

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ: ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: LOGISTICS

ΠΑΠΑΧΡΗΣΤΟΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ - ΜΠΛ 0326

Πτυχιακή Εργασία με θέμα:

Οι προμήθειες στο περιβάλλον των τεχνικών έργων / τεχνικής εταιρίας και οι εφαρμοζόμενες μορφές συμφωνητικών και συμβάσεων

Δομή Εργασίας:

1. Εισαγωγή:

Περιγραφή του επιχειρηματικού περιβάλλοντος των Τεχνικών Έργων και Εταιριών ούτως ώστε να ανιχνεύσουμε ιδιαιτερότητες, δυσκολίες και σημεία προσοχής, στην εφαρμογή των Διαδικασιών Προμηθειών και Συμβάσεων.

2. Θεωρητική Προσέγγιση:

- I. Παράδειγμα δομής Τμήματος Προμηθειών σε μία Επιχείρηση
- II. Παραδείγματα Διαχείρισης Συμβάσεων - Συμφωνητικών

3. Παρουσίαση Δομής και λειτουργίας Τμήματος Προμηθειών και Διαχείρισης Συμβάσεων σε Υπάρχουσες Τεχνικές Εταιρείες:

- I. Παρουσίαση περίπτωσης Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.)
- II. Παρουσίαση περίπτωσης Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

4. Προτάσεις – Σχόλια – Παρατηρήσεις:

- I. Περίπτωση Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.)
- II. Περίπτωση Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

5. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Υποδείγματα Εντύπων ΕΤΑΕ & ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ:

1. **Εισαγωγή:** σελ. 3-14
2. **Θεωρητική Προσέγγιση:** σελ. 14-37
 - I. Παράδειγμα δομής Τμήματος Προμηθειών σε μία Επιχείρηση σελ. 14-31
 - II. Παραδείγματα Διαχείρισης Συμβάσεων – Συμφωνητικών σελ. 32-37
3. **Παρουσίαση Δομής και λειτουργίας Τμήματος Προμηθειών και Διαχείρισης Συμβάσεων σε Υπάρχουσες Τεχνικές Εταιρείες:** σελ. 37-53
 - I. Παρουσίαση περίπτωσης Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.) σελ. 37-44
 - II. Παρουσίαση περίπτωσης Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε. σελ. 45-53
4. **Προτάσεις – Σχόλια – Παρατηρήσεις:** σελ. 53-66
 - I. Περίπτωση Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.) σελ 53-58
 - II. Περίπτωση Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε. σελ. 59-63
 - III. Ανασκόπηση – Συμπεράσματα – Προτάσεις Βελτίωσης σελ 63-66
5. **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ** σελ 67-98
 - Υποδείγματα Εντύπων ΕΤΑΕ & ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε. σελ. 99

1. Εισαγωγή:

Περιγραφή του επιχειρηματικού περιβάλλοντος των Τεχνικών Έργων και Εταιριών ούτως ώστε να ανιχνεύσουμε ιδιαιτερότητες, δυσκολίες και σημεία προσοχής, στην εφαρμογή των Διαδικασιών Προμηθειών και Συμβάσεων.

1.1 Ο κλάδος

Ο κατασκευαστικός κλάδος, είναι από τους σημαντικότερους για την Ελληνική οικονομία και από πολλούς θεωρείται ως η "ατμομηχανή" της οικονομίας, λόγω της σημαντικής επίδρασης που ασκεί σε όλο το οικονομικό φάσμα.

Οι κατασκευαστικές η τεχνικές εταιρίες της χώρας, διαδραματίζουν ιστορικά σημαντικό ρόλο στο οικονομικό γίγνεσθαι.

Την τελευταία δεκαετία, αλλά και νωρίτερα την περίοδο 1998-99 την περίοδο της χρηματιστηριακής ανοδικής έκρηξης, οι κατασκευαστικές εταιρίες ήλθαν στο προσκήνιο και έγιναν γνωστές στο ευρύ κοινό, επενδυτικό και μη.

Ο κύριος λόγος που συνέβη αυτό, ήταν το ότι οι εταιρίες αυτές θα δημιουργούσαν την Ελλάδα των Ολυμπιακών αγώνων του 2004 και των μεγάλων έργων όπως την ξέρουμε σήμερα και όπως συνεχίζεται να συμβαίνει με σημαντικά όμως μειωμένους ρυθμούς μετά την Ολυμπιάδα.

Λόγω του τεράστιου οικονομικού ενδιαφέροντος, συγκέντρωσαν το ενδιαφέρον των ΜΜΕ, των επενδυτών, αλλά και των πολιτών οι οποίοι τελικά εργάζονται και βιώνουν τα έργα.

Πριν την περίοδο αυτή όμως, όπου ο κλάδος περνά στο κέντρο του ενδιαφέροντος όλων, η εικόνα που παρουσίαζε ήταν πολύ διαφορετική και είχε τα εξής χαρακτηριστικά:

- Δεν υπάρχουν τεχνικές εταιρίες που να μπορούν καλύψουν όλη την γκάμα των τεχνικών έργων, τα οποία μπορεί να είναι οικοδομικά (κατοικίες, κτίρια γραφείων), έργα υποδομής (δρόμοι, λιμάνια, γέφυρες κ.λ.π.), Γεωτεχνικά (αντιστηρίξεις, Υδραυλικά), Βιομηχανικά.

Οι πιο πολλές εταιρίες του κλάδου είναι καθαρά οικοδομικές, με οικιστικό προσανατολισμό, υπάρχουν κάποιες με εξειδίκευση σε οδοποιία και κάποιες άλλες με εξειδίκευση σε γεωτεχνικά έργα. Δεν υπάρχουν εταιρίες που να μπορούν να ανταπεξέλθουν και να καλύψουν κάθε είδους τεχνικό έργο.

- Ο ανταγωνισμός είναι μικρός, τα περιθώρια κέρδους υψηλά και το επίπεδο οργάνωσης χαμηλό.

- Τα μεγάλα έργα υποδομής με υψηλό δείκτη τεχνικών δυσκολιών και απαιτήσεων είναι λίγα.
- Οι Τεχνικές Εταιρίες που μπορούν να αναλάβουν μεγάλα έργα υποδομής στη χώρα με τη έννοια ότι και έχουν τα μέσα και το απαραίτητο προσωπικό είναι λίγες.
- Ακόμα μικρότερος είναι ο αριθμός αυτών που διαθέτουν υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας και είναι ικανές να φέρουν εις πέρας ταυτοχρόνως, πολλά Μεγάλα και Υψηλής Τεχνικής Δυσκολίας Έργα.

Δεν είναι τυχαίο το ότι πολύ σημαντικά έργα υποδομής και υψηλού βαθμού δυσκολίας τα επόμενα χρόνια, όπως το Αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος αλλά και η Γέφυρα Ρίου – Αντιρρίου κατασκευαστήκαν από ξένες Τεχνικές Εταιρίες, η από κοινοπραξίες Ημεδαπών με Αλλοδαπές των οποίων ηγούνταν οι αλλοδαπές Τεχνικές Εταιρίες, οι οποίες διέθεταν την απαραίτητη τεχνογνωσία σε τέτοιου επιπέδου έργα.

Υπό αυτές τις συνθήκες, οι Ελληνικές Τεχνικές εταιρίες βρέθηκαν αντιμέτωπες με την πρόκληση της Ολυμπιάδας και των μεγάλων συγχρηματοδοτούμενων από την Ε.Ε. έργων.

Εκ του γεγονότος αυτού, ο κλάδος γνώρισε ιδιαίτερη άνθηση για 7 περίπου έτη έως και την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων, η οποία όμως δεν συνεχίστηκε και στη μετέπειτα περίοδο.

Το αποτέλεσμα αυτής της μεγάλης πρόκλησης, ήταν θετικό και μπορούμε να πούμε ότι σε ένα μεγάλο βαθμό ο κλάδος τα κατάφερε αξιοπρεπώς.

Δεν έλειψαν βέβαια και τα παράπονα για κακοτεχνίες, υπερβάσεις στους προϋπολογισμούς και αδιαφάνεια ακόμα και από επίσημους φορείς της Ε.Ε.

Η Μετά-Ολυμπιακή περίοδος, αποτέλεσε περίοδο διόρθωσης, απότομης πτώσης της Κατασκευαστικής Δραστηριότητας και συρρίκνωσης του κλάδου.

Είναι μακρύς ο κατάλογος Τεχνικών Εταιριών ακόμα και εισηγμένων στο ΧΑΑ οι οποίες χρεοκόπησαν και έκλεισαν σε αυτό το μεταβατικό διάστημα και ακόμα μακρύτερος είναι αυτός των εταιριών οι οποίες ακόμα και σήμερα αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα με το μέλλον τους να προδιαγράφεται αβέβαιο.

Στην Ελλάδα ο κλάδος έχει τα δικά του ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία θα προσπαθήσουμε να παρουσιάσουμε συνοπτικά, για να μπορέσουμε να αποκτήσουμε την πληρέστερη δυνατή εικόνα για τον τρόπο λειτουργίας των εταιριών αυτών και ειδικά στον τομέα ενδιαφέροντος της παρούσης εργασίας και αφορά τον τρόπο που λειτουργούν στους τομείς των προμηθειών και των συμβάσεων.

1.2 Ιδιαιτερότητες, δυσκολίες και σημεία προσοχής, στην εφαρμογή των Διαδικασιών Προμηθειών και Συμβάσεων.

Ένα χαρακτηριστικό του Κατασκευαστικού Κλάδου στην Ελλάδα, στο οποίο θα στηριχτεί σε μεγάλο βαθμό η περαιτέρω ανάλυσή μας, είναι ότι μέχρι και το τέλος της Ολυμπιάδας στον κλάδο δεν λειτούργησε ποτέ ο Ανταγωνισμός (δεν αναφερόμαστε καν στον τέλειο ανταγωνισμό).

Με οικονομικούς όρους μια ανταγωνιστική αγορά λειτουργεί με χαμηλά περιθώρια κέρδους για τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε αυτή, με αποτέλεσμα να ενδιαφέρονται πολύ να οργανώσουν τις διεργασίες τους, για να γίνουν ανταγωνιστικότερες μειώνοντας τα κόστη τους και να ανεβάζοντας με αυτό τον τρόπο τα περιθώρια κέρδους τους.

Αυτό άρχισε να γίνεται στην Ελλάδα μετά την Ολυμπιάδα, όπου τα έργα μειώθηκαν δραστικά, ενώ ο αριθμός των εταιριών του Κατασκευαστικού κλάδου παρέμεινε σταθερός.

Σημεία Προβληματισμού Στον Κλάδο των Τεχνικών Εταιριών:

- Δεν έφτασαν ποτέ σε υψηλό επίπεδο οργάνωσης γιατί δεν ήταν αναγκαίο για την επιβίωσή τους, τα έργα ήταν τόσα πολλά που αρκούσαν για όλους ανεξάρτητα του επιπέδου οργάνωσης και τεχνογνωσίας που μια εταιρία είχε.
- Η απουσία ανταγωνισμού δεν ανάγκασε τις εταιρίες να επιζητούν τη συνεχή βελτίωση τους προς τις κατευθύνσεις της ποιότητας παροχής υπηρεσιών και του παραγόμενου έργου.
- Τα δημόσια έργα συχνά "δίνονται" με αδιαφανείς διαδικασίες.

Αυτό είχε ως αποτέλεσμα οι ιδιοκτήτες και οι διοικήσεις των εταιριών αυτών, να δίνουν κυρίως έμφαση στις δημόσιες σχέσεις και όχι στο πως θα βελτιώσουν το οργανωτικό επίπεδο των εταιριών τους. Δεν είναι τυχαίο που άλλοτε κραταιές τεχνικές εταιρίες έπαιξαν μετέπειτα ρόλο κομπάρσου και πολλές σχεδόν εξαφανίστηκαν. Αντίστοιχα πολλές νέες εταιρίες αναδύθηκαν οι οποίες έχοντας αντλήσει πακτωλό χρημάτων από το χρηματιστήριο την περίοδο 1998-99 εξελίχθηκαν στους νέους ισχυρούς παίκτες.

- Τα πιο πολλά έργα αναλαμβάνονται από κοινοπραξίες εταιριών με διαφορετικό επίπεδο οργάνωσης, τεχνογνωσία, προμηθευτικές τακτικές, οι οποίες πρέπει να συνεργαστούν και παραδώσουν το έργο σε πολύ πιεσμένα συνθήτως χρονοδιαγράμματα και προθεσμίες.
- Ο χρόνος υλοποίησης των έργων είναι σχεδόν πάντα ασφυκτικός με αποτέλεσμα να μην υπάρχει ο απαιτούμενος χρόνος πολλές φορές για να

τηρηθούν οι διαδικασίες όπως ορίζονται από τους κανονισμούς και τις οδηγίες της κάθε εταιρίας. Με τον τρόπο αυτό παρακάμπτονται οι διαδικασίες και οι σωστές μεθοδολογίες με αποτέλεσμα να γίνεται πολύ δύσκολη η τήρηση κανονισμών όπως ο κανονισμός προμηθειών κ.λ.π.

1.3 Η Εικόνα του Κλάδου Σήμερα:

Σήμερα φτάσαμε να έχουμε πολλές τεχνικές εταιρίες, με υψηλή τεχνογνωσία, οι οποίες λειτουργούν πλέον σε ένα πλαίσιο υψηλού ανταγωνισμού, ειδικά όσον αφορά τα ιδιωτικά έργα, γιατί στα δημόσια η κατάσταση παρουσιάζει μικρότερη βελτίωση.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε την τάση για υψηλού επιπέδου οργάνωση στις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στο χώρο (ιδιαίτερα τους leaders), με πιστοποιήσεις κατά ISO και την χρήση προωθημένων λύσεων για τον Ελλαδικό χώρο.

Η χρήση προηγμένων λύσεων πληροφορικής με εξελεγμένα ERP προγράμματα, ώστε να υπάρχει η δυνατότητα πλήρους ελέγχου και άμεσης πληροφόρησης, με έμφαση στο κόστος (Cost Control), ακόμα και για έργα απομακρυσμένα η εκτός Ελλάδας, είναι πλέον πραγματικότητα στις Ελληνικές τεχνικές εταιρίες.

Οι προμήθειες αποτελούν μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες, καθώς η πραγματοποίηση ενός τεχνικού έργου, είναι ένα σύνολο υλικών και εργασιών οι οποίες με την κατάλληλη διοίκηση και οργάνωση παράγουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.. Η αξία των υλικών και εργασιών που ενσωματώνονται στα έργα, είναι ίσως το πιο σημαντικό και κρίσιμο κομμάτι για την παράδοση των έργων εντός των προδιαγραφών, κόστους και χρόνου που προβλέπονται.

Η σημασία ενός σωστά δομημένου και αποτελεσματικού προμηθευτικού έργου, είναι ένα από τους σημαντικότερους συντελεστές για την μακροπρόθεσμη επιτυχία και ανταγωνιστικότητα των τεχνικών εταιριών.

1.4 Ο ρόλος των προμηθειών στο σύγχρονο περιβάλλον των τεχνικών εταιριών.

Παρόλα τα όσα αναφέρουμε για τη σημασία των προμηθειών στο περιβάλλον των τεχνικών εταιριών, δεν έχει δοθεί η δέουσα σημασία από τις ίδιες τις εταιρίες στο να οργανωθούν και να είναι αποτελεσματικές το κομμάτι αυτό.

Η κατάσταση που επικρατεί συνήθως στις εταιρίες του χώρου, παρουσιάζει μικτή εικόνα.

Σε πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν υπάρχουν τμήματα προμηθειών, αλλά και στις μεγάλες εταιρίες που υπάρχουν τμήματα προμηθειών, δεν υπάρχει οργανωμένη στρατηγική ως προς το προμηθευτικό έργο.

Το ρόλο των τμημάτων προμηθειών παίζουν συνήθως οι μηχανικοί οι οποίοι εκτελούν τα έργα με αποτελέσματα που απέχουν πολύ από το ιδεατό.

Ο υποβαθμισμένος ρόλος των τμημάτων προμηθειών οφείλεται στους εξής παράγοντες.

1. Ένας είναι ότι οι εταιρίες αυτές είναι συνηθισμένες, (σε μικρότερο βαθμό τα τελευταία χρόνια) να έχουν υπερκέρδη, με αποτέλεσμα να μην ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για το πώς γίνονται οι προμήθειες στο εσωτερικό τους και να προσπαθήσουν να γίνουν πιο ανταγωνιστικοί κατεβάζοντας τα κοστολόγια τους.
2. Το να τελειώσει ένα έργο (δηλαδή το αποτέλεσμα), είναι σημαντικότερο από το πώς θα μπορούσε να τελειώσει και τι θα μπορούσαν επιπλέον να έχουν κερδίσει από τη στιγμή που είναι ήδη ευχαριστημένοι με τα αποτελέσματα (οικονομικά και τεχνικά) που έχουν.
3. Για πολλές ειδικότητες που εργάζονται στο χώρο, μηχανικούς, εργοδηγούς, κ.λ.π. η ύπαρξη ενός τμήματος προμηθειών είναι απειλή. Έχουν μάθει σε μία νοοτροπία ότι αυτοί είναι υπεύθυνοι για τις προμήθειες των έργων που εκτελούν, η ύπαρξη ενός τμήματος προμηθειών, σημαίνει λιγότερα προνόμια, γραφειοκρατία και μειωμένη ευελιξία στις κινήσεις που είχαν.
4. Έχει παγιωθεί η αντίληψη στην "αγορά", ότι οι δημόσιες σχέσεις με προεκτάσεις στις δυνατότητες που αυτές σου δίνουν στην ανάληψη έργων με πλάγιους και αδιαφανείς τρόπους, είναι σημαντικότερος παράγοντας από την οργάνωση των εταιριών, με πρώτη ενέργεια προς την κατεύθυνση αυτή τη δημιουργία τμημάτων προμηθειών.

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια αντιστροφή του κλίματος αυτού, καθώς τα μεγάλα έργα έχουν μειωθεί, με επακόλουθο οι εταιρίες να στρέψουν την προσοχή τους σε μικρότερα έργα καθώς και στα ιδιωτικά. Ο χώρος αυτός είναι πολύ πιο ανταγωνιστικός και με μικρότερα περιθώρια κέρδους. Αυτό ανάγκασε πολλές εταιρίες να επιδιώξουν να γίνουν ανταγωνιστικότερες και να κατεβάσουν τα κοστολόγια τους. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος να επιτευχθεί αυτό είναι οργανώνοντας τις προμήθειες, δημιουργώντας διαδικασίες και κανονισμούς μέσα από το τμήμα προμηθειών το οποίο διαχειρίζεται αυτό το τόσο σημαντικό οικονομικά κομμάτι.

Επίσης τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε ότι οι περισσότερες τεχνικές εταιρίες, ενόψει και επικείμενης νομοθεσίας για τα τεχνικά έργα που θα το επιβάλει, πιστοποιούνται κατά ISO. Ένα μεγάλο μέρος των απαραίτητων διαδικασιών που πρέπει να έχουν οι τεχνικές εταιρίες για να λάβουν την πιστοποίηση κατά ISO αφορούν το κύκλωμα προμηθειών και τα τμήματα προμηθειών. Αυτό από μόνο του καταδεικνύει την βαρύτητα που έχουν οι προμήθειες στις τεχνικές εταιρίες σε ένα οργανωμένο περιβάλλον.

Ήδη στα περισσότερα έργα που προκηρύσσονται, τα υλικά που προδιαγράφονται, πρέπει να έχουν τους απαραίτητους εργαστηριακούς ελέγχους και να προέρχονται από εταιρίες πιστοποιημένες κατά ISO, διαφορετικά δεν γίνονται δεκτά προς ενσωμάτωση στο έργο.

Αυτό δεν θα αργήσει να γίνει και για τις ίδιες τις τεχνικές εταιρίες που διεκδικούν τα έργα, καθώς χωρίς πιστοποίηση κατά ISO δεν θα είναι δυνατή η συμμετοχή τους στους διαγωνισμούς. Αυτό είναι ακόμα πιο σημαντικό για τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται ή προσπαθούν να δραστηριοποιηθούν στο εξωτερικό, καθώς μια πιστοποίηση κατά ISO ανοίγει πόρτες και αποτελεί σε μεγάλο βαθμό εχέγγυο για την ποιότητα της εταιρίας και των εργασιών της.

Είδη σε στο Facility Management που αποτελεί υποκλάδο του κατασκευαστικού η πιστοποίηση κατά ISO είναι προϋπόθεση για τη συμμετοχή των εταιριών στους διαγωνισμούς.

Συμβάσεις:

Πρέπει καταρχήν, να κάνουμε μια μικρή εισαγωγή για το πώς γίνεται η χρήση των συμβάσεων και των συμφωνητικών στις τεχνικές εταιρίες.

Υπάρχει ένας καθαρός διαχωρισμός, μεταξύ συμβάσεων και συμφωνητικών ως προς την χρήση τους στα τεχνικά έργα.

Αυτό είναι πιθανόν να έχει προκύψει και από τη διαφορά μεταξύ συμβάσεων και συμφωνητικών, όπου τα δεύτερα είναι απλούστερα, δίνεται μικρότερη έμφαση στη λεπτομέρεια και χρειάζονται λιγότερο χρόνο για να ετοιμαστούν. Όλα αυτά χαρακτηριστικά καθιστούν τα συμφωνητικά πιο ευέλικτα και με αυτό τον τρόπο έχουν υποκαταστήσει τις συμβάσεις όσον αφορά τη χρήση τους στις σχέσεις Τεχνικών Εταιριών και Υπεργολάβων. Είναι σπάνιο να συναντήσει κάποιος ολοκληρωμένες συμβάσεις στις Τεχνικές Εταιρίες κατά τη συνεργασία τους με Υπεργολάβους.

