

# دورة التفاوض على صفقات توريد الطاقة: شروط التسعير والتنازلات وحدود الانسحاب

6 – 10 سبتمبر 2027

دبي - Residence Inn by Marriott Sheikh Zayed Road





## دورة التفاوض على صفقات توريد الطاقة: شروط التسعير والتنازلات وحدود الانسحاب

المرجع: 33104\_666 التاريخ: 6 - 10 سبتمبر 2027 المكان: دبي - Residence Inn by Marriott Sheikh Zayed Road الرسوم: GBP 4000

### ملخص البرنامج

التفاوض على صفقات توريد الطاقة محور دورة تدريبية تمتد أسبوع للمديرين التجاريين ومديري العقود ورؤساء المشتريات، ويخرج منها كل مشارك بخطة تفاوض لصفقة توريد واحدة. ترتبط عقود الطاقة بالتسعير والكميات والمخاطر معاً، ومع ذلك تحسم الفرق السعر أولاً ثم تكتشف لاحقاً كلفة البنود الأخرى. وينتقل البرنامج من الإعداد إلى شروط التسعير والتنازلات وحدود الانسحاب وتوزيع المخاطر وإغلاق الصفقة، بحالات من توريد الغاز والكهرباء والوقود. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في التفاوض على صفقات توريد الطاقة لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

السعر المعلن في صفقة توريد الطاقة بند واحد من عدة بنود تحدد القيمة. وقد يفوق ضعف الموقف في الربط بالمؤشرات أو تعهدات الكميات أثر سعر جيد. أما أسلوب الإعداد المشترك فيعطي القادة أساساً لوضع التفويضات والحكم على العروض واعتماد شروط الإغلاق مع رؤية كلفة كل بند.

- قيمة العقد: تتحسن حين تختبر شروط التسعير والربط بالمؤشرات في حالات الحساسية.
- انضباط التفاوض: يتحسن حين تحدد حدود الانسحاب وترتيب التنازلات قبل بدء المحادثات.
- المخاطر التجارية: تنخفض حين يوثق توزيع المخاطر ويتفق عليه بنداً بنداً.

### المبادئ والأساس المعرفي

- مبادئ التفاوض القائم على المصالح: تفصل المواقف عن المصالح الكامنة، وتطبق في الجلستين 1 و3.
- مبادئ الربط بالمؤشرات ومراجعة الأسعار: توضح كيف تتبع الصيغة حركة الكلفة والسوق، وتطبق في الجلسة 2.
- مبادئ تخطيط التنازلات: ترتب ما يمكن مبادلاته وما لا يمكن، وتطبق في الجلسة 3.
- مبادئ توزيع المخاطر: تضع كل خطر عند الطرف الأقدر على إدارته، وتطبق في الجلستين 4 و5.



## المشاركون المستهدفون

- المديرون التجاريون الذين يضعون تفويضات التفاوض على عقود توريد الطاقة وتصريفها.
- مديرو العقود الذين يعدون مذكرات الشروط ويصيغون المواقف ويتابعون البنود المتفق عليها.
- رؤساء المشتريات الذين يشترون الوقود أو الغاز أو الكهرباء ويدافعون عن السعر الذي حصلوا عليه.
- قادة المالية والمخاطر الذين يقيمون التعرض الناتج عن شروط التسعير والكميات.

يأتي المشاركون عادة من موردي الغاز والكهرباء ومشتري الوقود ومستهلكي الطاقة الصناعيين.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء موجز إعداد للتفاوض يرسم المصالح والبدائل ومواقف الطرف المقابل.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم صيغ التسعير وروابط المؤشرات ومحفزات الأسعار من حيث أثرها في قيمة الصفقة.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب التنازلات في حزم مبادلة بتسلسل محدد للتخلي عنها.
4. سيكون المشاركون قادرين على تبرير حد الانسحاب بالبدائل التي تسند.
5. سيكون المشاركون قادرين على مقارنة خيارات توزيع المخاطر في بنود الإخلال والقوة القاهرة والضمان المالي.
6. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص مواطن الضعف في الموقف التفاوضي قبل عرضه على الطرف المقابل.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس التفاوض على صفقات توريد الطاقة

