JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية

22 – 26 نوفمبر 2026

شرم الشيخ

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية

**المرجع:** 42565_1130 **التاريخ:** 22 – 26 نوفمبر 2026 **المكان:** شرم الشيخ **الرسوم:** GBP 4500

مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية دورة تدريبية مدتها أسبوع للمشترين ومسؤولي المناقصات وأخصائيي التوريد الذين يديرون المناقصة من إعداد المواصفات حتى الترسية، ويخرج منها المشاركون بمذكرة تفاوض المناقصة جاهزة لعملية التوريد التالية. فالميزانيات الأضيق وقلة العارضين المؤهلين في بعض الأسواق وتشدد التدقيق الداخلي تجعل كل تنازل يقدمه المشتري مكشوفا. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية.

## لماذا تهم مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية الآن

ثلاثة ضغوط تحدد موقع المشتري على طاولة المناقصة: أصحاب الميزانيات الذين ينتظرون وفورات قابلة للقياس، وعارضون يأتون مستعدين ومدربين، ومدققون داخليون يتحققون من عدالة كل ترسية وكل استيضاح. المشتري الذي يعد موقفه التفاوضي بعناية إعداده لوثائق المناقصة نفسها يحصل على شروط أقوى دون إعادة فتح المنافسة، أما من يرتجل فيترك قيمة على الطاولة أو يعرض الترسية للطعن. وتستند الدورة إلى التفاوض المبدئي، ومفهوم البديل الأقوى للاتفاق المتفاوض عليه BATNA، ونطاق الاتفاق الممكن ZOPA، وإرشادات ISO 20400 للمشتريات المستدامة في المعاملة العادلة للموردين.

## المستفيدون من مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية

- المشترون الذين يعدون حزم المناقصات ويقودون اجتماعات الاستيضاح مع العارضين
- مسؤولو المناقصات الذين يديرون فتح العطاءات وفحص المطابقة وسجلات التقييم
- أخصائيو التوريد الذين يتفاوضون على السعر والتسليم وشروط الدفع مع الموردين المؤهلين
- المقيمون الفنيون الذين يشاركون في النقاش التجاري حول بدائل المواصفات
- إداريو العقود الذين يتسلمون الشروط المتفق عليها عند الترسية

تستفيد إدارات المشتريات أكثر عندما يحضر المشترون والمقيمون الفنيون معا، لأنهم يتعلمون الفصل بين التنازلات التجارية والفنية قبل لقاء أي عارض.

## قدرات مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية

يتعلم المشاركون التعامل مع المناقصة بوصفها المرحلة الأولى من التفاوض، فيبنون أوراق القوة عبر المواصفات وتأهيل العارضين وخطة تنازلات مدروسة.

- تحديد المتطلبات ومعايير الترسية بما يترك مجالا للتفاوض اللاحق — عدالة المنافسة وسلامة التدقيق
- حساب BATNA الخاص بالمشتري ونقطة الحد الأدنى لكل مناقصة — قرارات الانسحاب مع صاحب الميزانية
- تقييم العطاءات مقابل معايير مرجحة ورصد الفجوات القابلة للتفاوض — قرارات القائمة المختصرة مع المقيمين
- تصميم خطة تنازلات تقايض البنود منخفضة القيمة بشروط ذات أولوية — تفويض التفاوض من الإدارة
- تطبيق أساليب الأسئلة والإرساء خلال اجتماعات الاستيضاح — نقاشات السعر والنطاق مع العارضين
- توثيق التعديلات المتفاوض عليها في سجل ترسية واضح — إداريو العقود والتدقيق الداخلي

## مصطلحات مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية الأساسية

- BATNA — الخيار الأقوى المتاح للمشتري إذا فشل التفاوض الحالي، مثل إعادة الطرح أو الترسية على العارض التالي.
- نقطة الحد الأدنى — أقل سعر أو شروط يقبلها المشتري قبل الانسحاب من التفاوض مع العارض.
- ZOPA — المدى الواقع بين نقطتي الحد الأدنى للمشتري والعارض حيث يوجد اتفاق يقبله الطرفان.
- خطة التنازلات — قائمة معدة بما يمكن للمشتري تقديمه وقيمته لكل طرف وما ينبغي الحصول عليه مقابله.
- الاستيضاح بعد فتح العطاءات — تواصل منضبط مع العارض لتأكيد تفاصيل عرضه أو تعديلها دون الإخلال بالعدالة.
- الإرساء — البدء برقم حازم ومبرر يؤطر بقية نقاش السعر.

## مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية يوما بيوم

### اليوم 1: المناقصة بوصفها مرحلة تفاوض

- خريطة دورة حياة المناقصة — تحديد نقاط التفاوض من المواصفات حتى الترسية
- ملاحظات استطلاع السوق — تقدير عدد العارضين وقوة الموردين
- صياغة المواصفات — ترك مجال للعروض البديلة والخيارات المتنوعة
- ترجيح معايير الترسية — الموازنة بين السعر والجودة ومخاطر التسليم
- مبادئ المعاملة العادلة في ISO 20400 — إبقاء التفاوض منفتحا ومتكافئا

### اليوم 2: تقييم العطاءات وتحديد أوراق القوة

- قائمة فحص مطابقة العطاءات — فصل العروض الصحيحة عن غير المطابقة
- مصفوفة التقييم المرجح — ترتيب العارضين بشفافية
- تحليل تفاصيل الأسعار — رصد البنود المبالغ فيها والتكاليف الخفية
- مقارنة التكلفة الكلية للملكية — النظر إلى ما وراء السعر الظاهر
- قرار القائمة المختصرة — اختيار العارضين المدعوين للتفاوض

## اليوم 3: إعداد الموقف التفاوضي

- حساب BATNA ونقطة الحد الأدنى — تحديد حد الانسحاب
- تقدير ZOPA — قراءة الحدود المحتملة لدى العارض
- شبكة تخطيط التنازلات — مقايضة تنازلات قليلة الكلفة بمكاسب عالية القيمة
- ورقة تفويض التفاوض — الحصول على الصلاحية من صاحب الميزانية
- توزيع أدوار الفريق — المفاوض الرئيسي ومدون المحضر والمستشار الفني

## اليوم 4: إدارة التفاوض مع العارضين المؤهلين

- الإرساء والعروض الافتتاحية — تأطير نقاش السعر وشروط الدفع
- الأسئلة والإصغاء النشط — كشف مصالح العارض وقيوده
- التعامل مع أساليب الضغط — الرد على المهل الضيقة والتجميع والانسحاب
- بروتوكول الاستيضاح بعد فتح العطاءات — تعديل العروض دون الإخلال بالعدالة
- مذكرة ملخص الاتفاق — تأكيد الشروط قبل الترسية

## اليوم 5: تطبيق مذكرة تفاوض المناقصة

- حالة مواد البناء — التفاوض على جداول التسليم وتصاعد الأسعار
- حالة خدمات تقنية المعلومات — مقايضة مستويات الخدمة بشروط الدفع
- محاكاة تفاوض حية — تطبيق الإرساء وخطط التنازلات
- جلسة مراجعة بين الزملاء — تقييم التنازلات المقدمة والقيمة المكتسبة
- مذكرة تفاوض المناقصة — إتمام الموقف والتفويض وخطة التنازلات

## تطبيق مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية بعد الدورة

- إعداد BATNA ونقطة الحد الأدنى وخطة التنازلات للمناقصة القادمة قبل فتح العطاءات، والاتفاق عليها مع صاحب الميزانية.
- اعتماد بروتوكول للاستيضاح بعد فتح العطاءات ومذكرة ملخص اتفاق لكل ترسية متفاوض عليها في الإدارة.

## أسئلة حول مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية

### ما مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية ولماذا تهم الآن؟

مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية هي الأساليب التي يستخدمها المشترون لإعداد التفاوض مع العارضين وإدارته وتوثيقه. وتهم الآن لأن أهداف الوفورات وتشدد التدقيق يرتفعان معا، فعلى المشتري تحقيق القيمة مع الحفاظ على عدالة كل ترسية.

### من يستفيد أكثر من تدريب مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية؟

يستفيد المشترون ومسؤولو المناقصات وأخصائيو التوريد أكثر من غيرهم. وتستفيد أنت إذا كنت تقيم العطاءات أو تلتقي الموردين المؤهلين أو تضع تفويضات التفاوض للمناقصات.

### كيف يختلف تدريب مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية عن دورة لجان المناقصات؟

يعمل على مستوى المشتري قبل لقاءات الموردين وأثناءها. فدورة لجان المناقصات العليا تركز على قرارات الترسية وحوكمتها، بينما تبني هذه الدورة موقف المشتري التفاوضي وخطة تنازلاته وسلوكه على الطاولة.

### ماذا تعود به من تدريب مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية؟

تعود بمذكرة تفاوض لمناقصة حقيقية. تحدد BATNA الخاص بك ونقطة الحد الأدنى وخطة التنازلات وتفويض التفاوض، جاهزة للاتفاق عليها مع صاحب الميزانية.

### مهارات التفاوض للمشترين في المناقصات التنافسية: الطريق إلى الأمام

تحدد مذكرة تفاوض المناقصة أولا ما إذا كان التفاوض سيجري مع عارض واحد أو عدة عارضين، وأين يقع حد الانسحاب. يستخدمها المشترون مع أصحاب الميزانيات والمقيمين الفنيين قبل كل لقاء مع مورد. وبعد أول استخدام تجدر مراجعة قيم التنازلات ومنطق القائمة المختصرة، لأن سلوك العارضين كثيرا ما يختلف عن التقديرات.