Ο διαχωρισμός αυτός, προέρχεται και από την φορολογική νομοθεσία η οποία υποχρεώνει τις τεχνικές εταιρίες να συνάπτουν ιδιωτικά συμφωνητικά με τους υπεργολάβους τους οποίους χρησιμοποιούν στα έργα τους και των οποίων ο προϋπολογισμός ξεπερνά τις 6.000€.

Ως υπεργολάβοι νοούνται όλοι όσοι αναλαμβάνουν να εκτελέσουν κάποια εργασία για λογαριασμό και υπό την επίβλεψη της τεχνικής εταιρίας. Η εργασία αυτή μπορεί να περιλαμβάνει και υλικά (π.χ. σε εργασία χρωματισμών να περιλαμβάνονται τα χρώματα η σε εργασίες ξηρής δόμησης να περιλαμβάνονται οι γυψοσανίδες και οι ψευδοροφές).

Οι προμηθευτές από την άλλη, είναι όσοι δεν ενσωματώνουν εργασία στο έργο παρά προσκομίζουν – παραδίδουν μόνο υλικά (π.χ. Προμηθευτές οικοδομικών υλικών όπως τούβλα, σάκοι τσιμέντου ή επίπλων γραφείου, η φωτοτυπικών μηχανημάτων).

Η χρήση των συμβάσεων, εναπόκειται στην πολιτική και τις διαδικασίες που ακολουθεί η εκάστοτε τεχνική εταιρία για την χρήση συμβάσεων κατά το προμηθευτικό της έργο.

Οι συμβάσεις βρίσκουν εφαρμογή κυρίως σε συνεργασίες όπως είναι αυτές με τους πελάτες (Κυρίους των Έργων όπως έχει καθιερωθεί να αναφέρονται στα Τεχνικά Έργα οι ιδιοκτήτες) κατά την ανάθεση των έργων, η τους προμηθευτές σε περιπτώσεις που αξιολογείται η χρήση τους ως σημαντική.

Από τη σκοπιά των προμηθειών, οι συμβάσεις χρησιμοποιούνται σπανίως στις τεχνικές εταιρίες. Αυτό θα το διαπιστώσουμε και στις δυο περιπτώσεις εταιριών που θα περιγράψουμε.

Εν αρχή, πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν υπάρχει και στις δύο περιπτώσεις που θα παρουσιάσουμε είτε στον κανονισμό προμηθειών που διαθέτει η μία, η έστω κάποια οδηγία προς τους υπευθύνους η οποία να τους υποχρεώνει στη χρήση συμβάσεων με κάποια όρια και προϋποθέσεις.

Παρά των ιδιαίτερα υψηλών σε αξία προμηθειών που λαμβάνουν χώρα, καθώς και των μεγάλων κινδύνων που μπορεί να έχουν για την πορεία ενός έργου τυχόν καθυστερήσεις η άλλα λάθη από την πλευρά του προμηθευτή, η χρήση των συμβάσεων είναι σχεδόν ανύπαρκτη. Οι κίνδυνοι αυτοί παραβλέπονται η δεν εξετάζονται καν τις περισσότερες φορές.

Συμβαίνει κάποιες φορές, τα υλικά που έχουν παραγγελθεί και είναι κρίσιμα για την έγκαιρη παράδοση του έργου, να καθυστερούν σημαντικά με υπαιτιότητα του προμηθευτή.

Η τεχνική εταιρία χωρίς σύμβαση στα χέρια της σε τέτοιες περιπτώσεις, έχει μειωμένη διαπραγματευτική δυνατότητα στο να απαιτήσει τη συμμόρφωση του προμηθευτή, η να διεκδικήσει δικαστικά αποζημίωση, καθώς τα μόνα έγγραφα που συνήθως έχει στα χέρια της είναι η προσφορά του προμηθευτή και αυτό όχι πάντα.

Η κάλυψη με εναλλακτικό προμηθευτή της προμηθευτικής ανάγκης σε τέτοιες περιπτώσεις είναι δύσκολη υπόθεση κυρίως λόγω των χρονοδιαγραμμάτων, καθώς οι χρόνοι παράδοσης σε περίπτωση αλλαγής προμηθευτή είναι αποτρεπτικά αργοί αλλά και δαπανηροί.

Το κόστος της αλλαγής προμηθευτή μέσα στο έργο, με τα χρονοδιαγράμματα να "τρέχουν" είναι σημαντικό. Μια τέτοια αλλαγή, κοστίζει σε χρήμα καθώς η διαπραγματευτική δυνατότητα της Τεχνικής Εταιρίας είναι σημαντικά μειωμένη και το πιθανότερο είναι να καταφύγει σε λύση να υποκαταστήσει τον προμηθευτή με κάποιον άλλο που θα μπορεί να ανταποκριθεί άμεσα στις ανάγκες της, χωρίς σωστή

έρευνα αγοράς πληρώνοντας όσο – όσο. Το επιπλέον οικονομικό κόστος είναι αδύνατο να το μετακυληθεί στον πελάτη και το χρεώνεται η Τεχνική Εταιρία.

Ένα ακόμα πιο σημαντικό κόστος που πρέπει να εξετάσουμε, είναι οι επιπτώσεις που μπορεί να έχει στην αξιοπιστία και στην φήμη της εταιρίας η καθυστερημένη παράδοση του έργου στην περίπτωση που η προμηθευτική ανάγκη δεν δύναται να καλυφθεί άμεσα.. Σε πολλές περιπτώσεις η καλή φήμη και η αξιοπιστία είναι συνώνυμες της δυνατότητας ανάληψης έργων. Δεν είναι λίγες οι φορές που η καθυστερημένη παράδοση ενός έργου συνεπάγεται ποινικές ρήτρες οικονομικού περιεχομένου.

Σε περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει σύμβαση, η όποια αθέτηση συμφωνίας από την πλευρά του προμηθευτή, συνεπάγεται κλιμακούμενη μειωμένη δυνατότητα της Τεχνικής Εταιρίας να υπερασπιστεί το δίκιο της (δικαστικά η με διαιτησία), η οποία εξαρτάται και από το αν υπάρχει έγγραφη προσφορά και παραγγελία η το αν η όλη συμφωνία έχει γίνει τηλεφωνικώς.

Πρέπει εδώ σαν παρένθεση να αναφέρουμε, ότι παρά τον κίνδυνο στο οποίο εκτίθενται οι εταιρίες με την ανυπαρξία συμβάσεων και τον κίνδυνο στον οποίο εκτίθενται, είναι σπάνιες οι περιπτώσεις που προκύπτουν σοβαρά προβλήματα. Αυτό είναι ίσως απορία του ότι η Ελληνική αγορά είναι μικρή, όλοι λίγο πολύ γνωρίζονται και είναι εύκολο να περιθωριοποιηθούν οι "κακοί" και αναξιόπιστοι προμηθευτές, καθώς και του ότι οι τεχνικές εταιρίες δημιουργούν μακροχρόνιες σχέσεις και δεσμούς αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές τους, οποίους και δεν αλλάζουν εύκολα.

Με τις συμβάσεις ασχολούνται κυρίως οι νομικοί σε συνεργασία κάποιες φορές με τα λογιστήρια των εταιριών και όχι τα τμήματα προμηθειών.

Οι συμβάσεις στο πλαίσιο των προμηθειών, χρησιμοποιούνται αποσπασματικά, πρόχειρα και τυπικά, χωρίς να υπάρχει κάποια στρατηγική υπολογισμού των πιθανών κινδύνων που συνεπάγεται η όποια προμήθεια. Οι συνηθέστεροι λόγοι για τους οποίους μπορεί να δημιουργηθεί η ανάγκη σύναψης συμβάσεως είναι οι εξής :

- Να απαιτείται από την πλευρά του προμηθευτή
- Για πολύ μεγάλης αξίας υλικά που ο προμηθευτής δεν είναι δοκιμασμένος και δεν έχει χρησιμοποιηθεί ξανά.
- Για προμήθειες από το εξωτερικό.
- Όταν οι χρόνοι παραλαβής είναι κρίσιμοι για την πορεία και την έγκαιρη παράδοση του έργου.

Στις περιπτώσεις που για τους ανωτέρω λόγους προκύψει η ανάγκη σύμβασης, αυτή την αναλαμβάνουν οι νομικοί σύμβουλοι (η τα νομικά τμήματα αν υπάρχουν).

Πρέπει στο σημείο αυτό να αναφέρουμε ότι δεν υπάρχει κάποια ξεκάθαρη πολιτική από τις εταιρίες που να αναφέρεται στο θέμα των συμβάσεων.

Συνήθως πρέπει να διαβλέψει την ανάγκη ή τον κίνδυνο ο εργοταξίαρχος, ή ο διευθυντής έργου και να αιτηθεί από τα κεντρικά τη σύνταξη σύμβασης, ώστε να διασφαλιστεί για κάποια συγκεκριμένη προμήθεια το έργο.

Συμφωνητικά:

Οι τεχνικές εταιρίες είναι υποχρεωμένες βάσει της φορολογικής νομοθεσίας (Άρθρο 2 Παρ. 5 Ν.2954/2001), να συνάπτουν συμφωνητικά με όλους τους εργολάβους και υπεργολάβους που χρησιμοποιούνται στα έργα τους και ο προϋπολογισμός των εργασιών που καλούνται εκτελέσουν υπερβαίνει τα 6000€. Το συμφωνητικό υπογράφεται και σφραγίζεται από τα δυο μέρη και κατατίθεται αντίγραφο του στην εφορία έως και τη μέρα έναρξης των εργασιών (διαφορετικά επιβάλλεται πρόστιμο 60€ περίπου ανά συμφωνητικό).

Στα συμφωνητικά περιέχονται υποχρεωτικά και ελέγχονται από την Εφορία απαραίτητα τα παρακάτω:

1. Πρέπει να φέρουν πρωτότυπες σφραγίδες και κατατίθενται σε 3 αντίτυπα
2. Τα στοιχεία των συμβαλλομένων (Οι Επωνυμίες των Επιχειρήσεων, τα ΑΦΜ, οι αρμόδιες ΔΟΥ στις οποίες κοινοποιούνται τα συμφωνητικά, οι Διευθύνσεις Έδρας, Οι νόμιμοι εκπρόσωποι)
3. Το έργο το οποίο αφορά το συμφωνητικό
4. Περιγράφονται οι εργασίες οι οποίες θα εκτελεστούν (π.χ. εργασίες χρωματισμών)
5. Ο προϋπολογισμός των εργασιών και η ποσότητα των εργασιών (π.χ. Σπατουλαριστά Γυψοσανίδα 1500 Μ2 Χ 7€ / Μ2 = 10.500€) **Σημείωση:** Εδώ είναι σημαντικό να γίνει σωστή εκτίμηση στον προϋπολογισμό του συμφωνητικού γιατί τυχόν υπερβάσεις σε αυτόν, πρέπει να καλυφθούν με νέο συμφωνητικό δηλαδή επέκταση του υπάρχοντος συμφωνητικού, κατά το νέο προβλεπόμενο ποσό. Αυτό σημαίνει επιπλέον διαχειριστικό κόστος / συμφωνητικό, καθώς και αυξημένη πιθανότητα να ξεχαστεί αυτή η υπέρβαση του κόστους με αποτέλεσμα να μην γίνει επέκταση συμφωνητικού και να επιβληθούν πρόστιμα σε ενδεχόμενο φορολογικό έλεγχο.
6. Το χρονοδιάγραμμα των εργασιών με έναρξη και λήξη.

Σημείωση: Η ύπαρξη χρονοδιαγράμματος με ημερομηνίες έναρξης και τέλους των εργασιών είναι υποχρεωτική από την εφορία καθώς με αυτό τον τρόπο ελέγχεται η έγκαιρη υποβολή των συμφωνητικών. Αυτό δημιουργεί συχνά προβλήματα στις Τεχνικές Εταιρίες οι οποίες στην πίεση των χρονοδιαγραμμάτων "βάζουν" τους υπεργολάβους στα έργα και στη συνέχεια ασχολούνται με την "τυπική" σύνταξη και υποβολή των συμφωνητικών στην εφορία. Σε κάποιες περιπτώσεις το συμφωνητικό κατατίθεται στην εφορία μετά το πέρας των εργασιών των Υπεργολάβων.

7. Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο που πάντα περιλαμβάνεται στα συμφωνητικά (καθώς είναι και το σημείο που δημιουργεί τα πιο συχνά και σοβαρά προβλήματα στα έργα και τις σχέσεις Τεχνικών Εταιριών – Υπεργολάβων), είναι ποιος εκ των δυο συμβαλλομένων είναι υπόχρεος για την καταβολή των εισφορών προς τους ασφαλιστικούς οργανισμούς (όπως αυτή η υποχρέωση προκύπτει από την εργατική νομοθεσία), για το προσωπικό του υπεργολάβου.

Σημείωση: Κρίνουμε ως σημαντική για να αποκτήσουμε μια ολοκληρωμένη εικόνα για τα συμφωνητικά στα Τεχνικά Έργα να παρουσιάσουμε σύντομα το θέμα των ασφαλιστικών εισφορών.

*Τα επαγγέλματα που εργάζονται ως υπεργολάβοι επιμέρους εργασιών στα τεχνικά έργα, χωρίζονται στα **Στεγασμένα** και στα **Μη Στεγασμένα**.*

***Στεγασμένα** είναι αυτά τα επαγγέλματα που οι υπεργολάβοι που emπίπτουν σε αυτή την κατηγορία είναι οι ίδιοι υπόχρεοι των ασφαλιστικών εισφορών του προσωπικού τους και οι τιμές που δίνουν στις Τεχνικές Εταιρίες περιλαμβάνουν το επιπλέον κόστος των ενσήμων. Αυτή είναι η "εύκολη" κατηγορία καθώς δεν εμπλέκει περεταίρω τις Τεχνικές Εταιρίες.*

***Μη Στεγασμένα**, είναι αντίστοιχα τα επαγγέλματα στα οποία οι Υπεργολάβοι που emπίπτουν σε αυτή την κατηγορία δεν είναι οι ίδιοι υπόχρεοι των ασφαλιστικών εισφορών του προσωπικού τους. Αυτή η υποχρέωση μεταβιβάζεται βάσει της εργατικής νομοθεσίας στον Εργοδότη που στην περίπτωση μας είναι είτε η Τεχνική Εταιρία, είτε ο Ιδιοκτήτης (Κύριος) του έργου. Εδώ υπάρχουν δύο ενδεχόμενα τα οποία συνήθως αναφέρονται στο Συμφωνητικό. Η πρώτη είναι, στον τιμοκατάλογο του Υπεργολάβου να περιλαμβάνονται τα ένσημα, οπότε σε κάθε πληρωμή η Τεχνική Εταιρία του παρακρατά το αντίτιμο των ενσήμων που κολλά για τους εργατοτεχνίτες του Υπεργολάβου. Η δεύτερη είναι τα ένσημα να μην περιλαμβάνονται στον τιμοκατάλογο του υπεργολάβου και η Τεχνική Εταιρία να τα πληρώνει η ίδια όπως αυτά προκύπτουν κατ' αντιστοιχία με τα μεροκάματα του προσωπικού του Υπεργολάβου.*

*Σε αυτή την κατηγορία των **Μη Στεγασμένων** Επαγγελματιών, δημιουργούνται τα πολλά προβλήματα για τις Τεχνικές Εταιρίες, καθώς ουσιαστικά δεν μπορούν να εξασφαλιστούν σε καμία περίπτωση με το συμφωνητικό ή με σύμβαση από κακόβουλες καταγγελίες στο ΙΚΑ προερχόμενες από το εργατοτεχνικό προσωπικό του Υπεργολάβου. Αυτό συμβαίνει γιατί το ΙΚΑ με την απλή καταγγελία ενός εργάτη και ενός ακόμα μάρτυρα, επιβάλλει πρόστιμα στις Τεχνικές Εταιρίες χωρίς αυτές να έχουν περιθώρια αντίδρασης. Σε περίπτωση δε που δεν καταβάλουν το πρόστιμο, δεν τους εκδίδει Ασφαλιστική Ενημερότητα που είναι απαραίτητο έγγραφο για συμμετοχή σε διαγωνισμούς. Λόγω του γεγονότος αυτού, οι Τεχνικές Εταιρίες βρίσκονται συχνά υπό τον εκβιασμό των εργατοτεχνιτών των Υπεργολάβων, οι οποίοι ζητούν χρήματα για να μην κάνουν καταγγελίες στο ΙΚΑ σε βάρος τους, ισχυριζόμενοι πως δεν τους έχουν κολληθεί όσα ένσημα πρέπει βάσει των ημερομισθίων που έκαναν. Αυτό πράγματι*

μπορεί να έχει συμβεί, αλλά η Τεχνική Εταιρία κολλάει τα ένσημα βάσει της μηνιαίας κατάστασης του Υπεργολάβου, η οποία περιγράφει αναλυτικά τα στοιχεία και τα μεροκάματα των εργατών. Η όποια ηθελημένη η αθέλητη αμέλεια του Υπεργολάβου, μπορεί να δημιουργήσει σοβαρά προβλήματα στην Τεχνική Εταιρία ή τον Κύριο του Έργου.

... μια εμπειρία που είχα σε μια από τις εταιρίες που έχω εργαστεί και καταδεικνύει τη σοβαρότητα ενός τέτοιου περιστατικού είναι η εξής: Σε έργο που εκτελούσε η Τεχνική Εταιρία για λογαριασμό μιας από τις μεγαλύτερες εταιρίες Ηλεκτρονικών Ειδών στην Ελλάδα, η οποία ήταν ο Κύριος του Έργου (και υπεύθυνος για τα ένσημα του εργατοτεχνικού προσωπικού που εργάστηκε στο έργο), οι εργατοτεχνίτες ενός εκ των Υπεργολάβων έκαναν καταγγελία στο ΙΚΑ διεκδικώντας επιπλέον ένσημα που δεν τους είχαν κολληθεί (όπως ισχυρίζονταν) στο συγκεκριμένο έργο. Η τεχνική Εταιρία έχοντας και την ευθύνη της διαχείρισης του έργου και όλων των σχετικών θεμάτων για λογαριασμό του Κυρίου του Έργου, δεν είχε ακόμα ειδοποιηθεί για την καταγγελία. Ο κύριος του έργου συμμετέχοντας σε ένα μεγάλο διαγωνισμό του δημοσίου έπρεπε να συνυποβάλει μεταξύ άλλων εγγράφων και Ασφαλιστική Ενημερότητα. Πηγαίνοντας να την εκδώσει αυτό δεν ήταν δυνατό καθώς υπήρχε η καταγγελία και δεν ήταν και δυνατό να λυθεί το θέμα εμπρόθεσμα ώστε να μπορέσει ο Κύριος του Έργου να υποβάλει την Ασφαλιστική Ενημερότητα εμπρόθεσμα για τον διαγωνισμό. Αυτό αν δεν διαχειριζόταν με "πλάγιο" τρόπο από την Τεχνική Εταιρία που είχε και την ευθύνη διαχείρισης του έργου, θα μπορούσε να έχει καταστροφικές συνέπειες για την ίδια, χάνοντας έναν σημαντικό πελάτη, την φήμη της, η ακόμα και μπλέκοντας σε δικαστικές περιπέτειες...

Οι Τεχνικές Εταιρίες, ακόμα και αν έχουν εκπληρώσει πλήρως την συμφωνία με τον Υπεργολάβο και έχουν κολλήσει όλα τα ένσημα που πρέπει, δεν μπορούν ποτέ να είναι σίγουρες για περιπτώσεις κακόβουλων ενεργειών από το περιβάλλον των Υπεργολάβων και του προσωπικού τους.

Το μόνο που μπορούν να κάνουν σε τέτοιες περιπτώσεις, είναι να συνεργάζονται με Υπεργολάβους οι οποίοι δεν έχουν δημιουργήσει στο παρελθόν τέτοιου είδους προβλήματα γεγονός που αποδεικνύει ότι μπορούν να ελέγξουν το προσωπικό τους αποτρέποντας τους από τέτοιες ενέργειες. Αυτό επίσης σημαίνει πως και ο Υπεργολάβος είναι αξιόπιστος και σοβαρός επιλέγοντας αυστηρά το εργατοτεχνικό του προσωπικό, δημιουργώντας μακροχρόνιες σχέσης συνεργασίας μαζί τους και όχι επιλέγοντας τους ευκαιριακά, η εκμεταλλεόμενος την εργασία τους. Για μεγαλύτερη σιγουριά οι Υπεργολάβοι θα πρέπει να αξιολογούνται με αυστηρές διαδικασίες από το τμήμα προμηθειών.

Μια ακόμα διέξοδος για να μπορέσουν να εξασφαλιστούν οι Τεχνικές Εταιρίες από τέτοιες περιπτώσεις, είναι η χρήση όρων στα συμφωνητικά που παρότι δεν τους γλιτώνουν από τις Συνέπειες σε σχέση με το ΙΚΑ μπορούν αργότερα να κινηθούν δικαστικά ενάντια στους Υπεργολάβους και να ζητήσουν αποζημιώσεις στα

διοικητικά δικαστήρια καθώς εκεί η σύμβαση και το συμφωνητικό παίζουν ουσιαστικό ρόλο.

Τα συμφωνητικά στα τεχνικά έργα, βρίσκουν αποκλειστική σχεδόν χρήση στις υπεργολαβίες που συνάπτουν οι Τεχνικές Εταιρίες και ουσιαστικά σε όσες από αυτές ο προϋπολογισμός τους υπερβαίνει τα 6000€.

2. Θεωρητική Προσέγγιση:

I. Παράδειγμα δομής Τμήματος Προμηθειών σε μία Επιχείρηση

Στο σημείο αυτό θα παρουσιάσουμε και θα κάνουμε και κάποια ανάλυση στα πλαίσια που επιτρέπει μια τέτοια εργασία, των βασικών σημείων που μας δίνει η θεωρητική για τη λειτουργία ενός Τμήματος Προμηθειών ανεξαρτήτως κλάδου.