ما الذي يجب حسمه قبل أن يبدأ التفاوض على توريد الطاقة أو تصريفها؟

- خريطة أهداف الصفقة والمصالح
- ملف مواقف الطرف المقابل
- جرد بنود عقد التوريد
- تقييم مصادر التوريد البديلة
- موجز الإعداد للتفاوض

### اليوم 2: شروط التسعير والربط بالمؤشرات

كيف تغير صيغ التسعير والربط بالمؤشرات ومراجعة الأسعار قيمة الصفقة؟



- ورقة بنية صيغة التسعير
- مقارنة الربط بالمؤشرات
- جدول محفزات مراجعة الأسعار
- نموذج مرونة الكميات والدفع مقابل الاستلام أو عدمه
- مخطط حساسية قيمة الصفقة

### اليوم 3: التنازلات وحدود الانسحاب

أي التنازلات يمكن مبادلتها، وأين يجب أن يتوقف المفاوض؟

- مصفوفة ترتيب التنازلات
- تصميم حزم المبادلة
- بيان حد الانسحاب
- الموقف الافتتاحي والنطاق المستهدف
- مذكرة تفويض التفاوض

### اليوم 4: توزيع المخاطر وإغلاق الصفقة

كيف توزع المخاطر بإنصاف، وكيف يغلق الاتفاق ويوثق؟

- سجل توزيع المخاطر
- مراجعة بنود القوة القاهرة والإخلال
- فحص بنود الضمان المالي والائتمان
- خيارات كسر الجمود
- ورقة إغلاق مذكرة الشروط الرئيسية

### اليوم 5: خطة التفاوض لصفقة توريد واحدة

هل تدعم سجلات التسعير والتنازلات والمخاطر موقفا تفاوضيا واحدا؟

- تطبيق موجز الإعداد للتفاوض من الجلسة 1
- اختبار مخطط حساسية قيمة الصفقة من الجلسة 2
- مراجعة بيان حد الانسحاب من الجلسة 3
- فحص سجل توزيع المخاطر من الجلسة 4
- إنجاز خطة التفاوض على الصفقة



## المنهجية

يقوم البرنامج على تمارين منظمة تعتمد على حالة مشتركة لعقد توريد متعدد السنوات فيه صيغة تسعير وتعهدات كميات ومراجعة للأسعار. يبني المشاركون كل مخرج على بيانات صفقة جاهزة، ثم يكييفونه مع عقد خاص بهم.

- نشاط مقترح: بناء مخطط حساسية للسعر لصيغة توريد مرتبطة بمؤشر.
- نشاط مقترح: ترتيب مجموعة من التنازلات وتصميم حزمتي مبادلة.
- نشاط مقترح: عرض حد الانسحاب وتفويض التفاوض أمام لجنة اعتماد تمثيلية.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة تفاوض على صفقة لعقد توريد واحد. وتضم الخطة موجز إعداد ومخطط حساسية للسعر وترتيباً للتنازلات وبياناً لحد الانسحاب وسجلاً لتوزيع المخاطر. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة فريق التفاوض والحصول على تفويض من الإدارة العليا.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب التفاوض على صفقات توريد الطاقة القادة الذين ليست لهم خلفية قانونية؟

نعم، فالتفاوض على صفقات توريد الطاقة يدرس بحالات ونماذج جاهزة، ويفترض التدريب خبرة تجارية أو في المشتريات أو العقود دون مؤهل قانوني.

### على أي مبادئ يقوم تدريب التفاوض على صفقات توريد الطاقة؟

يقوم تدريب التفاوض على صفقات توريد الطاقة على مبادئ التفاوض القائم على المصالح والربط بالمؤشرات ومراجعة الأسعار وتخطيط التنازلات وتوزيع المخاطر، ولا يحكم الموضوع معيار واحد.

### كيف تستخدم الخطة الناتجة عن تدريب التفاوض على صفقات توريد الطاقة في العمل؟

تستخدم خطة التفاوض لإحاطة فريق التفاوض والحصول على تفويض من الإدارة العليا وتسجيل المواقف المتفق عليها أثناء المحادثات.

### بماذا يختلف التفاوض على صفقات توريد الطاقة عن تدريب تداول الطاقة؟

يركز التفاوض على صفقات توريد الطاقة على إعداد عقد ثنائي وإغلاقه، بينما يتناول تدريب تداول الطاقة مراكز السوق والتحوط ومخاطر السعر على الكميات المتداولة.