الأخلاقيات والنزاهة وأسس السياسة

- إقرارات تعارض المصالح — عضوية اللجان والتنحي
- قواعد الهدايا والضيافة — حدود التواصل مع الموردين
- مصفوفة تفويض الصلاحيات — حدود اعتماد الإنفاق
- هيكل سياسة المشتريات — القواعد الإلزامية مقابل الأدلة الإرشادية
- قنوات الإبلاغ للمشترين — تصعيد الاشتباه في التواطؤ

## اليوم 3: تحليل الاحتياجات وكتابة المواصفات

- التحقق من الحاجة الفعلية — خيارات الشراء أو التصنيع أو الاستغناء
- المواصفات الوظيفية مقابل الفنية — مساحة الابتكار للموردين
- التواصل المبكر مع السوق — اختبار الجدوى قبل الطرح
- تجميع المتطلبات وتقسيمها إلى حزم — فرص الموردين الأصغر
- قائمة مراجعة المواصفات — إزالة التحيز نحو علامة واحدة

## اليوم 4: تحليل الإنفاق واستراتيجية الفئات

- تصنيف مكعب الإنفاق — رؤية إجماليات كل فئة
- مصفوفة محفظة Kraljic — أسلوب التوريد لكل فئة
- تحليل سوق التوريد — قوة الموردين وعوائق الدخول
- وثيقة استراتيجية الفئة — توجه التوريد لعدة سنوات
- أدوات إدارة الطلب — خفض الاستهلاك قبل التوريد

## اليوم 5: التوريد المستدام والمسؤول

- إرشادات المشتريات المستدامة ISO 20400 — دمجها في السياسة والإجراءات
- مدونة سلوك الموردين — توقعات العمل والبيئة
- فحص أثر دورة الحياة — أولويات الاستدامة في كل فئة
- معايير القيمة الاجتماعية — ترجيح المنفعة المحلية والمجتمعية
- مؤشرات مخاطر العمل القسري — عمق العناية الواجبة بالموردين

## اليوم 6: المناقصات التنافسية وتقييم العروض

- اختيار أسلوب الطرح — عروض أسعار أو مناقصة عامة أو محدودة
- استبيانات التأهيل المسبق للموردين — القدرة والملاءة المالية
- نماذج التقييم المرجح — الموازنة بين السعر والجودة
- توحيد درجات لجنة التقييم — درجات متسقة وموثقة
- تقرير توصية الترسية — تبرير اختيار العارض المفضل

## اليوم 7: التفاوض التجاري ونماذج التكلفة

- نموذج التكلفة الإجمالية للملكية — مقارنة العروض على مدى عمرها
- تحليل التكلفة المستحقة — مناقشة بنية أسعار المورد
- شبكة تخطيط التفاوض — الأهداف والتنازلات ونقاط الانسحاب
- تطوير البديل الأنسب للاتفاق التفاوضي BATNA — النفوذ عند المورد الوحيد
- آليات تعديل الأسعار — الربط بالمؤشرات وخصومات الكميات

## اليوم 8: أداء الموردين والعلاقات معهم

- تصنيف الموردين إلى شرائح — توزيع الجهد حسب مستوى العلاقة
- بطاقات مؤشرات الأداء الرئيسية — متابعة مستويات الخدمة
- جدول أعمال مراجعة الأعمال الفصلية — إجراءات التحسين المشتركة
- خطط تطوير الموردين — سد فجوات القدرات
- تخطيط الخروج والانتقال — تغيير المورد دون انقطاع

## اليوم 9: قياس المشتريات وتأكيد سلامتها

- لوحة أداء المشتريات — الوفورات والامتثال وزمن الدورة
- أساليب التحقق من الوفورات — تجنب التكلفة مقابل الخفض النقدي
- كشف الإنفاق خارج العقود — ضوابط الشراء غير المعتمد
- الجاهزية لمراجعة المشتريات — سجلات القرار واكتمال الملفات
- سجل التحسين المستمر — الدروس من المناقصات المنجزة

## اليوم 10: ممارسة دليل سياسات وإجراءات المشتريات

- تمرين إعادة كتابة المواصفات — تطبيق تحليل الاحتياجات على حالة حية
- عرض استراتيجية الفئة — تطبيق Kraljic وتحليل السوق
- محاكاة تقييم مناقصة — تطبيق التقييم المرجح وتوحيد الدرجات
- لعب أدوار التفاوض — تطبيق التكلفة الإجمالية وتخطيط BATNA
- دليل سياسات وإجراءات المشتريات — المبادئ والبوابات وقواعد الاعتماد

## تطبيق مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة بعد الدورة

- إجراء مراجعة لمكعب الإنفاق لأكبر عشر فئات ووضع كل منها على مصفوفة Kraljic للاتفاق على أساليب التوريد مع ملاك الفئات.
- إعادة بناء نموذج التقييم للمناقصة القادمة بمعايير مرجحة للسعر والجودة والاستدامة مع سجل لتوحيد الدرجات.

## أسئلة حول مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة

### ما مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة، ولماذا تهم الآن؟

هي القواعد والأساليب المجربة التي تجعل قرارات الشراء عادلة وشفافة ومجدية عبر دورة الشراء. وتهم الآن لأن المجالس والمراجعين والعملاء يدققون في طريقة اختيار الموردين والتكلفة الحقيقية لكل ترسية وسلوك الموردين.

### من الأكثر استفادة من دورة مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة؟

كبار المشترين وقادة الفئات ومديرو المشتريات هم الأكثر استفادة. فهم يحددون المتطلبات ويختارون أساليب التوريد ويقيمون العروض ويفاوضون على الشروط ويكتبون قواعد السياسة التي تتبعها المنظمة كلها عند الإنفاق مع الموردين.

### بم تختلف دورة مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة عن دورة إدارة العقود؟

دورة إدارة العقود تبدأ بعد توقيع العقد وتركز على الإدارة والتعديلات والمطالبات. أما هذه الدورة فتغطي القرارات السابقة للترسية: تحليل الاحتياجات والمواصفات واستراتيجية الفئات والمناقصات والتقييم والتفاوض، ضمن إطار سياسة واضح.

### ماذا تعود به من دورة مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة؟

تعود بدليل سياسات وإجراءات لإدارتك يضم قائمة مراجعة للمواصفات ونموذجا لاستراتيجية الفئة ونموذج تقييم مرجح وحاسبة للتكلفة الإجمالية للملكية وشبكة لتخطيط التفاوض جاهزة لعملية التوريد التالية.

## مبادئ المشتريات والممارسات الرائدة: الطريق إلى الأمام

يوجه دليل سياسات وإجراءات المشتريات أولا طريقة صياغة الاحتياج الكبير التالي وطرحه في السوق. ويعمل به قادة الفئات والمشترون ومعتمدو الإنفاق حتى تمر كل ترسية بالبوابات نفسها. وبعد أول دورة مناقصة كاملة تستحق أوزان التقييم وحدود الاعتماد إعادة النظر في ضوء ملاحظات المراجعة وآراء الموردين لمعرفة أين تحتاج القواعد إلى إحكام.