Η λειτουργία του Τμήματος Προμηθειών συνιστάται στην συστηματική επιλογή των προδιαγεγραμμένων προϊόντων – υπηρεσιών με μεταβλητές την ποιότητα, την ποσότητα, την τιμή, το χρόνο και την πηγή προμήθειας.

Οι προμήθειες είναι βασικός κρίκος της εφοδιαστικής αλυσίδας και σημαντικό εργαλείο αύξησης της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης, βελτιώνοντας την ποιότητα και μειώνοντας το κόστος προϊόντων και υπηρεσιών.

Η λειτουργία των προμηθειών ελέγχει κατά μέσο όρο το 60-70% του συνολικού κόστους μιας επιχείρησης και είναι αναμενόμενο να απασχολεί τη διοίκηση με την τόσο σημαντική επίπτωση που έχει στο κόστος και άρα στα κέρδη της επιχείρησης.

Ο Προμηθευτικός Κύκλος περιλαμβάνει τα παρακάτω τέσσερα (4) στάδια:

1. Περιγραφή της Απαίτησης

- Συμπλήρωση πρωτογενούς Αίτησης Αγοράς
- Σχεδιασμός Προδιαγραφών
- Προεκτίμηση τιμών και Χρόνου Αγοράς
- Κατάρτιση προϋπολογισμού και προγράμματος προμηθειών
- Έκδοση τελικής Αίτησης Αγοράς

2. Έρευνα Πηγών Προμήθειας

- Καθορισμός κριτηρίων αξιολόγησης των δυνητικών προμηθευτών
- Εντοπισμός δυνητικών προμηθευτών
- Ανάλυση “make or buy”

3. Επιλογή και Ανάθεση

- Επιλογή τρόπου διενέργειας της προμήθειας
- Καθορισμός κριτηρίων επιλογής
- Διενέργεια διαγωνισμών

- Τελική επιλογή του προμηθευτή
- Έκδοση εντολής αγοράς

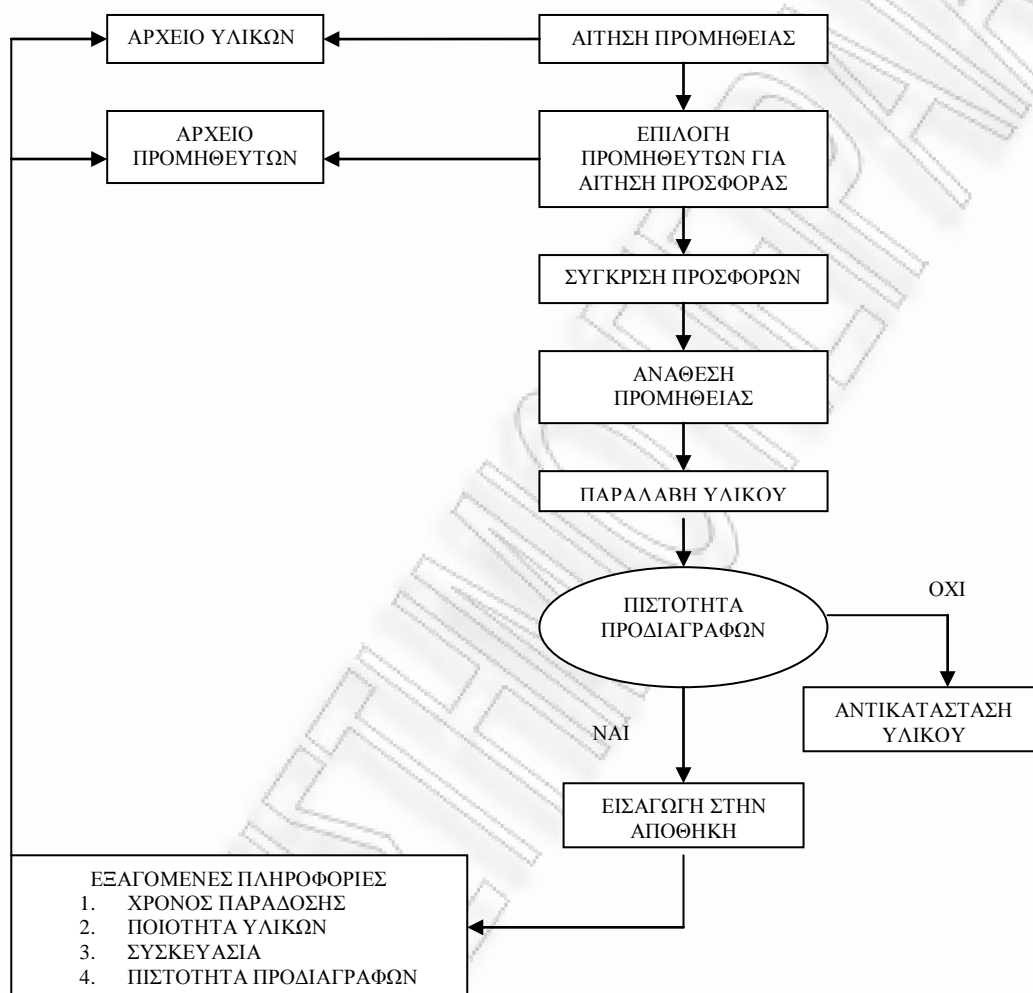
4. Διεκπεραίωση Παραγγελίας

- Επιλογή τρόπου μεταφοράς
- Επιθεωρήσεις – Έλεγχοι στο χώρο του προμηθευτή
- Μεταφορά
- Παραλαβή
- Αποθήκευση
- Οικονομικός διακανονισμός με τον προμηθευτή

Πρέπει εδώ να αναφέρουμε πως η δυνατότητα επιρροής στην αξία κατά τη διάρκεια του προμηθευτικού κύκλου είναι μεγάλη στα πρώτα στάδια και βαίνει μειούμενη καθώς προχωράμε προς την διεκπεραίωση. Είναι εύκολο να φανταστούμε την επίπτωση που μπορεί να έχει στην έγκαιρη παράδοση ενός μεγάλου Καταστήματος ένα λάθος στην προδιαγραφή (χρώμα) η στην ποσότητα, της μοκέτας για παράδειγμα η οποία έχει χρόνο παράδοσης 1,5 μήνα συνήθως και τοποθετείται στο τέλος του έργου και το λάθος αυτό διαπιστωθεί κατά την τοποθέτηση.

Στο σημείο αυτό παραθέτουμε με διάγραμμα ροής τα βασικά βήματα που περιλαμβάνει μια προμήθεια.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ ΥΛΙΚΟΥ



Τα βασικά έντυπα της διαδικασίας προμηθειών τα οποία ήδη τα αναφέραμε είναι τα παρακάτω 4:

1. Αίτηση Αγοράς

Η Αίτηση Αγοράς πρέπει να περιλαμβάνει:

- Αρίθμηση
- Ημερομηνία Αίτησης
- Αιτούν Τμήμα
- Κωδικός Υλικού – Υπηρεσίας
- Περιγραφή
- Προδιαγραφές: Τεχνικές και Απόδοσης
- Μονάδα Μέτρησης
- Ποσότητα

- Απόθεμα
- Επιθυμητή Ημερομηνία παράδοσης
- Προτεινόμενος Προμηθευτής
- Υπογραφή Αιτούντος και Εγκρίνοντος

Την Αίτηση Αγοράς θα πρέπει να συνοδεύουν όπου αυτό χρειάζεται υποστηρικτικά έγγραφα όπως Σχέδια, Διαβιβαστικές Επιστολές, Οδηγίες – Επισημάνσεις.

Η Αίτηση Αγοράς θα πρέπει να είναι τυποποιημένη φόρμα, η οποία να έχει καταρτισθεί και διανεμηθεί από το τμήμα προμηθειών και το οποία θα είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο της σωστής συμπλήρωσης της.

Σημαντική παράμετρος για το τμήμα προμηθειών, είναι να αναγράφει επάνω στην Αίτηση Προμήθειας, τον ελάχιστο απαιτούμενο χρόνο απάντησης για μία συνηθισμένη προμήθεια, με βάση τα δεδομένα της επιχείρησης (π.χ. 3 Εργάσιμες Ημέρες).

Το σχετικό αρχείο τηρείται από το Τμήμα Προμηθειών για λόγους ελεγκτικούς και διαφάνειας.

2. Αίτηση Προσφοράς

Στοιχεία Αίτησης Προσφοράς

- Στοιχεία εταιρίας που κάνει Αίτηση και εταιρίας και υπευθύνου εταιρίας προμηθευτή
- Καθορισμός προτύπων ποιότητας (ISO - EN Standards)
- Τρόπος πληρωμής
- Τρόπος παράδοσης
- Περιγραφή
- Ποσότητα
- Χρόνοι παράδοσης
- Αριθμός αναφοράς
- Αρμόδιος Τμήματος
- Τρόπος αποστολής προσφοράς
- Ημερομηνία αποστολής της Αίτησης Προσφοράς και ημερομηνία απάντησης από τον Προμηθευτή
- Διευκρίνιση από τον προμηθευτή ως προς το τι ΔΕΝ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ στην τιμή (π.χ. μεταφορικά, ΦΠΑ, κόστος γερανού)
- Διαύγεια - Καθαρότητα - Σαφήνεια και Πληρότητα των αιτούμενων προδιαγραφών και λοιπών προμηθευτικών απαιτήσεων.
- Σωστή και έγκαιρη πληροφόρηση.
- Ίση αντιμετώπιση και συμπληρωματική ενημέρωση των υποψήφιων προμηθευτών, για τυχόν αλλαγές.
- Υπογραφή Αποστολέα (Διευθυντή – Προϊσταμένου Προμηθειών)
- Συμπληρωματικά συνοδευτικά έγγραφα όπως :
 - ✓ Σχέδια
 - ✓ Τήρηση εταιρικής πολιτικής (περιβάλλον)

✓ Διαβιβαστική επιστολή

Χρήση ειδικών προτύπων εντύπων (Standards forms) ώστε η σύγκριση των στοιχείων των προσφορών να είναι εύκολη χωρίς την ανάγκη διευκρινήσεων, εάν αυτό είναι δυνατόν.

Διατήρηση αρχείου των αιτήσεων προσφορών για λόγους ελεγκτικούς και διαφάνειας .

3. Συγκριτικός Πίνακας

Στοιχεία Συγκριτικού Πίνακα:

- Αρίθμηση
- Ημερομηνία
- Περιγραφή του τι αφορά (π.χ. Προμήθεια Κλιματισμού για το τάδε έργο)
- Συγκριτική Παράθεση των Προσφορών έτσι ώστε να βγαίνει ξεκάθαρο αποτέλεσμα με βάσει τα κριτήρια που έχουμε θέσει (π.χ. τιμή, χρόνος, ποιότητα)
- Διευκρινήσεις για τις προσφορές οι οποίες δεν μπορούν να αναγραφούν στον συγκριτικό πίνακα
- Πεδίο Ανάθεσης της προμήθειας το οποίο συμπληρώνεται από τον έχων δικαίωμα υπογραφής.

Χρήση ειδικών προτύπων εντύπων (Standards forms) ώστε η σύγκριση των στοιχείων των προσφορών να είναι εύκολη χωρίς την ανάγκη διευκρινήσεων, εάν αυτό είναι δυνατόν.

Διατήρηση αρχείου των Συγκριτικών Πινάκων που έχουν υπογραφεί για λόγους ελεγκτικούς και διαφάνειας .

4. Ανάθεση Παραγγελίας

Στοιχεία Ανάθεσης Παραγγελίας

- Αρίθμηση
- Ημερομηνία
- Πλήρη φορολογικά στοιχεία της εταιρίας που παραγγέλνει και τιμολόγησης
- Στοιχεία εταιρίας και υπευθύνου εταιρίας προμηθευτή
- Αναφορά σχετικής προσφοράς του προμηθευτή
- Περιγραφή
- Ποσότητα
- Χρόνοι παράδοσης
- Τόπος παράδοσης
- Αρμόδιος Παραλαβής και τηλέφωνό του

- Συνολικό κόστος παραγγελίας
- Υπογραφή Αρμοδίου παραγγελιών

Χρήση ειδικών προτύπων εντύπων (Standards forms) ώστε η σύγκριση των στοιχείων των προσφορών να είναι εύκολη χωρίς την ανάγκη διευκρινήσεων, εάν αυτό είναι δυνατόν.

Διατήρηση αρχείου των Συγκριτικών Πινάκων που έχουν υπογραφεί για λόγους ελεγκτικούς και διαφάνειας .

Άλλα έντυπα που συχνά χρησιμοποιούνται σε ένα Τμήμα προμηθειών είναι τα εξής:

- Έντυπα Αξιολόγησης Προμηθευτών (πριν τη συνεργασία και μετά τη συνεργασία, κάθε συγκεκριμένο διάστημα επανεξέτασης π.χ. 6 μήνες)
- Τυπικό Συμφωνητικό – Σύμβαση Προμήθειας - Υπηρεσίας

Όλα τα παραπάνω και ο εν γένει τρόπος λειτουργίας του Τμήματος Προμηθειών περιγράφονται λεπτομερώς στον εκάστοτε Κανονισμό Προμηθειών τον οποίο έχει καταρτίσει ο Διευθυντής Προμηθειών και έχει υπογραφεί από τη διοίκηση.

Βασικά Στοιχεία του Κανονισμού Προμηθειών είναι:

1. Αρμοδιότητες – Περιορισμοί
2. Πρόβλεψη Αναγκών
3. Έντυπα Προμηθειών και ακριβής περιγραφή διαχείρισής τους
4. Διαδικασία χειρισμού προσφορών (αποσφράγιση – επιτροπές κλπ)
5. Διαδικασία Επιλογής προμηθευτών (Αξιολόγηση, Συγκριτικός Πίνακας)
6. Διαδικασία Αναθέσεων – Αρμοδιότητες
7. Διαδικασία Παραλαβής Υλικών
8. Διαδικασία Συμφωνητικών - Συμβάσεων

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.

Η αξιολόγηση και η επιλογή των κατάλληλων πηγών προμήθειας υλικών και υπηρεσιών επικεντρώνεται στον τρόπο, δηλ. την τεχνική της αξιολόγησης των δυνητικών προμηθευτών, με σκοπό να επιλέξουμε τους πλέον αξιόπιστους επιχειρηματικούς συνεργάτες για την εταιρία μας.

Συνεργαζόμενοι με τους καλύτερους δυνατούς προμηθευτές, είναι από τις πλέον σημαντικές στρατηγικές για την επιχείρησή μας, ιδιαίτερα όταν τα αγοραζόμενα υλικά ή υπηρεσίες χαρακτηρίζονται ως κρίσιμα ή είναι υψηλού προμηθευτικού ρίσκου (π.χ δυσκολία εξεύρεσης), ή αντιπροσωπεύουν υψηλή αγοραστική αξία. Το ίδιο κρίσιμη θεωρείται η μεθοδολογία της αξιολόγησης σε συνθήκες που παρουσιάζονται ελλείψεις πρώτων υλών ή συχνές τεχνολογικές καινοτομίες.

Γνωρίζοντας τον τρόπο επισήμανσης αυτών των προμηθευτών και εκτιμώντας-υπολογίζοντας τις δυνατότητές τους να ανταποκριθούν στις ανάγκες μας,

δημιουργούμε τις προϋποθέσεις ανάπτυξης παραγωγικών σχέσεων με αυτούς μακροπρόθεσμα.

Οι νέες τάσεις οδηγούν σε μείωση του αριθμού των προμηθευτών. Ένα τέτοιο πλαίσιο συνεργασίας στηρίζεται στην αντίληψη ότι οι λίγοι «πολύτιμοι» προμηθευτές της επιχείρησης είναι σκόπιμο να αντιμετωπίζονται ως προεκτάσεις των δραστηριοτήτων της ίδιας της επιχείρησης. Στην πράξη η αντίληψη αυτή οδηγεί σε νέα συμπεριφορά και από τις δύο πλευρές με σημαντικά αμοιβαία οφέλη.

Οι υπεύθυνοι των τμημάτων Εφοδιασμού χρησιμοποιούν τα συστήματα αξιολόγησης προμηθευτών προκειμένου να προσδιορίσουν :

- Ευκαιρίες βελτίωσης των προμηθευτών
- Τάσεις απόδοσης
- Την επιλογή του καλύτερου προμηθευτή, τόσο για τις απαιτήσεις «ρουτίνας», όσο και για κρίσιμα υλικά, η οποία θα έχει σημαντικό όφελος για την επιχείρηση μέσω μακροπρόθεσμων συμφωνιών.

Η μεθοδολογία της Αξιολόγησης των Προμηθευτών ορίζεται ως :

1. Ο τρόπος που προσδιορίζεται εάν ένας προμηθευτής θα έχει την αναμενόμενη, επιθυμητή απόδοση
2. Η βάση ανάπτυξης μιας κατάστασης εγκεκριμένων προμηθευτών
3. Η βάση ανάπτυξης ενός προγράμματος βελτίωσης των προμηθευτών
4. Η βάση ανάπτυξης ενός συστήματος συνεχούς μέτρησης της απόδοσης των προμηθευτών
5. Η έναρξη μιας μακροχρόνιας επιχειρηματικής συνεργασίας

ΠΙΝΑΚΑΣ 1			
ΠΙΝΑΚΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ			
ΚΡΙΤΗΡΙΟ 1			
ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ			
ΒΑΘΜΟΣ (1)	ΒΑΘΜΟΣ (2)	ΒΑΘΜΟΣ (3)	ΒΑΘΜΟΣ (4)
A. Έχει πιστοποιηθεί σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO9002 ή άλλου ισοδύναμου. B. Υπάρχουν και εφαρμόζονται πλήρως πρότυπα εξασφάλισης ποιότητας.	Έχει μη πιστοποιημένο Σύστημα διασφάλισης ποιότητας, αλλά επαρκώς τεκμηριωμένο. Υπάρχουν και εφαρμόζονται σε ικανοποιητικό βαθμό, πρότυπα εξασφάλισης ποιότητας.	Δεν έχει Σύστημα ή υπάρχει Σύστημα αλλά όχι επαρκώς τεκμηριωμένο. Υπάρχουν και δεν εφαρμόζονται πρότυπα εξασφάλισης ποιότητας.	Δεν έχει Σύστημα ούτε πρόκειται να τεκμηριωθεί στο μέλλον. Δεν υπάρχουν και δεν πρόκειται να υπάρχουν πρότυπα εξασφάλισης ποιότητας.

ΚΡΙΤΗΡΙΟ 2			
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ / ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ			
Α. Έλεγχος Ποιότητας Παραλαμβανόμενων Υλικών / Υπηρεσιών			
ΒΑΘΜΟΣ (1)	ΒΑΘΜΟΣ (2)	ΒΑΘΜΟΣ (3)	ΒΑΘΜΟΣ (4)
Απορρίψεις <=1%	1%<Απορρίψεις <3%	3%<Απορρίψεις <5%	Απορρίψεις >=8%
Β. Προβλήματα Ποιότητας Κατά τη Χρήση των Υλικών			
ΒΑΘΜΟΣ (1)	ΒΑΘΜΟΣ (2)	ΒΑΘΜΟΣ (3)	ΒΑΘΜΟΣ (4)
Κανένα πρόβλημα	Ελάχιστα ή μερικά προβλήματα	Αρκετά προβλήματα	Πολλά προβλήματα
Γ. Προδιαγραφές			
ΒΑΘΜΟΣ (1)	ΒΑΘΜΟΣ (2)	ΒΑΘΜΟΣ (3)	ΒΑΘΜΟΣ (4)
Όλα τα εμπορεύματα ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές .	Ελάχιστα εμπορεύματα δεν ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές.	Αρκετά εμπορεύματα δεν ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές.	Πολλά ή κανένα εμπόρευμα δεν ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές
ΚΡΙΤΗΡΙΟ 3			
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ / ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ / ΙΣΤΟΡΙΚΟ			
ΒΑΘΜΟΣ (1)	ΒΑΘΜΟΣ (2)	ΒΑΘΜΟΣ (3)	ΒΑΘΜΟΣ (4)
Πολύ καλή εξυπηρέτηση. Μεγάλη εξασφάλιση προμηθειών.	Καλή εξυπηρέτηση. Καλή ασφάλεια προμηθειών.	Μέτρια εξυπηρέτηση. Μέτρια ασφάλεια προμηθειών.	Κακή εξυπηρέτηση. Αμφίβολη εξασφάλιση προμηθειών.
ΒΑΘΜΟΙ			
(1) Πολύ καλή απόδοση	(2) Ικανοποιητική απόδοση	(3) Μέτρια απόδοση	(4) Κακή απόδοση

Η βαθμολογία με βάση τα επιλεγμένα κριτήρια προκύπτει από τις απαντήσεις των ερωτήσεων που τίθενται στον προμηθευτή και που συμπεριλαμβάνονται στο ερωτηματολόγιο διασφάλισης ποιότητας (Πίνακας 2).

