CONCEPT

التفاوض مع الموردين وخفض تكاليف المشتريات:
تحليل التكلفة المرجعية والأسعار وقياس الوفورات

التفاوض مع الموردين وخفض تكاليف المشتريات: تحليل التكلفة المرجعية والأسعار وقياس الوفورات

مقدمة:

يقوم التفاوض مع الموردين وخفض تكاليف المشتريات في منظمات كثيرة على طلب خصم عام، فيحتفظ المورد بهامشه، وتمر طلبات رفع الأسعار دون مساءلة، ولا تصل الوفورات المعلنة إلى الميزانية. ونادرا ما يعرف المشتري ما ينبغي أن تكلفه القطعة أو الخدمة، أو أي محركات التكلفة ترفع عرض السعر، أو أين يمنحه حجم إنفاقه قوة تفاوضية. تدرب هذه الدورة من كور كونسبت المشترين على بدء كل نقاش سعري بأدلة التكلفة: تفكيك التكلفة المرجعية وتحليل الأسعار والتكلفة الكلية للملكية، ثم الأهداف وحدود الانسحاب والتكتيكات المخطط لها. ويخرج المشاركون بمذكرة تفاوض مع المورد وحالة وفورات لعملية شراء قائمة.

أهداف الدورة:

- تفكيك عرض سعر المورد إلى المواد والعمالة والتكاليف غير المباشرة والنقل وهامش الربح باستخدام نموذج التكلفة المرجعية
- تحليل عروض الأسعار وطلبات رفعها بمقارنتها بمؤشرات السوق والأسعار التاريخية والعروض المنافسة
- المقارنة بين بدائل الشراء على أساس التكلفة الكلية للملكية لا سعر الوحدة وحده
- الإعداد للتفاوض مع الموردين بتحديد الموقف الافتتاحي والسعر المستهدف وحد الانسحاب ومصادر القوة المستمدة من بيانات الإنفاق
- إدارة مفاوضات الأسعار والشروط مع الموردين وكشف تكتيكاتهم والرد عليها بخطوات مضادة معدة مسبقا
- تصنيف الوفورات المحققة من التفاوض وحسابها ورفع تقاريرها بطريقة تتيح للمالية التحقق منها مقابل خط أساس للأسعار

الفئة المستهدفة:

- المشترون الذين يصدرون طلبات عروض الأسعار ويقارنون العروض ويتفقون على الأسعار مع الموردين
- موظفو المشتريات المسؤولون عن التجديدات وطلبات رفع الأسعار ومراجعة أسعار الموردين
- مفاوضو العقود الذين يتفقون على الشروط التجارية وشروط الدفع وبنود تعديل الأسعار
- أخصائيو المشتريات الذين يعدون تحليلات التكلفة والأسعار لقرارات التوريد
- موظفو الشراء في المشاريع والمصانع الذين يشترون المواد وقطع الغيار وخدمات المقاولين من الباطن
- محللو المشتريات الذين يحسبون وفورات أنشطة الشراء ويرفعون تقاريرها

محاور الدورة:

اليوم 1: السعر والتكلفة والموقف التجاري للمورد

- الفرق بين السعر والتكلفة: كيف يبني المورد عرض السعر
- هيكل تكلفة المورد: المواد المباشرة والعمالة المباشرة والتكاليف غير المباشرة وهامش الربح
- تعريفات خفض التكلفة وتجنب التكلفة والحد من رفع الأسعار
- استخراج بيانات الإنفاق: مراجعة الموردين والأصناف وتاريخ الأسعار
- تقييم القوة التفاوضية للمشتري: حصة الإنفاق وتكلفة التحول وبدائل التوريد

