JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية

29 مارس – 9 أبريل 2027

ميلانو

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية

المرجع: 1036_39165 **التاريخ:** 29 مارس – 9 أبريل 2027 **المكان:** ميلانو **الرسوم:** GBP 11100

لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لأعضاء لجان المناقصات والمشترين ومسؤولي العقود من ذوي الخبرة، يبني فيها المشاركون ملف ترسية المناقصة والتفاوض الذي يضم استراتيجية الطرح ومصفوفات التقييم ومحاضر اللجنة وأهداف التفاوض. تواجه الجهات المشترية تدقيقا متزايدا في قرارات الترسية، بينما تعتمد خطط الإمداد على إغلاق المناقصات في موعدها، فيلزم أن يكون التقييم سريعا وقابلا للدفاع عنه. تقدم هذه الدورة جوبيتر برايم للتدريب.

لماذا تهم لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية الآن

تتشكل أعمال لجان المناقصات اليوم تحت ثلاثة ضغوط: جهات الاعتماد والمراجعة التي تنتظر أن تكون كل درجة قابلة للتتبع، وموردون أكثر استعدادا للاعتراض على قرارات الترسية، وفرق تشغيل تعتمد توقعات الطلب لديها على توقيع العقود قبل نفاد المخزون. اللجنة التي تحدد الأوزان قبل ورود العروض وتنسق الدرجات بشفافية وتتفاوض ضمن قواعد واضحة تحصل على شروط أقوى وتتجنب إعادة الطرح المكلفة، أما اللجنة التي ترتجل فتفتح الباب للنزاعات والتأخير. تستند الدورة إلى إرشادات ISO 20400 للمشتريات المستدامة في صياغة معايير متناسبة، وإلى الممارسات المعتمدة في طرح المناقصات لدى الجهة المشترية.

المستفيدون من لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية

- أعضاء اللجان المسؤولون عن تقييم العروض الفنية والمالية وتوقيع توصيات الترسية
- المشترون الذين يعدون استراتيجيات الطرح وكراسات الشروط وإجابات الاستفسارات
- مسؤولو العقود الذين يديرون فتح المظاريف والسجلات وتسليم العقد بعد الترسية
- قادة الفئات الذين يربطون توقيت المناقصات بتوقعات الطلب وخطط الإمداد
- المختصون التجاريون الذين يقودون التفاوض مع المتنافسين المفضلين بعد التقييم

تستفيد لجنة التقييم التي يحضر رئيسها ومقيموها الفنيون وممثلها التجاري معا أكثر من غيرها، إذ تتفق على أعراف التقييم وحدود التفاوض مرة واحدة وتطبقها بالطريقة نفسها.

قدرات لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية

يغادر المشاركون قادرين على تصميم التقييم قبل طرح المناقصة، والدفاع عن كل درجة في محضر اللجنة، وتحويل أدلة التقييم إلى أهداف تفاوضية.

- تصميم مصفوفات تقييم موزونة ببوابات مطابقة وأوصاف للدرجات — قرارات معايير الترسية
- حساب الأسعار المعادلة وتكلفة دورة الحياة للعروض المتنافسة — المقيمون الماليون
- تطبيق قواعد الاستيضاح والملاحق التي تبقي المتنافسين على معلومات متساوية — نزاهة المناقصة
- اختبار ترتيب الترسية عبر تحليل الحساسية ومراجعة مخاطر الإمداد — رؤساء اللجان وأصحاب الصلاحية
- بناء أهداف التفاوض ونقاط الانسحاب وخطط التنازلات — جلسات التفاوض مع المتنافس المفضل
- إيصال مبررات الترسية في الإحاطات ومذكرات الاعتماد — المتنافسون غير الفائزين وكبار المعتمدين

مصطلحات لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية الأساسية

- لجنة المناقصات — هيئة مفوضة بتقييم العروض والتوصية بترسية العقد أو اعتمادها.
- العرض الأعلى قيمة اقتصادية — العرض الذي يحقق أقوى توازن بين الجودة والتكلفة وفق المعايير المعلنة.
- معادلة الأسعار — تعديل العروض لسد فجوات النطاق أو الانحرافات حتى تصبح الأسعار قابلة للمقارنة.
- العطاء المنخفض بشكل غير طبيعي — عرض يقل سعره كثيرا عن غيره أو عن التقديرات فيلزم اختبار قابلية تنفيذه.
- التفاوض بعد الترسية — محادثات منظمة مع متنافسين مختارين بعد التقييم لتحسين الشروط دون الإخلال بالمنافسة.
- البديل الأنسب للاتفاق التفاوضي — الخيار المتاح للمشتري إن فشل التفاوض، ويحدد النقطة التي ينسحب عندها.

لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية يوما بيوم

اليوم 1: سياق المناقصة لدى الجهة المشترية

- تفويض لجنة المناقصات — حدود الصلاحية والنصاب والموافقات المفوضة
- مقارنة مسارات الشراء — المنافسة العامة والمحدودة وذات المرحلتين والتعاقد المباشر
- منشأ الاحتياج — ربط المناقصات بتوقعات الطلب وخطط الإمداد
- إقرارات تعارض المصالح — حماية استقلال أعضاء اللجنة
- تصميم جدول المناقصة — مواءمة وقت التقييم مع مهل التوريد

اليوم 2: استراتيجية المناقصة قبل الطرح

- مذكرات استطلاع السوق — اختبار قدرة الموردين قبل التعاقد
- قرارات التجزئة — فصل النطاق أو تجميعه لتشكيل المنافسة
- اختيار معايير الترسية — أقل سعر مقابل العرض الأعلى قيمة اقتصادية
- استبيانات التأهيل المسبق — فرز القدرة المالية والفنية
- معايير الشراء المستدام — تطبيق مبادئ ISO 20400 للمشتريات المستدامة بتناسب

اليوم 3: كراسة شروط قابلة للتقييم

- كتابة المواصفات — متطلبات المخرجات والأداء والتصميم
- هيكل جدول الأسعار — أسعار الوحدات والمبالغ المقطوعة والبنود الاحتياطية
- تعليمات المتنافسين — قواعد المطابقة وصيغ تقديم العروض
- الإفصاح عن منهجية التقييم — ما يجب أن يعرفه المتنافسون مسبقا
- المراجعة النظيرة لكراسة الشروط — إزالة الغموض قبل الطرح

اليوم 4: جولات الاستيضاح وضبط فترة المناقصة

- سجل الاستفسارات — توثيق الأسئلة والإجابات المعممة
- إصدار الملاحق — تعديل المتطلبات بعدالة خلال فترة الطرح
- الزيارات الميدانية واجتماعات المتنافسين — معلومات متساوية للجميع
- العروض المتأخرة وغير المطابقة — أسس الاستبعاد وسجلاته
- إجراءات فتح المظاريف — الشهود والختم ومحاضر الفتح

اليوم 5: بناء مصفوفات تقييم العطاءات

- نماذج التقييم الموزون — تحديد الأوزان قبل ورود العروض
- سلالم الدرجات وأوصافها — جعل الدرجات قابلة للدفاع عنها
- معادلة الأسعار — مقارنة العروض على أساس متكافئ
- نماذج تكلفة دورة الحياة — تكاليف التشغيل والصيانة والتخلص
- بوابات المطابقة الإلزامية — المتطلبات الحتمية قبل تقييم الجودة

اليوم 6: ممارسة التقييم الفني والمالي

- التقييم الفردي ثم المواءمة — الوصول إلى درجات توافقية
- العطاءات المنخفضة بشكل غير طبيعي — اختبار واقعية السعر ومخاطره
- العروض المشروطة والانحرافات — تسعير الاستثناءات لاستعادة قابلية المقارنة
- التحقق من المراجع والقدرات — تأكيد الخبرات المعلنة
- صياغة تقرير التقييم — توثيق مبررات كل درجة

اليوم 7: توصية الترسية وقرار اللجنة

- قواعد مداولات اللجنة — المحاضر والتحفظات وسجلات التصويت
- تحليل الحساسية — هل يغير تعديل الأوزان ترتيب العروض
- مراجعة مخاطر الإمداد — القدرة والتركز والتعرض لتأخر التسليم
- مذكرة اعتماد الترسية — عرض التوصية على صاحب الصلاحية
- إحاطة المتنافسين غير الفائزين — تغذية راجعة تصمد أمام الاعتراض