ΠΙΝΑΚΑΣ 2		
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ		
ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ		
ΤΗΛ.	FAX.	
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ		
ΕΙΔΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ		
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ		
ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1) Έχετε αποκτήσει πιστοποιητικό συστήματος διασφάλισης ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002; (εάν ΝΑΙ επισυνάψτε αντίγραφο)		
2) Εάν δεν έχετε πιστοποιητικό συστήματος διασφάλισης ποιότητας μήπως προτίθεσθε να ζητήσετε την πιστοποίησή σας στο άμεσο μέλλον;		
3) Έχετε τμήμα ποιοτικού ελέγχου;		
4) Τηρείτε αρχείο αποτελεσμάτων ποιοτικού ελέγχου;		
5) Αποτελεί ο ποιοτικός έλεγχος ξεχωριστό τμήμα στην εταιρία σας;		
6) Έχετε εκπαιδευμένο προσωπικό για τον ποιοτικό έλεγχο;		
7) Επιθεωρούνται / Βαθμολογούνται τα μηχανήματα παραγωγής και ποιοτικού ελέγχου;		
8) Κάνετε ποιοτικό έλεγχο πρώτων υλών;		
9) Κάνετε ποιοτικό έλεγχο ενδιάμεσων και τελικών προϊόντων;		
10) Χρησιμοποιείτε γραπτές οδηγίες για τις διαδικασίες παραγωγής και ποιοτικού ελέγχου		
11) Έχετε καθορισμένα κριτήρια αποδοχής / απόρριψης για τα προϊόντα που παράγετε;		
12) Χρησιμοποιείτε σύστημα κωδικοποίησης / αριθμό παρτίδας στην παραγωγή σας;		
13) Τι κάνετε τα ελαττωματικά προϊόντα;		
14) Τι κάνετε τα προϊόντα που σας επιστρέφουν;		
15) Τι διαδικασίες χρησιμοποιείτε για την αγορά των πρώτων υλών σας;		
16) Οι προμηθευτές σας έχουν αποκτήσει πιστοποιητικό διασφάλισης ποιότητας (σε ποιο ποσοστό);		
17) Τι εγγυήσεις ή αποδείξεις ποιότητας μπορείτε να προσφέρετε για κάθε Υπηρεσία ή προϊόν που προσφέρετε;		
18) Πως χειρίζεστε τα παράπονα των πελατών σας;		
19) Πως γίνεται η εξυπηρέτηση του πελάτη σας μετά την πώληση;		

20) Έχετε κωδικοποίηση των Προϊόντων - Υπηρεσιών που εμπορεύεστε;			
21) Με ποιο τρόπο ελέγχετε το πόσο ικανοποιημένος είναι ο πελάτης σας;			
22) Έχετε μηχανογράφηση στην εταιρία σας;			
23) Είστε ικανοποιημένοι από τη μηχανογράφησή σας;			
24) Έχετε τη δυνατότητα να εκδίδετε πιστοποιητικά ποιότητας που συνοδεύουν τα προϊόντα ή διασφαλίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών σας;			
25) Βαθμολογήστε οι ίδιοι την ποιότητα Προϊόντων - Υπηρεσιών που παρέχετε			
Άριστα	Πολύ καλά	Ικανοποιητικά	Μέτρια
Θα δεχόσαστε εκπρόσωποί μας να σας επισκεφθούν ώστε να ελέγξουν το σύστημα διασφάλισης ποιότητάς σας;		ΝΑΙ	ΟΧΙ
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ			
ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ			
ΤΙΤΛΟΣ ΘΕΣΗΣ			
ΥΠΟΓΡΑΦΗ			

Η βαθμολόγηση των προμηθευτών γίνεται από ομάδα αξιολόγησης η οποία αποτελείται από τους:

- Αγοραστή
- Τεχνικό προϊστάμενο παραγωγής
- Διευθυντή προμηθειών

Κάθε επιλεγμένο κριτήριο, ανάλογα με το ενδιαφέρον της επιχείρησης, αποκτά ένα βαθμό (συντελεστή) βαρύτητας, ο οποίος διαμορφώνει τον τελικό βαθμό αξιολόγησης . Παράδειγμα δίνεται στον πίνακα 3.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3	
ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΒΑΘΜΟΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ
ΚΡΙΤΗΡΙΟ 1 (Σύστημα ποιότητας)	0.2

ΚΡΙΤΗΡΙΟ 2 (Ποιότητα)	0.5
ΚΡΙΤΗΡΙΟ 3 (Εξυπηρέτηση)	0.3

Ο τελικός βαθμός αναγράφεται στο Φύλλο Ποιοτικής Αξιολόγησης Προμηθευτή, υπογράφεται από την ομάδα αξιολόγησης και εγκρίνεται από τον Δ/ντή Ποιότητας (Πίνακας 4). Ο βαθμός αυτός συνοδεύει συνεχώς τον προμηθευτή και αποτελεί το βασικό κριτήριο για την επιλογή του.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4			
ΦΥΛΛΟ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ			
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:	7.11.95		
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ:			
ΠΡΟΪΟΝ:	ΤΑΙΝΙΟΖΥΓΟΙ		
ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΒΑΘΜΟΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ	ΤΕΛΙΚΟΣ ΒΑΘΜΟΣ
1. ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦ.ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	2	0,20	0,40
2. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΛΙΚΩΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ	2,5	0,50	1,25
3. ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ / ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	1	0,30	0,30
	ΣΥΝΟΛΟ	1.95	
ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ :			
ΟΜΑΔΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ 1. ΑΓΟΡΑΣΤΗΣ ΥΠΗΡ.ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ 2. ΤΕΧΝ.ΠΡΟΪΣΤ.ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 3. Δ/ΝΤΗΣ ΥΠΗΡ.ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	ΟΝΟΜΑ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ	
ΕΓΚΡΙΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ Δ/ΝΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ			

Ένα σύστημα αξιολόγησης προμηθευτών για να είναι αξιόπιστο, πρέπει να προβλέπει σε τακτά χρονικά διαστήματα επαναξιολόγηση και περιοδική αναθεώρηση της

βαθμολογίας ώστε να συμπεριλαμβάνει τυχόν εξελίξεις και αλλαγές συνθηκών λειτουργίας των προμηθευτών. Σε αυτή την περίπτωση της διαδικασίας της επαναξιολόγησης είναι πιθανό ένας αποδεκτός προμηθευτής να θεωρηθεί ότι δεν διαθέτει πλέον τα κατάλληλα προσόντα και να αποκλεισθεί ή ένας "υπό επιτήρηση" προμηθευτής να συμπεριληφθεί στους αποδεκτούς ή στη χειρότερη περίπτωση στους μη αποδεκτούς. Στον Πίνακα 5 δίνεται παράδειγμα αξιολόγησης όπου ο προμηθευτής βαθμολογείται με 2,5 και προβλέπεται να επαναξιολογηθεί μετά από έξι μήνες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5			
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΜΕ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ISO 9002)			
ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΒΑΘΜΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΒΑΡΥΤΗΤΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ
1	2	0.2	0.4
2	3	0.5	1.5
3	2	0.3	0.6
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ:			2.5

ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟ	1.0	ΕΩΣ	2.4	➔	ΑΠΟΔΕΚΤΟΣ
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟ	2.5	ΕΩΣ	3.4	➔	ΥΠΟ ΕΠΙΤΗΡΗΣΗ
ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΟ	3.5	ΕΩΣ	4.0	➔	ΜΗ ΑΠΟΔΕΚΤΟΣ

Στον Πίνακα 6 επεξηγείτε η απόδοση των προμηθευτών ανάλογα με το βαθμό που αποδίδεται.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6	
ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ ΒΑΘΜΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	
ΒΑΘΜΟΣ	ΑΠΟΔΟΧΗ
1	ΑΡΙΣΤΗ ΑΠΟΔΟΣΗ
2	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ ΑΠΟΔΟΣΗ
3	ΜΕΤΡΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ
4	ΚΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Επειδή είναι ευνόητο ότι δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθεί το σύνολο των δυνητικών προμηθευτών μιας επιχείρησης μεσαίου μεγέθους με την έναρξη εφαρμογής του συστήματος, προβλέπεται η σύνταξη καταλόγου κρίσιμων υλικών και υπηρεσιών που συμφωνείται με τους αρμόδιους της επιχείρησης και επιχειρείται αρχικά η αξιολόγηση των προμηθευτών που προμηθεύουν τα υλικά αυτά.

Η Διαχείριση των Προμηθευτών και η έννοια ‘Ποιότητα’ στην Λειτουργία της Αλυσίδας Εφοδιασμού.

- Διοίκηση Ολικής Ποιότητας – Εφαρμογή
- Ποιότητα και Στόχοι Προμηθειών
- Παράγοντες διασφάλισης υψηλού επιπέδου Ποιότητας

Η διαχείριση συστημάτων Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management) εξασφαλίζει τους πιο κάτω παράγοντες δημιουργίας και ανάπτυξης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνονται οι βασικοί στόχοι των επιχειρήσεων :

- Παροχή στους πελάτες προϊόντων/υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών.
- Δόμηση και λειτουργία της επιχείρησης με τρόπο ώστε να ανταποκρίνεται άμεσα και ευέλικτα στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Διαρκή επιδίωξη για βελτίωση των διαδικασιών και ανάπτυξη τέτοιων προϊόντων/υπηρεσιών ώστε να αποκτάται προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστών.

Η έννοια «Ποιότητα» στα Συστήματα Εφοδιασμού αναφέρεται στον βαθμό που ένα αντικείμενο(υλικό) ικανοποιεί την λειτουργία για την οποία προορίζεται.

Το τμήμα Προμηθειών εκπληρώνει τον προορισμό του όταν υλικά και υπηρεσίες με την αιτούμενη ποιότητα είναι διαθέσιμα στην παραγωγική διαδικασία.

Τα στοιχεία που διασφαλίζουν υψηλό επίπεδο ποιότητας υλικών/ υπηρεσιών είναι:

1. Επιλογή προμηθευτών με δυνατότητες να παράγουν - παραδώσουν τα αιτούμενα υλικά /υπηρεσίες σε αποδεκτό επίπεδο ποιότητας
2. Δημιουργία πληρών και σωστών προδιαγραφών των αιτούμενων υλικών - υπηρεσιών
3. Ανάπτυξη καλών επιχειρηματικών σχέσεων με τους προμηθευτές και δημιουργία θετικού κλίματος για παρακίνηση σε ποιοτικά αναβαθμισμένη παραγωγή και διάθεση υλικών και υπηρεσιών

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθούν οι βασικότερες στρατηγικές και μέθοδοι που εφαρμόζονται στην Διαχείριση των Προμηθειών οι οποίες

συμμετέχουν σε μεγάλο βαθμό στην συμβολή των Τμημάτων Αγορών στα θετικά αποτελέσματα των επιχειρήσεων:

- Βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών και μείωση του κόστους προμηθειών με την εφαρμογή κανονισμών – διαδικασιών και σύγχρονων εργαλείων υποστήριξης αποφάσεων
- Τυποποίηση Υλικών
- Αξιολόγηση και Επιλογή των προμηθευτών
- Αναζήτηση Εναλλακτικών πηγών προμήθειας
- Benchmarking (Συγκριτική Ανάλυση)

Όπως προκύπτει από την πιο πάνω ανάπτυξη του θέματος, διαπιστώνεται αμέσως η σημαντικότητα της ύπαρξης, χρησιμοποίησης και συνεχούς βελτίωσης ενός συστήματος που θα διασφαλίζει τον απρόσκοπτο και ποιοτικά εξασφαλισμένο εφοδιασμό της επιχείρησης με τα απαραίτητα υλικά και υπηρεσίες.

Στρατηγική Εφοδιαστική Ταξινόμηση – Strategic Supply Positioning

Η τεχνική αυτή είναι μεθοδολογία κατηγοριοποίησης των Αγοραστικών Απαιτήσεων και συνεισφέρει στην επιλογή του κατάλληλου τρόπου διαχείρισης της αγοράς του κάθε υλικού ή ομάδας υλικών.

Βασίζεται στη δημιουργία ενός προμηθευτικού χαρτοφυλακίου στο οποίο οι προμήθειες εντάσσονται σε τέσσερις (4) ομάδες, όπου η κάθε ομάδα απαιτεί διαφορετική αντιμετώπιση.

Ουσιαστικά, όταν αναφερόμαστε στην στρατηγική μέθοδο του Supply Positioning, αναλύουμε την τακτική της διαφοροποίησης των αγορών ή καλύτερα της διαφορετικής αντιμετώπισης, του διαφορετικού χειρισμού των υλικών και υπηρεσιών ανάλογα με την σημασία που προσλαμβάνουν μέσα από την ανάπτυξη της μεθοδολογίας του Supply Positioning.

Αυτές οι τεχνικές προσεγγίζουν και υπογραμμίζουν την αξία της αναγνώρισης διαφορετικών προτεραιοτήτων και παρέχουν έναν οδηγό καταμερισμού του χρόνου και της προσπάθειας επιλογής των απαραίτητων και αναγκαίων σταδίων διαχείρισης των υλικών.

Θεμελιώδες και ουσιαστικό, σε αυτή την Τεχνική του Supply Positioning, είναι η ιδέα ότι, αφού οι προμηθευτές αντιπροσωπεύουν ένα διαφορετικό ενδιαφέρον για την επιχείρησή μας, οι Υπεύθυνοι των Τμημάτων Προμηθειών απαιτείται να αναπτύξουν μία διαφορετική Στρατηγική Προμηθειών, όταν απευθύνονται στις αγορές τους.

3. Κατάρτιση Πίνακα Τοποθέτησης Υλικών

Βάσει των ανωτέρων παραμέτρων καταρτίζεται πίνακας που χωρίζεται σε τέσσερις περιοχές :

- Στρατηγικά υλικά
- Υλικά κερδοφορίας
- Φθηνά υλικά υψηλού κινδύνου
- Μη κρίσιμα υλικά



Ανάλογα με τις ανάγκες των επιχειρήσεων δυνατόν να υπάρξουν υποκατηγοριοποιήσεις ή συνενώσεις ευρύτερων ομάδων υλικών.

4. Επιλογή κατάλληλης στρατηγικής

Το τμήμα των μη κρίσιμων υλικών, το οποίο περιέχει χαμηλής αξίας αντικείμενα, που αγοράζονται τακτικά με πολλούς προμηθευτές, περιλαμβάνει τα πολλά προϊόντα που απαιτούνται για τη λειτουργία της επιχείρησης. Ο στόχος της αγοράς αυτών των προϊόντων θα πρέπει να είναι η μείωση του κόστους τόσο κατά τη διάρκεια της απόκτησής τους όσο και κατά τη διάρκεια της αποθεματοποίησής τους.

Στρατηγικές Χαρακτηριστικά	Συστημικές Συμβάσεις
Στόχος	<input type="checkbox"/> μείωση της πολυπλοκότητας των logistics <input type="checkbox"/> μείωση του διαχειριστικού κόστους των προμηθειών <input type="checkbox"/> μείωση του αριθμού προμηθευτών
Απαιτούμενες ενέργειες	<input type="checkbox"/> προμήθεια τυποποιημένων υλικών <input type="checkbox"/> σχεδιασμός αποτελεσματικού συστήματος τοποθέτησης παραγγελιών και διαδικασιών τιμολόγησης <input type="checkbox"/> ανάθεση της διαχείρισης της εκάστοτε παραγγελίας στον εσωτερικό αγοραστή
Επίπεδα λήψης αποφάσεων	<input type="checkbox"/> τμήμα προμηθειών <input type="checkbox"/> διατμηματική προσέγγιση

Τρόπος προσέγγισης για την υποβολή προσφορών.

- Μείωση της προσπάθειας και του χρόνου απασχόλησης σε συνδυασμό με την δημιουργία ευνοϊκού κλίματος και ενδιαφέροντος για την προσέλκυση προμηθευτών (απλή μορφή αίτησης προσφοράς)

Βασική αρχή εκτίμησης των προσφορών.

- Απλή μορφή εκτίμησης (lowest price) με τήρηση των βασικών προδιαγραφών και προσπάθεια μείωσης των διοικητικών εξόδων παραγγελίας (παραδόσεις κοινά τμήμα - αναλυτικά τιμολόγια)

Το τμήμα των, των υλικών κερδοφορίας περιέχει υψηλής δαπάνης αντικείμενα με πολλούς προμηθευτές. Τυπικά, είναι εύκολα διαθέσιμα και παρέχουν τη δυνατότητα για μείωση του κόστους με την προσεκτική χρήση του ανταγωνισμού και αγοραστικών ικανοτήτων.

Στρατηγικές Χαρακτηριστικά	Χρησιμοποίηση Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος
Στόχος	<input type="checkbox"/> επίτευξη της καλύτερης δυνατής βραχυπρόθεσμης συμφωνίας
Απαιτούμενες ενέργειες	<input type="checkbox"/> βελτίωση γνώσης υλικού /αγοράς <input type="checkbox"/> έρευνα για εναλλακτικά υλικά/ πηγές προμήθειας <input type="checkbox"/> κατανομή του όγκου προμήθειας σε παραπάνω από έναν προμηθευτές <input type="checkbox"/> βελτιστοποίηση των ποσοτήτων παραγγελίας

Στρατηγικές Χαρακτηριστικά	Χρησιμοποίηση Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος
	<input type="checkbox"/> διαπραγμάτευση τιμής
Επίπεδα λήψης αποφάσεων	<input type="checkbox"/> διοικητικό επίπεδο <input type="checkbox"/> τμήμα προμηθειών

Τρόπος προσέγγισης για την υποβολή προσφορών.

- Χρήση επίσημου έντυπου προσφοράς (πιθανόν προκήρυξη διαγωνισμού)

Βασική αρχή εκτίμησης των προσφορών.

- Επίτευξη χαμηλής τιμής σε συνδυασμό με χαμηλό κόστος χρήσης.

Το τμήμα των υλικών υψηλού κινδύνου, το οποίο περιέχει αντικείμενα χαμηλής δαπάνης με λίγους προμηθευτές ή αυτά που μπορεί να έχουν ιδιαίτερες προδιαγραφές ποιότητας, ασφάλειας ή περιβάλλοντος. Οι βασικές στρατηγικές αγορών είναι η διατήρηση των επιπέδων ποιότητας και η διασφάλιση της συνέχειας των προμηθειών.

Στρατηγικές Χαρακτηριστικά	Ελαχιστοποίηση ρίσκου
Στόχος	<input type="checkbox"/> διασφάλιση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων προμηθειών <input type="checkbox"/> μείωση του προμηθευτικού ρίσκου
Απαιτούμενες ενέργειες	<input type="checkbox"/> ακριβής πρόγνωση των μελλοντικών απαιτήσεων <input type="checkbox"/> ανάλυση προμηθευτικού ρίσκου <input type="checkbox"/> ισχυροποίηση της θέσης της εταιρείας στη λίστα πελατών του προμηθευτή <input type="checkbox"/> ανάπτυξη τρόπων προληπτικής αντιμετώπισης τυχόν προβλημάτων προμήθειας <input type="checkbox"/> έρευνα για εναλλακτικά υλικά/ πηγές προμήθειας
Επίπεδα λήψης αποφάσεων	<input type="checkbox"/> τμήμα προμηθειών <input type="checkbox"/> διατμηματική προσέγγιση

Τρόπος προσέγγισης για την υποβολή προσφορών.

- Έγγραφη αίτηση προσφοράς - αποδοχή οποιαδήποτε μορφής προσφοράς.

Βασική αρχή εκτίμησης των προσφορών.

- Αξιολόγηση με χρήση πίνακα βαθμολόγησης και συντελεστών βαρύτητας για την διασφάλιση της ικανότητας των προμηθευτών και μείωσης του προμηθευτικού ρίσκου.

Το τμήμα στρατηγικών υλικών περιέχει τα υψηλής αξίας αντικείμενα με λίγους προμηθευτές ή τα προϊόντα εκείνα που ενέχουν υψηλές προδιαγραφές ποιότητας, ασφάλειας ή περιβάλλοντος, συνεπώς συνδυάζουν υψηλό κόστος και υψηλό ποσοστό ευπάθειας στις προμήθειες. Τα υλικά αυτά απαιτούν προσεκτική και λεπτομερή αντιμετώπιση του προμηθευτή.

Στρατηγικές Χαρακτηριστικά	Συνεργασία/ Συμμαχία
Στόχος	<input type="checkbox"/> Δημιουργία αμοιβαίας δέσμευσης σε μία μακροχρόνια συνεργασία
Απαιτούμενες ενέργειες	<input type="checkbox"/> ακριβής πρόγνωση των μελλοντικών απαιτήσεων <input type="checkbox"/> ανάλυση προμηθευτικού ρίσκου <input type="checkbox"/> προσεκτική επιλογή προμηθευτή <input type="checkbox"/> Συμμετοχή προμηθευτών στον σχεδιασμό προϊόντος καθώς και στην Σύμβαση <input type="checkbox"/> διασφάλιση καθεστώτος προτιμώμενου πελάτη
Επίπεδα λήψης αποφάσεων	<input type="checkbox"/> διοικητικό επίπεδο <input type="checkbox"/> διατμηματική προσέγγιση

Τρόπος προσέγγισης για την υποβολή προσφορών.

- Χρήση επίσημου έντυπου αίτησης προσφοράς - αποδοχή λεπτομερών προσφορών.

Βασική αρχή εκτίμησης των προσφορών.

- Αξιολόγηση σε βάθος, εκτίμηση δυνατότητας και διάθεσης των προμηθευτών, εκτίμηση συνολικού κόστους και απόδοσης των προσφερομένων ειδών.

II. Παραδείγματα Διαχείρισης Συμβάσεων - Συμφωνητικών

Θεωρητική προσέγγιση του θέματος

Οι βασικές και απαραίτητες προϋποθέσεις μιας σύμβασης περιγράφονται πιο κάτω:

- Ο ΣΩΣΤΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ
- Η ΚΑΛΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΛΕΥΡΩΝ
- Η ΣΩΣΤΗ ΓΝΩΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ένα βασικό στοιχείο της σύμβασης είναι ότι αυτή χαρακτηρίζεται, εξαρτάται και τέλος σχεδιάζεται, ανάλογα με την φύση των αγοραζόμενων υλικών ή υπηρεσιών. Αυτό μας οδηγεί στην βασική αρχή ότι όλες οι συμβάσεις δεν μπορούν να τύχουν των ίδιων χειρισμών.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

Ο έμπειρος Αγοραστής πριν προχωρήσει στην δέσμευση μιας αγοράς, κάτω από την προστασία μιας σύμβασης, θα πρέπει να λάβει υπόψη του τις ελάχιστες απαιτήσεις και δυσκολίες που προκύπτουν από την χρήση αυτής.