اليوم 2: التكلفة المرجعية وتحليل الأسعار والتكلفة الكلية للملكية

- بناء نموذج التكلفة المرجعية Should-Cost: قائمة المواد ومسار العمليات
- نموذج طلب تفصيل التكلفة وتحليل عروض الأسعار المفتوحة الدفاتر
- أساليب تحليل الأسعار: مقارنة العروض المنافسة والأسعار التاريخية ومؤشرات السوق
- تتبع مؤشرات المواد الخام والعمالة لبنود تعديل الأسعار
- ورقة عمل التكلفة الكلية للملكية TCO: تكاليف الاقتناء والتشغيل والصيانة والتخلص

اليوم 3: التخطيط لمفاوضات الموردين وإدارتها

- مذكرة التفاوض: الأهداف والموقف الافتتاحي والسعر المستهدف وحد الانسحاب
- تحديد BATNA أفضل بديل للاتفاق التفاوضي ومنطقة الاتفاق الممكن في صفقة مع مورد
- مصفوفة تخطيط التنازلات: السعر والكمية وشروط الدفع والتسليم والضمان
- هيكل جلسة التفاوض: الافتتاح والاستكشاف والمساومة والإغلاق
- أساليب طرح الأسئلة والإنصات لكشف مرونة المورد في التكلفة

اليوم 4: تكتيكات الموردين والضغط التنافسي ومراجعة الطلب

- تكتيكات الموردين الشائعة: الإرساء والمهل الضاغطة والتجميع والعروض النهائية غير القابلة للنقاش
- التعامل مع خطابات رفع الأسعار وطلبات الرسوم الإضافية
- قائمة فحص ملاءمة المزاد العكسي الإلكتروني ومبادئ تصميم المجموعات
- تحليل القيمة ومراجعة المواصفات المبالغ فيها
- أدوات إدارة الطلب: خفض الاستهلاك والتوحيد القياسي وتجميع الطلبات

اليوم 5: تمثيل أدوار التفاوض ومذكرة التفاوض مع المورد

- تمثيل أدوار في مكونات التصنيع: أدلة التكلفة المرجعية في مواجهة رفع السعر
- تمثيل أدوار في خدمات المرافق: تجديد الأسعار مع مورد حالي وحيد
- نموذج حساب الوفورات وتقاريرها المعتمد من المالية
- صياغة مذكرة التفاوض مع المورد لعملية شراء قائمة
- مراجعة الزملاء لمذكرة التفاوض ومناقشة تسجيل تمثيل الأدوار

المهارات التي ستكتسبها:

- نمذجة التكلفة المرجعية
- تحليل الأسعار
- تقييم التكلفة الكلية للملكية
- التخطيط للتفاوض
- كشف تكتيكات الموردين
- مراجعة المواصفات
- إدارة الطلب
- قياس الوفورات

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بمذكرة تفاوض مع المورد وحالة وفورات معدة لعملية شراء ستتفاوض عليها قريبا
- الرد على طلب رفع السعر القادم من المورد بأدلة التكلفة بدلا من قبوله أو طلب خصم عام
- التدرب على التفاوض مع الموردين في تمارين تمثيل الأدوار وتلقي ملاحظات على الافتتاح والتنازلات والإغلاق
- مقارنة ممارسات الشراء والتفاوض مع مشترين من قطاعات التصنيع والخدمات والطاقة والقطاع العام

الخاتمة:

الأسعار المنخفضة التي تصمد تأتي من معرفة ما ينبغي أن تكلفه السلع والخدمات والتفاوض انطلاقا من هذه المعرفة. تنتقل الدورة من طريقة بناء المورد للسعر، إلى التكلفة المرجعية وتحليل الأسعار والتكلفة الكلية للملكية، ثم إلى التخطيط للتفاوض وتكتيكات الموردين واستخدام المزادات الإلكترونية ومراجعة الطلب. ويطبق اليوم الأخير هذه الأساليب في تمارين تمثيل أدوار مع الموردين، ليخرج المشاركون بمذكرة تفاوض وحالة وفورات جاهزة لمفاوضتهم التالية.