اليوم 8: التحضير للتفاوض بعد الترسية

- قواعد أهلية التفاوض — متى يسمح بالتفاوض بعد التقييم
- ورقة أهداف التفاوض — أهداف السعر والشروط والنطاق والمخاطر
- البديل الأنسب ونقطة الانسحاب — مواقف المشتري من نتائج التقييم
- تخطيط التنازلات — مبادلة المتغيرات دون إعادة فتح المنافسة
- أدوار فريق التفاوض — مهام القائد والمحلل ومدون المحضر

اليوم 9: إدارة جلسات التفاوض بعد الترسية

- المواقف الافتتاحية — عرض الأدلة المستمدة من التقييم
- أساليب الاستجواب — كشف محركات تكلفة المورد
- تعهدات الكميات والتوقعات — مبادلة وضوح الطلب بتحسين السعر
- التعامل مع الطريق المسدود — التأجيل وإعادة الصياغة والتصعيد
- محضر التفاوض — التعديلات المتفق عليها والعروض النهائية

اليوم 10: تطبيق ملف ترسية المناقصة والتفاوض

- معايرة مصفوفة التقييم — إعادة تقييم مناقصة نموذجية
- محاكاة اللجنة — مواءمة الدرجات وتوثيق القرار في محضر
- لعب أدوار التفاوض بعد الترسية — اختبار الأهداف أمام مورد
- موجز تسليم العقد — نقل الشروط المتفق عليها إلى مديري العقود
- ملف ترسية المناقصة والتفاوض — التجميع النهائي والمراجعة النظيرة

تطبيق لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية بعد الدورة

- إعادة بناء مصفوفة التقييم للمناقصة التالية المقرر طرحها، مع تثبيت الأوزان وأوصاف الدرجات وبوابات المطابقة قبل الطرح.
- إعداد ورقة أهداف تفاوض لمناقصة قيد التقييم حاليا، تربط أهداف السعر والكميات بآخر توقعات الطلب.

أسئلة حول لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية

ما المقصود بلجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية ولماذا تهم الآن؟

هي أعمال الجهة المشترية في تقييم العروض واتخاذ قرار الترسية ثم تحسين الشروط بالتفاوض. وتهم الآن لأن قرارات الترسية تواجه اعتراضات أكثر، ولأن خطط الإمداد تعتمد على إغلاق العقود في موعدها.

من يستفيد أكثر من دورة لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية؟

يستفيد أعضاء لجان المناقصات والمشترون ومسؤولو العقود أكثر من غيرهم. ستستفيد إن كنت تقيم العروض أو تكتب كراسات الشروط أو تدير فتح المظاريف أو تقود التفاوض مع المتنافسين المفضلين.

كيف تختلف دورة لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية عن دورة إدارة العطاءات لدى الموردين؟

تتناول هذه الدورة جانب المشتري لا جانب المورد. فدورة إدارة العطاءات تعلم الموردين كيف يفوزون بالمناقصات، بينما تعلم هذه الدورة اللجان تصميم المعايير وتقييم العروض بعدالة واتخاذ قرار الترسية والتفاوض بعد التقييم.

ماذا تعود به من دورة لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية؟

تعود بملف مناقصة لاحتياج حقيقي لدى جهتك، يضم استراتيجية الطرح ومصفوفة التقييم وسجل الاستفسارات ونموذج محضر اللجنة وأهداف التفاوض، جاهزا لمناقصتك القادمة.

لجان المناقصات والتفاوض بعد الترسية: الطريق إلى الأمام

يوجه ملف ترسية المناقصة والتفاوض أولا طريقة تحديد معايير الترسية وأوزانها في المناقصة القادمة قبل طرحها. ويستخدمه رؤساء اللجان والمشترون ومسؤولو العقود لتقييم العروض وتوثيق المحاضر والتفاوض بأسلوب متسق. وبعد أول ترسية تستحق قواعد معادلة الأسعار وحدود التفاوض المراجعة، لأن أسئلة الإحاطة وردود الموردين تكشف مواضع التعديل.