Οι συμβάσεις απαιτούν

- Μεγαλύτερο χρόνο προετοιμασίας
- Αναγκαίες προϋποθέσεις
- Κινούνται μέσα σε συγκεκριμένο νομικό πλαίσιο
- Δυσκολεύουν την ευελιξία των διαπραγματεύσεων
- Έχουν υψηλότερο λειτουργικό κόστος
- Χρειάζονται έμπειρους Αγοραστές

Ποια είναι τα ελάχιστα βασικά στοιχεία για τον κατάλληλο σχεδιασμό;

- Η περιγραφή των βασικών υποχρεώσεων των δύο συμβαλλομένων
- Η ενυπόγραφη αποδοχή των υποχρεώσεων αυτών και από τις δύο πλευρές
- Ο σαφής και λεπτομερής καθορισμός του αντικειμένου της Σύμβασης
- Ο σκοπός της αγοράς και ποιους στόχους καλείται να καλύψει
- Ο καθορισμός των οποιωνδήποτε δαπανών που έχουν σχέση με το τελικό κόστος αγοράς
- Τα οφέλη που προγραμματίζουν να προκύψουν και για τις δύο πλευρές
- Τις πιθανές δυσκολίες ή και κινδύνους για την υλοποίηση των συμφωνηθέντων
- Δυνατότητα κάλυψης αυτών των κινδύνων
- Η σωστή επεξεργασία των όρων της σύμβασης στο τραπέζι των Διαπραγματεύσεων
- Αν προβλέπονται και γίνονται αποδεκτές υποχωρήσεις ή εναλλακτικές λύσεις να αναφέρονται με κάθε λεπτομέρεια
- Πρόβλεψη ενεργειών απαιτήσεων, αποζημιώσεων σε περίπτωση αθέτησης των συμφωνηθέντων όρων.
- Η νομική κάλυψη των όρων – ισχύον νόμος

- Η διαδικασία κλεισίματος της σύμβασης

Τα πιο πάνω στοιχεία όπως ήδη αναφέραμε, είναι τα ελάχιστα που απαιτούνται για να δημιουργήσουμε μία σύμβαση. Ο Αγοραστής όμως πριν προχωρήσει στην δημιουργία του σχεδίου της σύμβασης, θα πρέπει επίσης να λάβει υπόψη του γεγονότα και συνθήκες που ισχύουν στην δική του Επιχείρηση και τα οποία επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα αυτής. Μερικοί χαρακτηρίζουν αυτά τα στοιχεία σαν προβληματισμούς που πρέπει να απασχολήσουν τον Αγοραστή.

Τα στοιχεία αυτά μπορεί να διαφέρουν από Επιχείρηση σε Επιχείρηση ανάλογα με τις οργανωτικές δομές και συνθήκες της κάθε μιας συνήθως όμως είναι τα πιο κάτω:

1. Για πιο λόγο γίνεται η συγκεκριμένη σύμβαση;
2. Ποιοι είναι οι πιθανοί κίνδυνοι που μπορεί να επηρεάσουν το αποτέλεσμα;
3. Πρόβλεψη αντιμετώπισης προβλημάτων
4. Ποιες θα είναι οι πιθανές εξαιρέσεις;
5. Ποιοι θα είναι οι τελικοί συμβατικοί όροι;

Η εξέταση του κάθε στοιχείου είναι και εδώ αναγκαία ώστε να καταλήξουμε στα πρώτα συμπεράσματα που θα μας βοηθήσουν να δομήσουμε το καταλληλότερο σχέδιο.

Οι συμβάσεις δεν είναι ένα εργαλείο καθημερινής χρήσης, η ανάλυση της αγοράς μας οδηγεί στο συμπέρασμα για το αν τελικά θα χρησιμοποιήσουμε σύμβαση ή θα καταφύγουμε σε ένα συμφωνητικό το οποίο δεν θα έχει την εμπλοκή του νομικού στοιχείου.

ΠΡΟΤΥΠΟ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ ΓΙΑ ΑΠΛΕΣ ΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΕΣ

Πιο κάτω αναφέρονται οι πλέον βασικοί όροι για την δημιουργία μιας απλής σύμβασης η οποία θα εξασφαλίσει αγαθά και υπηρεσίες στην Επιχείρηση.

Επίσης θα πρέπει να αναφέρουμε ότι σήμερα πολλές εργασίες καλύπτονται σε καθημερινή βάση από εξωτερικούς συνεργάτες μας οι οποίοι μπορεί να καταφύγουν σε κάποιο άλλο συνεργάτη για την κάλυψη συγκεκριμένων αναγκών μιας αγοράς. Οι συμβάσεις αυτές είναι γνωστές σαν «Συμβάσεις υπεργολαβίας».

Πιο κάτω αναφέρονται οι πιο βασικές οδηγίες για την δημιουργία αυτών των συμβάσεων.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα Σύμβαση υπογράφεται στις μεταξύ της Εταιρείας καιαποκαλούμενου στο εξής Ανάδοχος ή “Υπεργολάβος” και θα εκτελεστεί σύμφωνα με τους όρους που περιγράφονται πιο κάτω και έχουν ρητά συμφωνηθεί μεταξύ των δύο μελών.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ

Αναφέρεται συνοπτικά το έργο που πρόκειται να εκτελεστεί

ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ

Τα δύο μέρη θα εργασθούν με κοινό σκοπό να υλοποιήσουν το έργο που περιγράφεται αναλυτικά στην παρούσα σύμβαση ή στο παράρτημα της παρούσας Συμβάσεως (όταν οι τεχνικοί όροι δεν είναι ενσωματωμένοι στην σύμβαση) το οποίο αποτελεί αναπόσπαστο μέρος αυτής.

ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΙΣΧΥΟΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ

Αναφέρεται η διάρκεια και η περίπτωση παράτασης αυτής ή ανανέωσης.

ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ / ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΟΥ / ΕΙΔΙΚΑ ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ/ ΜΕΛΕΤΕΣ

(Μπορεί να αναφερθεί στην ίδια την Σύμβαση εφ' όσον η περιγραφή δεν είναι μεγάλη ή σαν παράρτημα αυτής)

ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ/ΣΧΕΔΙΩΝ /ΜΕΛΕΤΩΝ

Αναφέρεται αν μπορούν να γίνουν αποδεκτές τροποποιήσεις και ορίζεται η σχετική διαδικασία

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΥΘΥΝΩΝ ΑΡΜΟΔΙΩΝ / ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ/ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

Αναφέρεται οτιδήποτε έχει σχέση με τον καθορισμό αρμοδιοτήτων και ευθυνών.

Συνήθως αναφέρονται γενικά στοιχεία και υπάρχει σχεδόν πάντοτε παράρτημα ειδικό στο οποίο ορίζονται οι ακριβείς ευθύνες του εργολάβου σε σχέση με τις προδιαγραφές του έργου.

ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΓΑΘΩΝ / ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ή ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Ορίζεται η διαδικασία σύμφωνα με την οποία θα διασφαλίζεται το άριστο ποιοτικό αποτέλεσμα και διευκρινίζεται εάν ο Αγοραστής θα αποδεχθεί τυχόν ποσοστά απόκλισης σύμφωνα με κάποια διεθνή Standards.

Σε αυτό το σημείο αναφέρεται και η διαδικασία παρακολούθησης του έργου (επιθεώρηση)

ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΑΓΑΘΩΝ η ΕΡΓΟΥ

Ο Πωλητής θα είναι υπεύθυνος για την αυστηρή τήρηση των συμφωνηθέντων χρονοδιαγραμμάτων.

Αναφέρονται όλα τα στοιχεία που έχουν σχέση με την ολοκλήρωση του έργου.

Σε αυτό τον όρο μπορεί να περιληφθεί και η συσκευασία ή μπορεί επίσης να αποτελέσει χωριστό όρο της σύμβασης.

ΕΓΓΥΗΣΕΙΣ / ΠΟΙΝΙΚΕΣ ΡΗΤΡΕΣ

Οι εγγυήσεις διαφέρουν ανάλογα με το συνολικό ύψος της δαπάνης και την φύση του έργου.

Οι εγγυήσεις έχουν σχέση με την τήρηση των προδιαγραφών

- Την ποιότητα των υλικών που χρησιμοποιούνται
- Την σωστή λειτουργία
- Την αποφυγή ελαττωμάτων

- Πρόωρες φθορές κλπ
- Ειδικά για τον χρόνο παράδοσης ισχύουν ειδικές εγγυήσεις

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ / ΟΡΟΙ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ

Αναφέρεται εκτός από τον χρόνο πληρωμής και η σχετική διαδικασία η οποία έχει σχέση με την εξέλιξη του έργου / την ποιότητα των υλικών και την εν γένει αποδοχή του αντικειμένου της σύμβασης από τον Αγοραστή.

ΕΧΕΜΥΘΕΙΑ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟΤΗΤΑ

Αναφέρεται με ποιο τρόπο θα διασφαλισθεί η εχεμύθεια ιδιαίτερα στην παραγωγή ειδικών προϊόντων.

ΑΝΩΤΕΡΑ ΒΙΑ

Απαλλαγή ευθυνών για περιπτώσεις ανωτέρας βίας – Διευκρίνιση τι αποδεχόμαστε σαν ανώτερα βία και τι προβλέψεις έχουν γίνει για την αντιμετώπιση τέτοιων περιπτώσεων από τον Πωλητή.

ΙΣΧΥΟΥΣΑ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ / ΔΙΑΙΤΗΣΙΕΣ

Αναφέρονται τα σχετικά στοιχεία ως προς την Νομοθεσία που θα ισχύσει και ο τρόπος διεξαγωγής μιας πιθανής δίκης.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

Ορίζονται υπεύθυνοι και από τις δύο πλευρές ως προς την παρακολούθηση των εργασιών και την τήρηση του χρονοδιαγράμματος

Εδώ πρέπει να αναφέρεται ένα ολόκληρο «διαχειριστικό» πλάνο που θα οδηγήσει τους συμβαλλόμενους στην υλοποίηση της σύμβασης χωρίς καμία δυσάρεστη έκπληξη.

ΑΠΟΔΟΧΗ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

Ορίζεται διαδικασία για τον κλείσιμο της σύμβασης και τις υποχρεώσεις των συμβαλλομένων σε αυτό το μετασυμβατικό ουσιαστικά στάδιο

Οι περισσότερες Επιχειρήσεις απαιτούν όπως εκδοθεί ειδικό έντυπο το οποίο ορίζει την αποδέσμευση των συμβαλλομένων από τους συμβατικούς όρους και εξασφαλίζει την αποδοχή και των δύο πλευρών ότι η υλοποίηση της συνεργασίας τους έχει ολοκληρωθεί μέσα από σωστές επαγγελματικές τεχνικές.

ΠΟΤΕ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ;

Οι συμβάσεις κρίνονται αναγκαίες στις πιο κάτω περιπτώσεις ή και σε άλλες που πιθανόν κρίνει ο έμπειρος Αγοραστής.

ΓΙΑ ΑΓΟΡΕΣ

- Υψηλού κόστους
- Βασικής λειτουργικής σημασίας για την επιχείρηση
- Εξειδικευμένες περιπτώσεις (Παραγωγές, κατασκευές, έργα, ευαίσθητα υλικά)
- Περιορισμένες παραγωγές
- Έλλειψη τεχνογνωσίας (αδυναμία ελέγχου)
- Ελλιπής γνώση του αντικειμένου αγοράς
- Συνδιαλλαγές με αγορές με χαμηλή αξιοπιστία
- Δυσπιστία ως προς τις ικανότητες του Πωλητή
- Απαίτηση της Διοίκησης (Θέμα τακτικής – Βλέπε Δημόσιος Τομέας)
- Έλλειψη εμπειρίας εκ μέρους του Αγοραστή
- Απαίτηση των Νομικών της Επιχείρησης
- Απαίτηση εκ μέρους του Πωλητή
- Προηγούμενες κακές εμπειρίες
- Αυστηρή εξασφάλιση κάποιας απαίτησης
- Για υλικά υψηλού κινδύνου (Βλέπε Νοσοκομεία, Στρατός κλπ)

ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΑ Η ΕΠΟΜΕΝΗ ΛΥΣΗ

Τα Συμφωνητικά είναι και αυτά ένα από τα εργαλεία των Αγοραστών. Πολλοί μάλιστα Αγοραστές τα υποστηρίζουν με ιδιαίτερη θερμότητα πιστεύοντας ότι χωρίς να καταφεύγουν σε πρόσθετα έξοδα και γραφειοκρατίες τους εξασφαλίζουν μία ικανοποιητική κάλυψη. Στην πορεία της ανάπτυξης του θέματος θα συγκρίνουμε τα δύο αυτά «εργαλεία» οπότε η επιλογή θα είναι πλέον καθαρά του Αγοραστή γνωρίζοντας όμως τι του προσφέρει το καθένα από αυτά. Εκείνο που θα πρέπει να ξεκαθαρισθεί επί του παρόντος είναι ότι :

“Συμφωνητικά είναι έγγραφα που φανερώνουν ότι οι δύο συμβαλλόμενοι αποδέχονται την τήρηση των όρων, χωρίς να αναφέρεται κάποιο νομικό πλαίσιο ή οποιαδήποτε δέσμευση νομικής φύσεως.»

Εδώ θα πρέπει να διευκρινίσουμε ότι σε περίπτωση που μία Επιχείρηση αντιμετωπίσει πρόβλημα για κάποια αγορά η οποία έχει καλυφθεί με συμφωνητικό μόνο, δεν σημαίνει ότι δεν μπορεί να προσφύγει στο νόμο για διεκδίκηση των συμφερόντων της . Το συμφωνητικό σε αυτή την περίπτωση θα είναι ένα αποδεικτικό στοιχείο, ενώ εάν υπήρχε σύμβαση τα πράγματα θα ήταν πιο σαφή για όλους και κυρίως για τον Δικαστή που καλείται να αποφασίσει για θέματα που δεν είναι γνωστά και σαφή.

Όταν κάποιος νομικός εξετάσει μια σύμβαση έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις ως προς τη λογική την οποία την διέπει.

ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ είναι:

- Η πρόθεση του Αγοραστή να εξασφαλίσει αγαθά ή υπηρεσίες για την Επιχείρηση του (Intention)
- Η ανταπόκριση του Πωλητή στο αίτημα του Αγοραστή με την υποβολή της ανάλογης προσφοράς (Offer)
- Η έγγραφη αποδοχή της προσφοράς του Πωλητή. (Acceptance of Offer)
- Μελέτη και εξέταση στοιχείων (Consideration)
- Ικανότητα των συμβαλλομένων να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους (Contractual Capacity)
- Εξασφάλιση των καλών προθέσεων των συμβαλλομένων (Genuineness of consent)
- Η εξασφάλιση του ηθικού στοιχείου της σύμβασης
- Legality of the Contract

3. Παρουσίαση δομής και λειτουργίας Τμήματος Προμηθειών και Διαχείρισης Συμβάσεων σε Υπάρχουσες Τεχνικές Εταιρείες:

I. Παρουσίαση περίπτωσης Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.)

Σύντομο Βιογραφικό

Η διαδικασία συγκρότησης του Ομίλου ξεκίνησε το 1998 και ολοκληρώθηκε τον Ιούλιο του 2002 με την απορρόφηση των κατασκευαστικών κλάδων των εταιριών: ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε. και ΤΕΒ Α.Ε. από την ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε. και στη συνέχεια τη συγχώνευση των ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε. και ΤΕΒ Α.Ε. Με την ολοκλήρωση αυτής της διαδικασίας προέκυψαν η μητρική εταιρία του Ομίλου, ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΕΧΝΟΔΟΜΙΚΗ ΤΕΒ Α.Ε. (εταιρεία συμμετοχών) και η νέα ΑΚΤΩΡ Α.Τ.Ε. (κατασκευαστική εταιρεία).

Είναι μια εταιρεία συμμετοχών με επενδύσεις μακροπρόθεσμου χαρακτήρα σε τέσσερις στρατηγικούς τομείς: **Κατασκευή, Παραχωρήσεις, Ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές (ΑΠΕ) & Περιβάλλον και Ανάπτυξη Ακινήτων**. Η Κατασκευή υπήρξε ιστορικά ο κύριος τομέας δραστηριότητας του Ομίλου με τον οποίο όλες οι υπόλοιπες δραστηριότητες παρουσιάζουν σημαντικές συνέργιες.

Στον τομέα της **Κατασκευής** η θυγατρική εταιρεία ΑΚΤΩΡ που έχει αναλάβει όλη την κατασκευαστική δραστηριότητα του Ομίλου είναι σταθερά η κορυφαία κατασκευαστική εταιρεία στην Ελλάδα.

Στον τομέα των **Παραχωρήσεων** ο Όμιλος κατέχει ηγετική θέση μεταξύ των εγχώριων ανταγωνιστών στα συγχρηματοδοτούμενα έργα με τη συμμετοχή του στην Αττική Οδό και στη Γέφυρα Ρίου-Αντιρρίου.

Στον τομέα της **Ενέργειας (ΑΠΕ)** και του **Περιβάλλοντος** ο Όμιλος κατέχει δεσπόζουσα θέση σε Ελλάδα και Κύπρο σε θέματα ανακύκλωσης απορριμμάτων, κατασκευής και λειτουργίας ΧΥΤΑ και επεξεργασίας επικίνδυνων αποβλήτων.

Τέλος, πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις σε τομείς που δεν ανήκουν στους παραδοσιακά στρατηγικούς τομείς του Ομίλου όπως στο Καζίνο Πάρνηθας με αναμενόμενες αποδόσεις πολύ μεγαλύτερες από το κόστος επένδυσης.

Διαχείριση Προμηθειών

Στον όμιλο της Ε.Τ.Α.Ε. έχει επιλεγεί η λύση του S.A.P. και η σύνδεση μέσω internet, των σημαντικών έργων που εκτελούνται ανά την επικράτεια με τα κεντρικά γραφεία.

Τα εργοτάξια λειτουργούν ως αυτόνομες λογιστικές και διαχειριστικές μονάδες, εντός των οποίων γίνονται οι λογιστικές καταχωρήσεις και η διαχείριση του κυκλώματος προμηθειών (ετοιμάζονται τα δελτία παραγγελίας, γίνεται η έρευνα αγοράς). Στη συνέχεια μέσω του διαδικτύου γίνεται σύνδεση με το κεντρικό πληροφορικό σύστημα το οποίο ενημερώνεται αυτόματα σαν οι καταχωρήσεις αν έγιναν από το ίδιο το κτίριο. Στη συνέχεια το κεντρικό λογιστήριο έχει την ευθύνη να ελέγχει τα αποτελέσματα.

Υπάρχει πάντα η δυνατότητα από τον διαχειριστή του συστήματος να έχει την πληροφορία από πιο έργο ακόμα και ποιον χειριστή έγιναν οι καταχωρήσεις.

Αυτό είναι απαραίτητο γιατί οι προμηθευτές και υπεργολάβοι όλων των έργων χειρίζονται ως προς τις πληρωμές τους συνολικά από το κεντρικό λογιστήριο το οποίο και συντονίζει τις πληρωμές τους. Πριν γίνουν οι πληρωμές από το κεντρικό ταμείο, στους προμηθευτές και υπεργολάβους βγαίνει συγκεντρωτική κατάσταση πληρωμών ανά εργοτάξιο η οποία ελέγχεται ως προς την ορθότητά της από τον εργοταξιάρχη και αποστέλλεται με φαξ υπογεγραμμένη στο κεντρικό λογιστήριο.

Η διαδικασία που ακολουθείται από την ΕΤΑΕ έχει ως εξής:

1. Έρευνα Αγοράς και Δημιουργία του Συγκριτικού πίνακα - Πρακτικού Έρευνας Αγοράς (ΠΕΑ)

Α) Έρευνα Αγοράς

Η έρευνα αγοράς για την προμήθεια εργασιών η υλικών, γίνεται σε επίπεδο εργοταξίου, με στόχο τη δημιουργία του συγκριτικού πίνακα ο οποίος είναι ένα τυποποιημένο εταιρικό έντυπο το οποίο ονομάζεται **Πρακτικό Έρευνας Αγοράς - Π.Ε.Α. (ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο1)** και σε αυτό αναγράφονται οι υποψήφιοι προμηθευτές που προέκυψαν από την έρευνα αγοράς.

Η έρευνα αγοράς γίνεται από τους υπεύθυνους μηχανικούς, οι οποίοι λειτουργούν αυτοβούλως χωρίς να συμβουλευονται το κεντρικό τμήμα προμηθειών. Η έρευνα αυτή γίνεται τηλεφωνικώς με προμηθευτές και υπεργολάβους τους οποίους γνωρίζουν.

Δεν χρησιμοποιείται κάποιο έντυπο *Αίτησης Προμήθειας* στο οποίο να προδιαγράφεται η απαίτηση και οι προδιαγραφές. Ένα τέτοιο έντυπο θα ήταν απαραίτητο στην περίπτωση ύπαρξης τμήματος προμηθειών στο συγκεκριμένο έργο το οποίο θα ήταν επιφορτισμένο και υπεύθυνο για τις προμήθειες. Στην περίπτωση της ΕΤΑΕ η περιγραφή της απαίτησης γίνεται τηλεφωνικώς στον προμηθευτή και του ζητείται να αποστείλει προσφορά για τη συγκεκριμένη απαίτηση.

Δεν γίνεται επίσης χρήση εντύπου *Αίτησης Προσφοράς*, το οποίο να αποστέλλεται προς τους υποψήφιους προμηθευτές και να τους ζητείται η αποστολή προσφοράς επί ενός ολοκληρωμένου και σωστά δομημένου εντύπου, το οποίο να συμβάλει στο σωστό προμηθευτικό αποτέλεσμα.

Πρέπει να αναφέρουμε εδώ, πως κατά βάση χρησιμοποιούνται υποψήφιοι προμηθευτές, οι οποίοι είναι συνεργάτες της εταιρίας και είναι γνωστή η συνεπεία τους η δυνατότητά τους, οι τιμές τους και η ποιότητα των προϊόντων και των εργασιών τους.

B) Δημιουργία του Συγκριτικού Πίνακα

Κατά την ολοκλήρωση λήψης των προσφορών, συντάσσεται ο συγκριτικός πίνακας ένα τυποποιημένο εταιρικό έντυπο το οποίο ονομάζεται **Πρακτικό Έρευνας Αγοράς - Π.Ε.Α.** και σε αυτό αναγράφονται οι υποψήφιοι προμηθευτές / υπεργολάβοι που προέκυψαν από την έρευνα αγοράς.

Το ΠΕΑ υπογράφεται από τον εργοταξίαρχη η τον διευθυντή έργου, αφού πρώτα ελεγχθεί, και στη συνέχεια αποστέλλεται με φαξ στα κεντρικά προς έγκριση. Στο ΠΕΑ ο εργοταξίαρχης, προτείνει τον επικρατέστερο προμηθευτή / υπεργολάβο με σύντομη αιτιολογία.

Ο αρμόδιος για την τελική έγκριση του Π.Ε.Α. και την επιλογή του προμηθευτή / υπεργολάβου, ώστε να προχωρήσει η διαδικασία προμήθειας είναι ο Περιφερειάρχης (*Ο Περιφερειάρχης είναι βάσει της δομής της ΕΤΑΕ, αυτός που διοικεί το έργο, έχει συνήθως υπό την εποπτεία του πολλά έργα και αναφέρεται στη διοίκηση*) στον οποίο, ανήκει το έργο.

Στη συνέχεια το Π.Ε.Α. επιστρέφει στο έργο υπογεγραμμένο, ώστε να προχωρήσει η προμήθεια / υπεργολαβία.

Στο σημείο αυτό υπάρχουν δυο περιπτώσεις:

1. Αν το Π.Ε.Α. αφορά υπερβολαβία δημιουργείται συμφωνητικό ανάμεσα στην ΕΤΑΕ και τον υπερβολάβο όπου ορίζεται και η ημερομηνία έναρξης εργασιών του υπερβολάβου.
2. Αν το Π.Ε.Α. αφορά προμήθεια υλικού ακολουθεί η σύνταξη και αποστολή του Δελτίου Παραγγελίας, προς τον προμηθευτή που έχει εγκριθεί.

2. Δημιουργία του Δελτίου Παραγγελίας – Δ.Π.

Το Δ.Π. ως προς την σύνταξη και την αποστολή του, είναι ευθύνη του λογιστηρίου του έργου. Το λογιστήριο του έργου λαμβάνει το εγκεκριμένο Π.Ε.Α. και βάσει αυτού προχωρά στην σύνταξη του Δ.Π. **(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 2)**

Το Δ.Π. δημιουργείται μέσα στο διαχειριστικό σύστημα του εργοταξίου, το SAP. Μέσα στο σύστημα υπάρχουν όλα τα απαραίτητα και υποχρεωτικά πεδία που πρέπει να συμπληρωθούν, για να εκδοθεί το Δ.Π., το οποίο λαμβάνει μοναδικό αύξοντα αριθμό - κωδικό για όλη την εταιρία και εκτυπώνεται. Εκτός του Αύξοντα κωδικού που είναι μοναδικός, σε κάθε Δ.Π. μπαίνει και ο κωδικός του έργου το οποίο αφορά. Στη συνέχεια υπογράφεται από τον εργοταξίαρχη ή τον διευθυντή έργου και αποστέλλεται στον προμηθευτή που έχει επιλεγεί.

3. Διαδικασία Παραλαβής Υλικών:

Τα υλικά παραλαμβάνονται είτε από τον αποθηκάριο του έργου (όταν υπάρχει αποθηκάριος στο έργο), ή από τον αρμόδιο μηχανικό οι οποίοι και υπογράφουν το δελτίο αποστολής και είναι υπεύθυνοι για τις ποσότητες και τα υλικά που παραλαμβάνουν. Συμβαίνει πολλές φορές τα υλικά να παραλαμβάνονται για διάφορους λόγους από αναρμόδιο προσωπικό όπως εργοδηγούς, εργάτες, γραμματεία κ.λ.π.

Στη συνέχεια το δελτίο αποστολής ή τιμολόγιο δελτίο αποστολής διαβιβάζεται στο λογιστήριο του έργου το οποίο καταχωρεί το παραστατικό στο σύστημα μόνο εφόσον είναι υπογεγραμμένο.

Η καταχώρηση του δελτίου αποστολής γίνεται ως εξής:

Με την πληκτρολόγηση του ΑΦΜ του προμηθευτή, βρίσκονται όλες οι παραγγελίες του συγκεκριμένου έργου προς τον συγκεκριμένο προμηθευτή που υπάρχουν στο σύστημα με τον αύξων κωδικό τους. Στο σημείο αυτό οι παραγγελίες που έχουν παραλειφθεί στο σύνολό τους, είναι κλειδωμένες (έχουν άλλο χρώμα) και δεν υπάρχει η δυνατότητα επιπλέον παραλαβών πάνω σε αυτές.

Ο χρήστης του προγράμματος επιλέγει για να παραλάβει μια από τις ανοικτές παραγγελίες (αυτές σπάνια είναι πάνω από μία), και μπαίνοντας σε αυτές, βλέπει πια αφορά το συγκεκριμένο δελτίο αποστολής και παραλαμβάνει τις ποσότητες που αναγράφονται σε αυτό ανά γραμμή προϊόντος.

Με την καταχώρηση του δελτίου αποστολής στην παραγγελία εκδίδεται άλλος μοναδικός αύξων αριθμός που αφορά την καταχώρηση – παραλαβή των υλικών.

Και οι δυο αύξοντες αριθμοί αναγράφονται πάνω στο δελτίο αποστολής, ώστε να είναι εμφανή τα εξής:

α) Πιο Δελτίο Παραγγελίας αφορά,

β) Ο αριθμός καταχώρησης του ίδιου του παραστατικού.

Στη συνέχεια το δελτίο αποστολής αρχειοθετείται προσωρινά μέχρι να έλθει και το τιμολόγιο (αν δεν είναι τιμολόγιο – δελτίο αποστολής) και στη συνέχεια σε καθορισμένες ημερομηνίες τα παραστατικά αυτά ελεγμένα διαβιβάζονται από το λογιστήριο του έργου, στο κεντρικό λογιστήριο για να προχωρήσουν οι πληρωμές.

Σε περίπτωση υπέρβασης των ποσοτήτων του Δελτίου Παραγγελίας κατά την καταχώρηση του δελτίου αποστολής, το σύστημα δεν επιτρέπει την καταχώρησή του, ώστε να αναζητηθεί από το λογιστήριο εγκαίρως το όποιο λάθος. Στην περίπτωση που βάσει του δελτίου αποστολής, καταχωρούνται λιγότερες ποσότητες από αυτές του Δ.Π., δεν δημιουργείται πρόβλημα γιατί το σύστημα "θεωρεί" ότι η παραγγελία έχει τμηματική παράδοση.

Όταν γίνει η παραλαβή του συνόλου των ποσοτήτων και των ειδών των υλικών που έχουν παραγγελθεί η παραγγελία "κλείνει" - "κλειδώνει" από το σύστημα και δεν επιτρέπεται η περαιτέρω παραλαβή υλικών από τον ίδιο προμηθευτή στο μέλλον χωρίς την δημιουργία νέου Δελτίου Παραγγελίας, αφού όμως επαναληφθεί η διαδικασία έγκρισης του ΠΕΑ όπως την έχουμε είδη περιγράψει.

Υλικά που υπάρχουν στο δελτίο αποστολής και δεν υπάρχουν στο Δ.Π. επίσης δεν δύναται να καταχωρηθούν εκ του συστήματος.

Με τις δικλίδες που έχουν ενσωματωθεί στο σύστημα εξασφαλίζεται σε μεγάλο βαθμό η εταιρία από λάθη και παραλήψεις των προμηθευτών της αλλά και του προσωπικού της κατά το προμηθευτικό έργο.

4. Πληρωμή Προμηθευτών / υπεργολάβων.

Οι προμηθευτές πληρώνονται σε συγκεκριμένη ημερομηνία μια φορά το μήνα. Η εξόφληση γίνεται από το κεντρικό ταμείο της εταιρίας με επιταγή.

Πριν την πληρωμή των προμηθευτών εκδίδεται μια συγκεντρωτική λίστα από το κεντρικό λογιστήριο ανά έργο με τους προμηθευτές που το αφορούν και τα ποσά που αυτοί θα λάβουν. Η λίστα αυτή αποστέλλεται στο λογιστήριο του έργου όπου και ελέγχεται. Στη συνέχεια υπογράφεται από τον εγγοταξιάρχη και επιστέφεται στο κεντρικό λογιστήριο ώστε αυτό να προχωρήσει στις πληρωμές.

Διαχείριση Συμβάσεων

Οι συμβάσεις στην Ε.Τ.Α.Ε., βρίσκουν εφαρμογή κυρίως σε συμφωνίες με πελάτες κατά την ανάληψη κάποιου έργου. **(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 10)**

Καταρτίζονται από το νομικό τμήμα της Εταιρίας σε συνεργασία με το νομικό τμήμα του πελάτη, και στη συνέχεια τις διαχειρίζονται οι Διευθυντές των έργων, οι οποίοι έχουν οριστεί από την εταιρία.

Πρέπει να επισημάνουμε εδώ ότι η εταιρία είναι πολύ τυπική στην ύπαρξη συμβάσεων με τους πελάτες.

Όσον αφορά τις προμήθειες η εμπειρία που έχω σε 2 μεγάλα έργα που έχω εργαστεί, είναι ότι κατά το προμηθευτικό έργο δεν γίνονται συμβάσεις με τους προμηθευτές.

Λόγω του SAP είναι υποχρεωτικά κάποια υποστηρικτικά έγγραφα, όπως να λαμβάνονται προσφορές και να υπάρχουν έντυπα Δελτία Παραγγελίας (τα οποία εκδίδονται από το σύστημα με μοναδική κωδικοποίηση) τα οποία αποστέλλονται στον πελάτη με fax..

Αυτή η διαχείριση λόγω του συγκεκριμένου προγράμματος μπορεί να γίνει είτε από τα κεντρικά γραφεία, είτε από τα οργανωμένα με λογιστήριο έργα, οπουδήποτε στην Ελλάδα.

Δεν υπάρχει κανονισμός προμηθειών, η οργανωμένη διαδικασία που να ακολουθείται και να παρακολουθείται, που να επιβάλλει την χρήση συμβάσεων με τους Προμηθευτές.

Εναπόκειται στην κρίση του υπεύθυνου Εργοταξίαρχη αν θα κάνει χρήση συμβάσεων κατά το προμηθευτικό έργο, καθώς αυτός είναι που είναι υπεύθυνος για την έρευνα αγοράς και τις διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές.

Η εμπειρία μου πάντως είναι πως, κατά κανόνα δεν γίνονται συμβάσεις με προμηθευτές και δεν υπάρχει οργανωμένη αντιμετώπιση στο συγκεκριμένο θέμα.

Κατά το προμηθευτικό έργο δεν γίνεται χρήση μόνο γνωστών προμηθευτών που έχουν έστω σε βάθος χρόνου αποδείξει την αξιοπιστία τους. Σε πολλές περιπτώσεις χρησιμοποιούνται νέοι προμηθευτές οι οποίοι καλούνται απλά να δώσουν προσφορά χωρίς κάποια περεταίρω αξιολόγηση (όπως επικοινωνία με άλλους πελάτες τους, η οικονομική τους φερεγγυότητα, η ύπαρξη ποιοτικών χαρακτηριστικών όπως το ISO κ.λ.π.). Το βασικό κριτήριο αξιολόγησης των προσφορών είναι η τιμή και η δυνατότητα παράδοσης των υλικών στην επιθυμητή ημερομηνία..

Η απουσία συμβάσεων σε προμήθειες σημαντικές για την πορεία του έργου αυξάνουν τους πολύπλευρους κινδύνους (οικονομικούς, φήμης) που μπορούν να προκύψουν για την επιχείρηση σε περιπτώσεις καθυστερήσεων, ελαττωματικών ή εκτός προδιαγραφών προϊόντων.

Συμφωνητικά

Όπως έχουμε αναφέρει και νωρίτερα, τα συμφωνητικά είναι υποχρεωτικά για όλες τις Τεχνικές Εταιρίες. Λόγω του γεγονότος αυτού τα συμφωνητικά σε αντίθεση με τις

συμβάσεις βρίσκουν απόλυτη, αυστηρά ελεγχόμενη και οργανωμένη εφαρμογή στις υπεργολαβίες της εταιρίας.

Τα συμφωνητικά καταρτίζονται σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία όπως περιγράψαμε ανωτέρω.

Υπάρχει συγκεκριμένη διαδικασία για την κατάρτιση συμφωνητικών σε οποιαδήποτε υπεργολαβία υπερβαίνει τις 6000€, η οποία υποστηρίζεται από το SAP.

Μετά την έρευνα αγοράς που κάνει ο Εργοταξίαρχης και την επιλογή του Υπεργολάβου που θα αναλάβει τελικά την κάθε εργασία, αυτός καταχωρείται στο πρόγραμμα με όλα τα φορολογικά στοιχεία του και το τιμολόγιο εφαρμογής του (οι τιμές του αναλυτικά). Κατά την καταχώρηση ο χειριστής χρησιμοποιεί είτε το σφραγισμένο από την εφορία συμφωνητικό το οποίο έχει όλα τα στοιχεία που απαιτούνται, είτε την προσφορά του υπεργολάβου. Όταν ο προϋπολογισμός των εργασιών είναι κάτω από 6000€ και δεν γίνεται συμφωνητικό.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν αξιολογείται σχεδόν ποτέ ο κίνδυνος που μπορεί να προέλθει από τις εργασίες ενός εργολάβου με αξία εργασιών κάτω από 6000€ για το έργο. Στις περιπτώσεις αυτές δεν γίνονται συμφωνητικά και η εταιρία είναι περισσότερο εκτεθειμένη σε πιθανούς κινδύνους.

Επίσης στο σύστημα διαχείρισης υπάρχουν δικλείδες ασφαλείας για να μηδενιστεί αν είναι δυνατόν το ενδεχόμενο να χρησιμοποιηθεί εργολάβος χωρίς συμφωνητικό (αν αυτό απαιτείται), καθώς δεν είναι δυνατό να περαστεί στο σύστημα ο λογαριασμός (η επιμέτρηση των εργασιών του) και κατά συνέπια να πληρωθεί ο υπεργολάβος αν δεν έχει περαστεί το συμφωνητικό του, για ανακεφαλαιωτικούς λογαριασμούς άνω των 6000€. Οπότε το συμφωνητικό είναι προαπαιτούμενο για να πληρωθούν όλοι οι Υπεργολάβοι που εμπίπτουν στο συγκεκριμένο κριτήριο.

Με το συγκεκριμένο τρόπο δεν υπάρχει πιθανότητα να ξεχαστεί συμφωνητικό και να εκτεθεί φορολογικά η εταιρία κατά τους τακτικούς ελέγχους από την εφορία. Το μοναδικό ενδεχόμενο είναι να κατατεθεί μεταγενέστερα από την έναρξη των εργασιών το συμφωνητικό στην εφορία, με την καταβολή του προβλεπόμενου χρηματικού προστίμου. Αυτές οι περιπτώσεις είναι ελάχιστες.

Όσον αφορά το περιεχόμενο των συμφωνητικών αυτό καταρτίζεται από τους νομικούς της εταιρίας, σε επίπεδο γενικού υποδείγματος συμφωνητικού, το οποίο χρησιμοποιείται κατά κόρον στα έργα της εταιρίας.

Στο υπόδειγμα συμφωνητικού συμπληρώνονται από τον εκάστοτε υπεύθυνο, τα πεδία που υποχρεωτικά αλλάζουν ανά συμφωνητικό όπως, οι αντισυμβαλλόμενοι (Τεχνική Εταιρία & Υπεργολάβος), το έργο στο οποίο αναφέρεται το συμφωνητικό, οι τιμές και οι εργασίες (τιμολόγιο εφαρμογής), οι ημερομηνίες έναρξης και λήξης των εργασιών και το ποιος είναι υπόχρεος των ασφαλιστικών εισφορών.

Τα συμφωνητικά συμπληρώνονται παρακολουθούνται και αρχειοθετούνται από το λογιστήριο το οποίο τα περνά όταν επιστρέψουν σφραγισμένα από την εφορία στο SAP.

Αξίζει εδώ να αναφέρω σαν παράδειγμα πόσο γραφειοκρατική μπορεί να είναι μια διαδικασία σφράγισης συμφωνητικών στην εφορία. Ως παράδειγμα θα αναφέρω το έργο Κοινοπραξία Αμυγδαλέζας: ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ – ΧΕΛΜΟΣ ΑΤΕ – ΤΟΜΗ ΑΤΕ. Το έργο ήταν υπό τη διοίκηση της Ε.Τ.Α.Ε. καθώς η ΤΟΜΗ ΑΤΕ ήταν θυγατρική της.

Για να υπογραφεί κάποιο συμφωνητικό υπεργολάβου, αφού το υπέγραφε πρώτα ο Υπεργολάβος, διαβιβαζόταν στη συνέχεια για υπογραφές και σφραγίδες από τους Διευθύνοντες Συμβούλους στην ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ, την ΧΕΛΜΟΣ ΑΤΕ και κατέληγε στην ΕΤΑΕ που ως η διευθύνουσα το έργο είχε αναλάβει την υποχρέωση να το προσκομίσει προς σφράγιση στην εφορία και στη συνέχεια κατέληγε στο λογιστήριο του έργου για να περαστεί στο SAP.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό πόσο δύσκολο είναι να συντονιστούν τέσσερις εταιρίες, για την υπογραφή ενός συμφωνητικού, ιδιαίτερα αν υπολογίσουμε ότι τα συμφωνητικά υπογράφονταν από τους διευθύνοντες συμβούλους των εταιριών οι οποίοι είναι ιδιαίτερα πολυάσχολοι άνθρωποι. Πολλές φορές ένα συμφωνητικό κολλούσε για μέρες σε κάποια από τις εταιρίες λόγω αδυναμίας υπογραφής από τον Διευθύνοντα σύμβουλο λόγω ταξιδιού εκτός έδρας για παράδειγμα και έπρεπε, είτε να περιμένει το έργο με σοβαρές επιπτώσεις στα χρονοδιαγράμματα όπου οι εργασίες διαδέχονται η μία την άλλη, είτε να ξεκινήσει ο Υπεργολάβος χωρίς συμφωνητικό και να κινδυνεύει η κοινοπραξία με κυρώσεις στο ενδεχόμενο ελέγχου από τις αρμόδιες αρχές.

Μια αδυναμία του συστήματος είναι πως κάποιες φορές λόγω ειδικών συνθηκών (όπως αυτοί που αναφέραμε λίγο πιο πάνω στην Κοινοπραξία Αμυγδαλέζας) οι υπεργολάβοι ξεκινούν τις εργασίες τους χωρίς να έχει σφραγιστεί από την εφορία το συμφωνητικό. Αυτό γίνεται σε περιπτώσεις που οι κίνδυνοι από την μη συνέχιση και έγκαιρη παράδοση του έργου αξιολογούνται από τον διευθυντή του έργου, ως σημαντικότεροι από τις πιθανές διοικητικές κυρώσεις και πρόστιμα.

Αντιλαμβανόμαστε πως το συμφωνητικό γίνεται κυρίως για τυπικούς λόγους όπως είναι η αποφυγή φορολογικών ή διοικητικών κυρώσεων και όχι για τους ουσιαστικούς που είναι η διασφάλιση της εταιρίας και του έργου από κινδύνους σχετικούς με τις εργασίες που δίνονται υπεργολαβία και εκτελούνται από τρίτους.

Στο σημείο αυτό θεωρούμε χρήσιμο για την εργασία να συμπεριλάβουμε ένα γενικό υπόδειγμα συμφωνητικού της εταιρίας, το οποίο χρησιμοποιείται σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις και να το αναλύσουμε:

(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 3.1 & 3.2)

II. Παρουσίαση περίπτωσης Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

Σύντομο Βιογραφικό

Η ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ δημιουργήθηκε το 1995 από τον Αρχιτέκτονα Παναγιώτη Μιχαηλίδη και δραστηριοποιείται σε δημόσια και ιδιωτικά τεχνικά έργα.

Η εταιρία είναι πιστοποιημένη με το διεθνές σύστημα διαχείρισης ποιότητας DIN EN ISO 9001:2000.

Οι κατασκευαστικές δραστηριότητες της εταιρίας καλύπτουν ένα σημαντικό εύρος έργων αλλά επικεντρώνονται κυρίων στις κτιριακές κατασκευές (κτίρια γραφείων και καταστημάτων, ξενοδοχεία, συγκροτήματα κατοικιών, σχολεία κ.α.).

Είναι μια μεσαίου μεγέθους τεχνική εταιρία, μη εισηγμένη στο ΧΑΑ η οποία έχει διαγράψει μια σημαντικά ανοδική πορεία έχοντας αναλάβει και φέρει σε πέρας μεγάλα και απαιτητικά σε πολυπλοκότητα και χρόνους έργα όπως 152 κατοικίες στο Ολυμπιακό Χωριό, το κτίριο της Στατιστικής Υπηρεσίας στη λεωφόρο Πειραιώς, 40 Κατοικίες στο Δήμο Άνω Λιοσίων κ.α.

Διαχείριση Προμηθειών:

Εταιρία πιστοποιήθηκε με σύστημα διαχείρισης ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001:2000 τον Ιούλιο του 2005.

Κρίνω σκόπιμο για την εργασία, να περιγραφεί η κατάσταση πριν και μετά την πιστοποίηση κατά ISO ώστε να αναδείξουμε τις διαφορές που προέκυψαν στις διαδικασίες της εταιρίας.

Σύντομη Περιγραφή του συστήματος που λειτουργούσε στην εταιρία πριν την πιστοποίηση κατά ISO 9001: 2000:

Πριν την λήψη της απόφασης για την πιστοποίηση της εταιρίας με το πρότυπο ποιότητας **ISO 9001: 2000**, δεν υπήρχε τμήμα προμηθειών.

Στο κάθε έργο αναλάμβαναν να προμηθευτούν τα απαραίτητα υλικά και υπηρεσίες οι επιβλέποντες μηχανικοί.

Δεν υπάρχουν διαδικασίες προμηθειών ούτε τα απαραίτητα για τη λειτουργία των προμηθειών έγγραφα.

Η εταιρία χρησιμοποιεί την συσσωρευμένη εμπειρία της ως προς τους προμηθευτές / υπεργολάβους, έχοντας μακροχρόνιες συνεργασίες με πολλούς από αυτούς και οι μηχανικοί που αναλαμβάνουν τα έργα, έχουν αυτή τη γνώση.

Άρα υπεύθυνοι προμηθειών στα έργα της εταιρίας είναι οι επιβλέποντες μηχανικοί.

Οι παραγγελίες γίνονται τηλεφωνικώς απευθείας στον προμηθευτή από τον μηχανικό του έργου και οι παραλαβές των υλικών από τον ίδιο ή τον εργοδηγό του έργου.

Τα τιμολόγια και τα δελτία αποστολής πηγαίνουν στην έδρα της εταιρίας \ φέροντας την υπογραφή του μηχανικού ή εργοδηγού που τα παρέλαβε.

Ο έλεγχος παραγγελίας – παραλαβής γίνεται από τον μηχανικό του έργου ο οποίος φέρει την ευθύνη με την υπογραφή του στο τιμολόγιο – δελτίο αποστολής για τα υλικά που έχουν παραληφθεί και τις ποσότητές τους.

Πριν πληρωθούν οι προμηθευτές / υπεργολάβοι, ετοιμάζεται μια λίστα με τα υπόλοιπά τους, η οποία μεταβιβάζεται προς έγκριση στον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Αυτός παρουσία του μηχανικού του έργου, εγκρίνει κάποιες ή όλες τις πληρωμές και ενημερώνει εγγράφως το λογιστήριο.

Μετά από αυτό το λογιστήριο εξοφλεί τους προμηθευτές που έχει εγκρίνει ο Διευθύνον Σύμβουλος της εταιρίας με επιταγές ή μετρητά.

Περιγραφή του συστήματος που λειτουργούσε στην εταιρία μετά την πιστοποίηση της κατά ISO 9001: 2000:

Στην εταιρία δημιουργήθηκε τμήμα προμηθειών το οποίο επιφορτίστηκε με το έργο των προμηθειών συνολικά. Οι προμήθειες γίνονται κεντρικά από το τμήμα προμηθειών και όχι ανά έργο ή τον υπεύθυνο μηχανικό.

Η διαδικασία έχει ως εξής:

Σύστημα Αξιολόγησης Προμηθευτών & Κατάσταση Εγκεκριμένων Προμηθευτών:

Στην ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ προ της πιστοποίησης κατά **ISO 9001: 2000** δεν υπήρχε σύστημα αξιολόγησης των προμηθευτών, ούτε και κατάσταση εγκεκριμένων προμηθευτών. Το διάστημα της προετοιμασίας για την πιστοποίηση, ξεκίνησε από το τμήμα προμηθειών, η αξιολόγηση των προμηθευτών – υπεργολάβων, μέσω ειδικής φόρμας – ερωτηματολογίου (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 9**), που μοιράστηκε στην επιτροπή αξιολόγησης. Με το πέρας της αξιολόγησης δημιουργήθηκε η κατάσταση εγκεκριμένων προμηθευτών – υπεργολάβων με αυτούς που προκρίθηκαν και ορίστηκε ετήσια περίοδος επαναξιολόγησης τους. Η λίστα με τους εγκεκριμένους προμηθευτές – υπεργολάβους, μοιράστηκε στους εργοταξιάρχες, διευθυντές έργων και μηχανικούς της εταιρίας.

ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ - ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΑΣ

Καθορίζεται η ανάγκη προμήθειας / υπεργολαβίας σε **ποσότητα, ποιότητα, χρόνο** και συμπληρώνεται η σχετική φόρμα Αίτηση Προμήθειας (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 4**)

η οποία υπογράφεται από τον αιτών και μεταβιβάζεται στο τμήμα προμηθειών. Είναι απαραίτητο για την σωστή προμήθεια υλικού / εργασίας να καθορίζονται τα επιθυμητά **τεχνικά χαρακτηριστικά υλικών / υπηρεσιών / εξοπλισμού και της απόδοσης** που πρέπει να έχουν.

Ο αιτών προμήθειας - υπεργολαβίας έχει ευθύνη για την ορθή συμπλήρωση της Αίτησης Προμήθειας, καθώς βάσει αυτής θα κινηθεί το τμήμα προμηθειών για την υλοποίηση της προμήθειας – υπεργολαβίας.

Το τμήμα προμηθειών από την πλευρά του είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο της αρτιότητας της αίτησης προμήθειας, έτσι ώστε να περιγράφεται με ακρίβεια και σαφώς η απαίτηση ώστε η αίτηση προσφοράς που αποστέλλεται στον πελάτη να είναι άρτια. Η αρτιότητα προδιαγραφών της απαίτησης είναι μείζονος σημασίας για την ομαλή εξέλιξη της προμήθειας και την αποφυγή προβλημάτων στη συνέχεια.

Το αρχείο τηρείται από το τμήμα προμηθειών ανά έργο.

ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Βάσει της αίτησης προμήθειας συντάσσεται και αποστέλλεται στους υποψήφιους προμηθευτές υπεργολάβους η Αίτηση Προσφοράς (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 5**)

Σε αυτή θα πρέπει να καθορίζονται με ακρίβεια και σαφώς για τα υλικά και τις εργασίες τα παρακάτω:

- οι προδιαγραφές (τεχνικές & απόδοσης)
- η περιγραφή τους
- η μονάδα μέτρησης
- ο χρόνος παράδοσης
- ο τόπος & τρόπος παράδοσης
- η ποσότητα

Επίσης στην Αίτηση Προσφοράς πρέπει να ζητείται από τον προμηθευτή να μας γνωστοποιεί τους όρους πληρωμής, τις τυχόν επιβαρύνσεις μεταφορικών για την παράδοση καθώς και επ' ακριβώς τι περιλαμβάνεται στην τιμή.

Επίσης τίθεται χρονικό όριο στους προμηθευτές για την αποστολή των προσφορών τους.

Η διαδικασία έχει ως εξής:

A) Από τον κατάλογο εγκεκριμένων προμηθευτών επιλέγονται οι προμηθευτές που θα τους αποσταλεί η αίτηση προσφοράς. Σε περίπτωση που για κάποια προμήθεια δεν έχουν αξιολογηθεί προμηθευτές, γίνεται από την αρχή έρευνα αγοράς και αξιολόγηση των προμηθευτών. Καθορίζονται τα κριτήρια αξιολόγησης των δυνητικών προμηθευτών (τιμή, ποιότητα, χρόνος) και γίνεται ο εντοπισμός τους.

B) Στους προμηθευτές που έχουν εντοπιστεί, αποστέλλονται από το τμήμα προμηθειών, υπογεγραμμένες από τον υπεύθυνο του τμήματος οι αιτήσεις προσφορών (βάσει της αίτησης προμήθειας).

Γ) Ο αιτών δεν προβαίνει σε παράλληλη με το τμήμα προμηθειών έρευνα αγοράς και συγκέντρωση προσφορών, παρά προτείνει και συνεπικουρεί στην εξεύρεση της καλύτερης δυνατής λύσης για την εταιρία.

Το αρχείο τηρείται από το τμήμα προμηθειών και μπαίνει στο φάκελο του κάθε προμηθευτή / υπεργολάβου.

ΛΗΨΗ – ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Ολοκλήρωση της Έρευνας Αγοράς:

Με την ολοκλήρωση της έρευνας αγοράς και της συγκέντρωσης των προσφορών από το τμήμα προμηθειών, γίνεται η τελική τους επεξεργασία και συντάσσεται ο συγκριτικός Πίνακας Αξιολόγησης Προσφορών - Π.Α.Π. (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 6**) όπου παρουσιάζονται με τρόπο που να επιτρέπει την συγκρισιμότητα των μεγεθών, οι προσφορές των προμηθευτών / υπεργολάβων.

Όποιες διευκρινήσεις χρειάζεται να γίνουν με όσους έχουν υποβάλει προσφορές μπορεί να γίνουν τηλεφωνικώς, αλλά οι όποιες αλλαγές (της αρχικής προσφοράς) συμφωνηθούν, θα πρέπει να ζητηθούν εγγράφως και να υπάρχουν στο αρχείο μαζί με την προσφορά.

Οι προσφορές αξιολογούνται από το τμήμα προμηθειών σε συνεργασία με τον ενδιαφερόμενο (αιτών) η και κάποιον τρίτο (μηχανικό, μηχανολόγο, κ.λ.π.) και στη συνέχεια μπαίνουν σε συγκριτικό πίνακα – Π.Α.Π.

Οι προσφορές αρχειοθετούνται στο αρχείο προσφορών από το τμήμα προμηθειών.

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ – ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ η ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ – Π.Α.Π.

A) Επιλογή προμηθευτή:

Ανάλογα με τα κριτήρια επιλογής που υπάρχουν σε κάθε δεδομένη στιγμή (**τιμή, ποιότητα, χρόνος**) επιλέγεται ο κατάλληλος υποψήφιος.

Από το τμήμα προμηθειών συμπληρώνεται το Π.Α.Π. (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 6**) στο οποίο προτείνεται από τον υπεύθυνο προμηθειών ο καταλληλότερος προμηθευτής και μεταβιβάζεται στη διοίκηση για έγκριση. Η διοίκηση δύναται να αλλάξει την πρόταση του υπεύθυνου προμηθειών και να εγκρίνει άλλο υποψήφιο.

Η τελική επιλογή προμηθευτή / υπεργολάβου γίνεται από τον Πρόεδρο & διευθύνον σύμβουλο η τον Γενικό Διευθυντή, οι οποίοι έχουν την ευθύνη επιλογής των προμηθευτών / υπεργολάβων υπογράφοντας το Π.Α.Π.

Κατ' εξαίρεση μπορούν να εκχωρήσουν τις αρμοδιότητές τους αυτές γραπτώς, σε έργα που π.χ. είναι εκτός Αθηνών, η που συντρέχουν ειδικές συνθήκες λόγω κοινοπραξιών, η λόγους που θεωρούν οι ίδιοι σημαντικούς.

B) Αρχαιοθέτηση:

Για κάθε έργο θα τηρείται διαφορετικό αρχείο Π.Α.Π. με την δική του αρίθμηση πχ. Έργο,....., Αρ. Π.Α.Π.,

Σε περίπτωση που για τον ίδιο προμηθευτή / υπεργολάβο γίνουν πάνω από ένα Π.Α.Π. στο ίδιο έργο καλό είναι να δίνεται ο ίδιος αριθμός Π.Α.Π. με άλλο αύξοντα π.χ. Σιδενόρ με νούμερο 1^ο Π.Α.Π. 13, το 2^ο γίνεται 13.01, το τρίτο 13.02 κ.λ.π.

Σε έργα που γίνονται ταυτόχρονα, η είναι κοντά χρονικά δεν είναι απαραίτητο να γίνεται η ανωτέρω διαδικασία δυο φορές εφόσον έχει επιλεγεί ο προμηθευτής / υπεργολάβος.

Καλό είναι αν έχει παρέλθει πάνω από μήνας από την ημερομηνία υποβολής της προσφοράς, να εξετάζεται αν ισχύει ακόμα.

ΑΝΑΘΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ – ΕΡΓΟΛΑΒΙΑΣ

A) Έντυπο Παραγγελίας:

Η ανάθεση παραγγελίας για τον προμηθευτή / υπεργολάβο που έχει εγκριθεί με την παραπάνω διαδικασία, γίνεται με τη σύνταξη και αποστολή του Εντύπου Παραγγελίας – Ε.Π (**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 7**)

Δεν επιτρέπεται να γίνει Έντυπο παραγγελίας χωρίς να υπάρχει η ανωτέρω έγκριση από τη διοίκηση.

Όσον αφορά τα διάφορα έργα που "τρέχουν" ταυτόχρονα η βρίσκονται χρονικά πολύ κοντά (1 μήνας), δεν χρειάζεται να επαναληφθεί η ανωτέρω διαδικασία επιλογής – έγκρισης για να γίνει ένα Ε.Π. Εφόσον ο προμηθευτής / υπεργολάβος έχει εγκριθεί

για ένα έργο, αυτός μπορεί να χρησιμοποιηθεί και σε άλλα έργα (εφόσον έχει αυτή τη δυνατότητα) , σε συνεννόηση όμως με το τμήμα προμηθειών.

Για την παραγγελία υλικών **από εγκεκριμένους** προμηθευτές συντάσσεται Έντυπο Παραγγελίας (Σύμφωνα με την Φόρμα της Εταιρίας) με την ευθύνη του τμήματος προμηθειών η του ορισμένου υπεύθυνου σε κάθε έργο.

Το Έντυπο παραγγελίας υπογράφεται από τον υπεύθυνο προμηθειών, η κάποιου που θα έχει οριστεί υπεύθυνος (Εργοταξίαρχος) σε κάθε έργο.

Σε κάθε Ε.Π. δίνεται ιδιαίτερη προσοχή κατά την συμπλήρωση των πεδίων, για την αποφυγή λαθών που μπορεί να ζημιώσουν την εταιρία, αλλά και για την αρτιότητα της παραγγελίας.

Στο Ε.Π. απαραίτητα ορίζεται και ο υπεύθυνος για συνεννοήσεις, διευκρινήσεις, παραλαβές με τον προμηθευτή.

B) Ποσότητες Υλικών:

Είναι σημαντικό να ταυτίζονται οι ποσότητες του Δελτίου Παραγγελίας και των Δελτίων Αποστολής, ώστε να είναι δυνατός ο έλεγχος των υλικών που παραγγέλθηκαν και αυτών που παραλήφθηκαν, για τυχόν λάθη στις ποσότητες η τα υλικά. Για το λόγο αυτό πρέπει να αποφεύγονται οι εκ των υστέρων τηλεφωνικές η προφορικές συμπληρωματικές παραγγελίες για υλικά πέρα αυτών του Δελτίου Παραγγελίας που έχει σταλεί.

Αντί αυτού να γίνεται ένα νέο Δελτίο Παραγγελίας για τις επιπλέον ποσότητες.

Γ) Αρχαιοθέτηση:

Για κάθε έργο τηρείται διαφορετικό αρχείο Δ.Π. με την δική του αρίθμηση.

Σε περίπτωση που για τον ίδιο προμηθευτή / υπεργολάβο γίνουν πάνω από ένα Δ.Π. καλό είναι να δίνεται ο ίδιος αριθμός Δ.Π. με άλλο αύξοντα π.χ. Σιδενόρ με νούμερο 1^ο Δ.Π. 13, το 2^ο γίνεται 13.01, το τρίτο 13.02 κ.λ.π.

Με αυτό τον τρόπο μπορεί εύκολα να ελεγχθεί ο κάθε προμηθευτής συνολικά για τις ποσότητες που παραγγέλθηκαν και να συγκριθούν με τα δελτία αποστολής του.

ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΥΛΙΚΩΝ

Η παραλαβή των υλικών σε όλα τα έργα της ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ γίνεται **αποκλειστικά από εργαζόμενο της εταιρίας**, ο οποίος και **υπογράφει** τα σχετικά παραστατικά (Δελτίο Αποστολής, η το Τιμολόγιο Δελτίο Αποστολής).

Με την υπογραφή του ο εργαζόμενος, καθίσταται **υπεύθυνος** για την ακρίβεια όσων αναγράφονται στα παραστατικά και σχετίζονται με τα υλικά που παρέλαβε.

Οι ποσότητες και τα υλικά που αναφέρονται στα παραστατικά, πρέπει απαραίτητα να ταυτίζονται με αυτές που παραλαμβάνονται.

Η υπογραφή παραλαβής στο παραστατικό, αποτελεί αποδεικτικό στοιχείο για όποιες διαφορές προκύψουν ανάμεσα στην εταιρία και τον προμηθευτή για τα υλικά που προμήθευσε, καθώς από τα δύο αντίγραφα του παραστατικού το ένα πάει στο λογιστήριο εταιρίας και το άλλο στον προμηθευτή.

Για το λόγο αυτό το στάδιο της παραλαβής – αποδοχής από την εταιρία, των υλικών που παραδίδονται, είναι κρίσιμο και αντιμετωπίζεται με μεγάλη προσοχή από το προσωπικό της εταιρίας.

Αυτός που παραλαμβάνει έχει καλή γνώση των υλικών που παραλαμβάνει, ώστε να μπορεί να τα ελέγξει.

Υπεύθυνοι παραλαβών :

Ως υπεύθυνοι παραλαβών ορίζονται οι κατωτέρω:

1. Σε έργα που υπάρχει οργανωμένη αποθήκη, αποκλειστικά υπεύθυνος για τις παραλαβές των υλικών είναι ο υπεύθυνος αποθήκης .

2. Σε έργα που δεν υπάρχει υπεύθυνος αποθήκης, υπεύθυνοι για τις παραλαβές των υλικών, είναι οι παρακάτω:

- Οι μηχανικοί και μηχανολόγοι των έργων, ανάλογα με τα υλικά ευθύνης τους (οικοδομικά, Η/Μ)
- Οι εργοδηγοί των έργων
- Κατ' εξαίρεση θα μπορεί να παραλαμβάνει το διοικητικό προσωπικό και μόνο για είδη όπως γραφική ύλη, αναλώσιμα και εξοπλισμό εργοταξίου.

Δεν επιτρέπεται να παραλαμβάνει υλικά του έργου, αναρμόδιο προσωπικό της εταιρίας, όπως για παράδειγμα εργάτες ή γραμματεία, ή το προσωπικό υπεργολάβων (εκτός και αν αφορά εργολαβία με τα υλικά) υλικά που αφορούν την ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ.

Διαχείριση Συμβάσεων:

Η εικόνα είναι παρόμοια με όσα αναφέραμε και στην περίπτωση της ΕΤΑΕ.

Οι συμβάσεις στην ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε., βρίσκουν εφαρμογή κυρίως σε συμφωνίες με πελάτες κατά την ανάληψη κάποιου έργου. **(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΝΤΥΠΟ Νο 10)**

Καταρτίζονται από το νομικό τμήμα της Εταιρίας και στη συνέχεια τις διαχειρίζονται οι Διευθυντές των έργων, οι οποίοι έχουν οριστεί από την εταιρία.

Πρέπει να επισημάνουμε εδώ ότι η εταιρία είναι πολύ τυπική στην ύπαρξη συμβάσεων με τους πελάτες.

Όσον αφορά τις προμήθειες η εμπειρία που έχω, είναι ότι κατά το προμηθευτικό έργο δεν γίνονται συμβάσεις με τους προμηθευτές.

Η συγκεκριμένη εταιρία πριν την πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000, το μόνο υποστηρικτικό έγγραφο που υπήρχε για τις προμήθειες τις, ήταν οι προσφορές των προμηθευτών και των υπεργολάβων. Αυτό είναι και το μόνο έγγραφο το οποίο τηρούταν σε οργανωμένο αρχείο. Το συγκεκριμένο αρχείο τηρούταν με αλφαβητική λογική για τους προμηθευτές και υπεργολάβους που υπέβαλαν προσφορές.

Μετά την πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000 και τη δημιουργία του τμήματος προμηθειών, επανασχεδιάστηκε και οργανώθηκε σε μια σωστή βάση το προμηθευτικό έργο. Αρχισαν να χρησιμοποιούνται ως απαραίτητο μέρος της διαδικασίας προμηθειών, με υποχρεωτικά βήματα στην πορεία για την ολοκλήρωση της προμήθειας, η συγκέντρωση εγγράφων προσφορών, η δημιουργία συγκριτικού πίνακα απεικόνισης τους και η έκδοση και αποστολή στον τελικό προμηθευτή έγγραφης παραγγελίας.

Η ύπαρξη αυτών των εγγράφων, ενισχύει τη θέση της εταιρίας σε υποστηρικτικά έγγραφα σε περιπτώσεις προβλημάτων κατά το προμηθευτικό έργο, δεν φτάνει όμως στο ιδεατό επίπεδο, που είναι η αντιμετώπιση των προμηθειών με συμβάσεις, μεθοδικά και οργανωμένα όπως θα γινόταν αν εφαρμόζε ένα σύστημα supply positioning.

Συμφωνητικά

Τα συμφωνητικά καταρτίζονται σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, όπως περιγράψαμε ανωτέρω.

Και στην περίπτωση αυτή υπάρχει συγκεκριμένη φόρμα συμφωνητικού για όλους τους υπεργολάβους, που χρησιμοποιούνται στα έργα ανεξάρτητα από το οικονομικό μέγεθος και τους εν γένη κινδύνους, που μπορεί να έχει η όποια συγκεκριμένη περίπτωση.

Η εταιρία επιδιώκει να καταρτίζει συμφωνητικά για τυπικούς λόγους συμμόρφωσης με την κείμενη νομοθεσία και την αποφυγή προστίμων και όχι για τους ουσιαστικούς που είναι η όσο το δυνατό άμβλυνση των κινδύνων που μπορεί να προκύψουν στη λειτουργία των έργων.

Επίσης δεν υπάρχει οργανωμένος τρόπος παρακολούθησης και ελέγχου της δημιουργίας των συμφωνητικών για τις περιπτώσεις που προβλέπεται από το φορολογικό νόμο, με αποτέλεσμα να μην έχουν γίνει συμφωνητικά ενώ θα έπρεπε.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν αξιολογείται σχεδόν ποτέ ο κίνδυνος που μπορεί να προέλθει από τις εργασίες ενός εργολάβου με αξία εργασιών κάτω από 6000€ για το έργο. Στις περιπτώσεις αυτές δεν γίνονται συμφωνητικά και η εταιρία είναι περισσότερο εκτεθειμένη σε πιθανούς κινδύνους.

Όσον αφορά το περιεχόμενο των συμφωνητικών, αυτό καταρτίζεται και στην ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε., από τους νομικούς της εταιρίας, σε επίπεδο γενικού υποδείγματος συμφωνητικού, το οποίο χρησιμοποιείται κατά κόρον στα έργα της εταιρίας.

Στο υπόδειγμα συμφωνητικού, συμπληρώνονται από τον εκάστοτε υπεύθυνο, τα πεδία που υποχρεωτικά αλλάζουν ανά συμφωνητικό όπως, οι αντισυμβαλλόμενοι (Τεχνική Εταιρία & Υπεργολάβος), το έργο στο οποίο αναφέρεται το συμφωνητικό, οι τιμές και οι εργασίες (τιμολόγιο εφαρμογής), οι ημερομηνίες έναρξης και λήξης των εργασιών και το ποιος είναι υπόχρεος των ασφαλιστικών εισφορών.

Μια αδυναμία του συστήματος είναι πως κάποιες φορές λόγω ειδικών συνθηκών (όπως αυτοί που αναφέραμε λίγο πιο πάνω στην Κοινοπραξία Αμυγδαλέζας) οι υπεργολάβοι ξεκινούν τις εργασίες τους χωρίς να έχει σφραγιστεί από την εφορία το συμφωνητικό. Αυτό γίνεται σε περιπτώσεις που οι κίνδυνοι από την μη συνέχιση και έγκαιρη παράδοση του έργου αξιολογούνται από τον διευθυντή του έργου, ως σημαντικότεροι από τις πιθανές διοικητικές κυρώσεις και πρόστιμα.

Αντιλαμβανόμαστε πως το συμφωνητικό γίνεται κυρίως για τυπικούς λόγους όπως είναι η αποφυγή φορολογικών ή διοικητικών κυρώσεων και όχι για τους ουσιαστικούς που είναι η διασφάλιση της εταιρίας και του έργου από κινδύνους σχετικούς με τις εργασίες που δίνονται υπεργολαβία και εκτελούνται από τρίτους.

Στο σημείο αυτό θεωρούμε χρήσιμο για την εργασία να συμπεριλάβουμε ένα γενικό υπόδειγμα συμφωνητικού της εταιρίας, το οποίο χρησιμοποιείται σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις **(ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Έντυπο Νο 8)**

4. Προτάσεις – Σχόλια – Παρατηρήσεις:

I. Περίπτωση Ελληνική Τεχνοδομική – ΑΚΤΩΡ (Ε.Τ.Α.Ε.)

Σχολιασμός του Συστήματος της ΕΤΑΕ :

Προμήθειες

Θετικά στοιχεία:

Το σύστημα που περιγράψαμε είναι στημένο στο γνωστό ERP SAP, το οποίο αποτελεί μια από τις κορυφαίες εφαρμογές παγκοσμίως.

- Το δυνατό σημείο του συστήματος είναι ότι οι διαδικασίες προμηθειών που έχουν αποφασιστεί από τη διοίκηση να ακολουθούνται έχουν εγκατασταθεί και ενσωματωθεί στο σύστημα και δεν δύναται να παρακαμφθούν από οποιονδήποτε εμπλεκόμενο σε αυτό.

Δεν μπορεί για παράδειγμα να γίνει παραγγελία σε προμηθευτή χωρίς η παραγγελία να περάσει από το σύστημα και να αριθμηθεί. Δεν υπάρχουν τηλεφωνικές ή προφορικές παραγγελίες με τα γνωστά προβλήματα. Αντίθετα είναι σε οποιονδήποτε έχει πρόσβαση στο σύστημα, εύκολο να τις ελέγξει ανά πάσα στιγμή και από οποιονδήποτε σημείο (στα πλαίσια της εταιρίας).

Το δελτίο παραγγελίας που αποστέλλεται στον πελάτη πρέπει να είναι σωστά συμπληρωμένο από τον χειριστή και να έχει όλα τα απαραίτητα πεδία συμπληρωμένα (όπως αυτά έχουν οριστεί από τη διοίκηση), διαφορετικά δεν είναι δυνατή η εκτύπωση του και η συνέχιση της παραγγελίας.

Στη συνέχεια ο έλεγχος ποσοτήτων, τιμών, και υλικών που παραλήφθηκαν, γίνονται αυτόματα από το σύστημα καθώς καταχωρούνται τα παραστατικά και συσχετίζονται με την παραγγελία.

Τυχόν λάθη σε ποσότητες, υλικά και τιμές εντοπίζονται αυτομάτως από το σύστημα και τον χειριστή, χωρίς να χρειάζεται περαιτέρω έλεγχος και αντιμετωπίζονται άμεσα..

- Το εν λόγω σύστημα είναι στρατηγικά δομημένο και σχεδιασμένο από τη διοίκηση και δεν αφήνει περιθώρια αυτοσχεδιασμών, αμφισβητήσεων και παρερμηνειών στους εμπλεκόμενους.

Η διοίκηση αποφάσισε την πολιτική, αυτή ενσωματώθηκε στο μεγαλύτερο ποσοστό της στο διαχειριστικό πρόγραμμα SAP και η εφαρμογή της είναι διασφαλισμένη και αδιαμφισβήτητη.

- Επίσης ένα ακόμα πλεονέκτημα είναι ότι ο έλεγχος γίνεται από το σύστημα και μειώνονται έτσι οι εργατοώρες εξωτερικού και ελέγχου της τήρησης του συστήματος (από τον εσωτερικό έλεγχο για παράδειγμα) και ορθότητας του κυκλώματος παραγγελίας – παραλαβής σε ποσότητες, είδη και τιμές.

Σημεία προβληματισμού:

- Το σύστημα είναι σε κάποιο βαθμό γραφειοκρατικό. Κάθε Π.Ε.Α. έπρεπε να σταλεί με φαξ στα κεντρικά, να εγκριθεί και να επιστέψει στη συνέχεια στο έργο για να προχωρήσει η προμήθεια. Η άποψη αυτή ενισχύεται και

από το ότι η όλη διαδικασία προμήθειας εξαρτάται από το ERP SAP του εργοταξίου το οποίο στηρίζεται σε σύνδεση internet με τα κεντρικά, η οποία είναι αργή και όχι πάντα αξιόπιστη λύση. Κάποιες φορές (λίγες) δημιουργούνται καθυστερήσεις, με το σύστημα να είναι off line με αποτέλεσμα να γίνονται όλα χειρόγραφα και ετεροχρονισμένα. Σε τέτοια περίπτωση ετοιμάζεται η παραγγελία χειρόγραφα, αποστέλλεται στον πελάτη και περνά στο σύστημα όταν αποκατασταθεί η σύνδεση.

- Δεν υπάρχει οργανωμένη στρατηγική διαχείρισης του προμηθευτικού έργου. Οι προμήθειες δεν γίνονται από το κεντρικό τμήμα προμηθειών για όλα τα έργα. Κάθε έργο έχει αυτονομία, να κάνει σχεδόν ότι θέλει όσον αφορά τις προμήθειές του. Μπορεί, όσοι ασχολούνται με τις προμήθειες στο έργο να έχουν την ευχέρεια να αντλήσουν όποια πληροφορία χρειάζονται για τους προμηθευτές και τα υλικά που τους ενδιαφέρουν από το κεντρικό τμήμα προμηθειών, αλλά αυτό δεν είναι δεσμευτικό και ούτε συμβαίνει συχνά. Είναι πιθανό σε πολλές περιπτώσεις οι υπεύθυνοι προμηθειών των εργοταξίων να μην έχουν την σχετική πληροφόρηση για το πώς και αν μπορούν να συνεργαστούν με το κεντρικό τμήμα προμηθειών. Συνήθως η συνδρομή του τμήματος προμηθειών ζητείται όταν μια προμήθεια είναι πολύ δύσκολη, η όταν υπάρχει κάποια επείγουσα ανάγκη. Μπορεί δηλαδή το έργο να κάνει έρευνα αγοράς για κάποιο υλικό όταν η ίδια έρευνα έχει ήδη γίνει από το τμήμα προμηθειών και υπάρχει έτοιμη απάντηση. Με τον τρόπο αυτό σπαταλούνται πολλές εργατοώρες οι οποίες θα μπορούσαν να εξοικονομηθούν και διοχετευτούν κάπου αλλού πιο παραγωγικά.
- Δεν υπάρχουν εξειδικευμένα στελέχη τα οποία να είναι αποκλειστικά επιφορτισμένα με τις προμήθειες. Η έρευνα αγοράς στα έργα γίνεται από μηχανικούς και όχι από το τμήμα προμηθειών, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να εξασφαλιστεί το προμηθευτικό αποτέλεσμα που πρέπει. Για παράδειγμα η μη ύπαρξη τυποποιημένου εγγράφου Αίτησης Προσφοράς από την εταιρία προς τους προμηθευτές και η λύση της τηλεφωνικής συνεννόησης που χρησιμοποιείται, αφήνει πολλά κενά και ατέλειες που απέχουν αρκετά από ένα σωστό προμηθευτικό αποτέλεσμα. Η λύση της τηλεφωνικής συνεννόησης, από όχι εξειδικευμένο στις προμήθειες προσωπικό μπορεί να οδηγήσει στα εξής προβλήματα:
 1. Να μην προσδιοριστούν και συμφωνηθούν σημαντικά στοιχεία όπως, οι επιβαρύνσεις μεταφορικών, ποιος είναι ο υπόχρεος για την εκφόρτωση των υλικών, επιβαρύνσεις και χρεώσεις παλετών, οι όροι πληρωμής. Τέτοιες παραλήψεις μπορούν να οδηγήσουν σε προβλήματα και τριβές μεταξύ των δυο μερών επιρρίπτοντας ο ένας την ευθύνη στον άλλο, μη έχοντας κάτι χειροπιαστό (σχετικό έντυπο) για το ποιος έχει δίκιο.

2. Πολλές φορές τη στιγμή της τηλεφωνικής συνεννόησης, λέγονται και συμφωνούνται λεπτομέρειες με τον προμηθευτή οι οποίες είναι πολύ πιθανό να ξεχαστούν και τελικά να μην εφαρμοστούν.

- Το σύστημα δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε όλα τα έργα και ιδιαίτερα σε αυτά που είναι μικρού μεγέθους, καθώς το μέγεθος είναι καθοριστικός παράγων της δομής που θα έχει το εργοτάξιο. Η λειτουργία του συστήματος όπως την έχουμε περιγράψει, βρίσκει εφαρμογή σε μεγάλα κυρίως έργα, τα οποία δικαιολογούν το κόστος της ύπαρξης οργανωμένου εργοταξίου με δομές και κυρίως λογιστηρίου.
- Το κόστος αγοράς, εγκατάστασης, διαχείρισης και συντήρησης μίας λύσης διαχείρισης έργων όπως αυτή της ΕΤΑΕ με τη λειτουργία της εφαρμογής ERP – SAP, είναι υψηλό συγκρινόμενο με άλλες πιο απλές λύσεις. Είναι ξεκάθαρο στη συγκεκριμένη περίπτωση ότι η πληροφόρηση και η οργάνωση που παρέχει το σύστημα, αξιολογούνται από τη διοίκηση, υψηλότερα από το κόστος το οποίο απορρέει από την εφαρμογή του.
- Σύστημα Αξιολόγησης Προμηθευτών & Κατάσταση Εγκεκριμένων Προμηθευτών:

Στην ΕΤΑΕ δεν υπήρχε σύστημα αξιολόγησης προμηθευτών, ούτε και κατάσταση εγκεκριμένων προμηθευτών. Υπήρχε η γνώση στους αρμοδίους εργοταξίαρχες – μηχανικούς, ποιοι είναι οι βασικοί συνεργάτες της εταιρίας αλλά και σε αυτή την περίπτωση η γνώση αυτή είναι εμπειρική και δεν παρέχεται οργανωμένα στους αρμόδιους και τους ενδιαφερόμενους.

Το σημαντικότερο πρόβλημα κυρίως για την ΕΤΑΕ σε αυτή την πρακτική, είναι ότι η γνώση αυτή που αποκτά το προσωπικό της δεν συλλέγεται και άρα δεν μεταβιβάζεται και διαχέεται σωστά και οργανωμένα στους νέους συνεργάτες και στο υπόλοιπο προσωπικό.

Έτσι σε περιπτώσεις αποχωρήσεων παλαιών και έμπειρων στελεχών, η γνώση αυτή στο σύνολό της η στο μεγαλύτερο μέρος της, να χάνεται και να πρέπει οι νεότεροι να ξεκινούν από την αρχή, με σημαντικά αρνητικό οικονομικό αντίκτυπο για την εταιρία.

Επίσης σημαντικό οικονομικό αντίκτυπο για την επιχείρηση, έχει η μη διάχυση της γνώσης στο υπόλοιπο προσωπικό της επιχείρησης για την εκμετάλλευση οικονομικών κλίμακας στη χρήση προμηθευτών. Λειτουργώντας σε πλήρη αυτονομία τα εργοτάξια, δεν έχουν την δυνατότητα συντονίζοντας τη δράση τους και να πετύχουν καλύτερες εκπτώσεις από προμηθευτές λόγω μεγαλύτερου όγκου τζίρου, η με στόχους επιπλέον εκπτώσεων βάσει τζίρου, όπως κάνουν πολλοί μεγάλοι προμηθευτές στους πελάτες τους. Αυτό βέβαια για να γίνει σωστά θα πρέπει να σχεδιαστεί και να ελέγχεται από ένα κεντρικό τμήμα

προμηθειών το οποίο να συντονίζει το προμηθευτικό έργο των εργοταξίων.

Μακροπρόθεσμα αυτή η πρακτική οδηγεί στο εκφυλισμό ενός από τα σημαντικότερα κεφάλαια για μια επιχείρηση αυτό της συσσωρευμένης εμπειρίας και γνώσης το οποίο πρέπει οργανωμένα να συλλέγεται και να διαχέεται στο προσωπικό της επιχείρησης, παλαιό και νέο προς όφελός της.

Συμβάσεις:

Θετικά στοιχεία:

- Οι συμβάσεις βρίσκουν εφαρμογή και τηρούνται σχολαστικά σε συμφωνίες με πελάτες κατά την ανάληψη των έργων.
- Όπως είδη έχουμε επισημάνει, κατά το προμηθευτικό έργο οι συμβάσεις δεν αντιμετωπίζονται οργανωμένα και ουσιαστικά δεν βρίσκουν εφαρμογή. Παρά το αρνητικό αυτό γεγονός είναι θετικό πως λόγω του SAP είναι υποχρεωτικό να λαμβάνονται προσφορές και να υπάρχουν έντυπα Δελτία Παραγγελίας (τα οποία εκδίδονται από το σύστημα με μοναδική κωδικοποίηση) τα οποία αποστέλλονται στον πελάτη με fax. Με τον τρόπο αυτό υπάρχουν τουλάχιστον κάποια βασικά υποστηρικτικά έγγραφα για ενδεχόμενες περιπτώσεις που θα ανακύψουν προβλήματα σε προμήθειες.

Σημεία Προβληματισμού:

- Οι συμβάσεις δεν αντιμετωπίζονται οργανωμένα και ουσιαστικά δεν βρίσκουν εφαρμογή στο προμηθευτικό έργο. Δεν υπάρχει κανονισμός προμηθειών, η οργανωμένη διαδικασία που να είναι υποχρεωτική η χρήση της στα έργα και τις κοινοπραξίες της εταιρίας, η οποία να ακολουθείται και να παρακολουθείται και να επιβάλει την χρήση συμβάσεων με τους Προμηθευτές.
- Η απουσία συμβάσεων σε προμήθειες σημαντικές για την πορεία του έργου αυξάνουν τους πολύπλευρους κίνδυνους (οικονομικούς, φήμης) που μπορούν να προκύψουν για την επιχείρηση σε περιπτώσεις καθυστερήσεων, ελαττωματικών η εκτός προδιαγραφών προϊόντων.

Συμφωνητικά:

Θετικά Σημεία:

- Όπως έχουμε αναφέρει και νωρίτερα, βάση της φορολογικής νομοθεσίας, τα συμφωνητικά είναι υποχρεωτικά για όλες τις Τεχνικές Εταιρίες. Λόγω του γεγονότος αυτού τα συμφωνητικά σε αντίθεση με τις συμβάσεις βρίσκουν απόλυτη, αυστηρά ελεγχόμενη και οργανωμένη εφαρμογή στις υπεργολαβίες της εταιρίας.
- Με τον τρόπο που παρουσιάσαμε πιο πάνω, μέσω του SAP, δεν υπάρχει πιθανότητα να ξεχαστεί συμφωνητικό και να εκτεθεί φορολογικά η εταιρία κατά τους τακτικούς ελέγχους από την εφορία.
- Όσον αφορά το περιεχόμενο των συμφωνητικών, το γεγονός ότι αυτό καταρτίζεται από τους νομικούς της εταιρίας, σε επίπεδο γενικού υποδείγματος συμφωνητικού, το οποίο χρησιμοποιείται κατά κόρον στα έργα της εταιρίας, είναι θετικό, καθώς δεν εναπόκειται στη κρίση του κάθε υπεύθυνου το τι όρους θα χρησιμοποιήσει σε κάθε συμφωνητικό. Υπάρχει με αυτό τον τρόπο μια εξασφάλιση ότι θα περιέχονται οι βασικοί και επιθυμητοί από τη διοίκηση όροι οι οποίοι θα μπορούν να εξασφαλίσουν σε ικανό βαθμό τα συμφέροντα της Ε.Τ.Α.Ε.

Σημεία Προβληματισμού:

- Όταν ο προϋπολογισμός των εργασιών είναι κάτω από 6000€ δεν γίνεται συμφωνητικό. Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν αξιολογείται σχεδόν ποτέ ο κίνδυνος που μπορεί να προέλθει από τις εργασίες ενός υπεργολάβου με αξία εργασιών κάτω από 6000€ για την Ε.Τ.Α.Ε.
- Βάσει των όσων αναφέραμε πριν, είδαμε πως λόγω του τρόπου οργάνωσης ενός έργου, η διαδικασία σφράγισης συμφωνητικών στην εφορία μπορεί να γίνει υπερβολικά χρονοβόρα και γραφειοκρατική διαδικασία.
- Μια αδυναμία του συστήματος είναι πως κάποιες φορές λόγω ειδικών συνθηκών (όπως αυτοί που αναφέραμε λίγο πιο πάνω στην Κοινοπραξία Αμυγδαλέζας) οι υπεργολάβοι ξεκινούν τις εργασίες τους χωρίς να έχει σφραγιστεί από την εφορία το συμφωνητικό. Αυτό γίνεται σε περιπτώσεις που οι κίνδυνοι από την μη συνέχιση και έγκαιρη παράδοση του έργου αξιολογούνται από τον διευθυντή του έργου, ως σημαντικότεροι από τις πιθανές διοικητικές κυρώσεις και πρόστιμα.
- Τα συμφωνητικά γίνονται κυρίως για τυπικούς λόγους, όπως είναι η αποφυγή φορολογικών η διοικητικών κυρώσεων και όχι για τους ουσιαστικούς, που είναι η διασφάλιση της εταιρίας και του έργου από κινδύνους σχετικούς με τις εργασίες που δίνονται υπεργολαβία και εκτελούνται από τρίτους.

II. Περίπτωση Κέραμος Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

Σχολιασμός του Συστήματος της Κέραμος ΑΤΟΕΕ :

Προμήθειες

A) Πριν την εγκατάσταση του ISO

Θετικά Σημεία:

- Το διαχειριστικό του κόστος είναι μικρό και μπορεί να εφαρμοστεί εύκολα και γρήγορα. Δεν χρησιμοποιείται ειδικό προσωπικό για τις προμήθειες, με αποτέλεσμα να μην επιβαρύνεται η εταιρία με τα ανάλογα έξοδα.
- Δεν είναι γραφειοκρατικό. Δεν χρειάζονται εγκρίσεις, εταιρικά έντυπα που πρέπει να συμπληρωθούν και να σταλούν προς τους προμηθευτές / υπεργολάβους, αλλά και προς την εταιρία ή το τμήμα προμηθειών.
- Δεν υπάρχει διάχυση της ευθύνης σε πολλά πρόσωπα, αφού ο υπεύθυνος μηχανικός αναλαμβάνει το σύνολο της ευθύνης ενός έργου. Αυτό πολλές φορές είναι σημαντικό για πολλούς ιδιοκτήτες τεχνικών εταιριών μικρού μεγέθους.
- Ανταποκρίνεται πολύ καλά σε επείγουσες προμήθειες και όταν τα χρονικά περιθώρια είναι πολύ στενά.
- Είναι ευέλικτο και το αποτέλεσμα σε εταιρίες μικρού μεγέθους που ο έλεγχος είναι εύκολος, είναι πολλές φορές καλό.

Σημεία Προβληματισμού:

- Δεν εξασφαλίζεται η εταιρία από λάθη και παραλήψεις των εμπλεκόμενων στο έργο των προμηθειών, μηχανικών, προμηθευτών, με αποτέλεσμα συχνά να ζημιώνεται ή να έρχεται σε προστριβές με τους προμηθευτές της, καθώς δεν υπάρχουν έγγραφα ντοκουμέντα για να αποδειχθεί από πια πλευρά έχει γίνει το λάθος ή η παράληψη. Το πιο απλό παράδειγμα που μπορούμε να αναφέρουμε είναι, ότι δεν υπάρχει έγγραφο (Δελτίο Παραγγελίας) με το τι παραγγέλθηκε και το τι τελικά ήλθε και το χειρότερο είναι ότι δεν μπορεί να γίνει έλεγχος, στο ενδεχόμενο που προκύψει πρόβλημα.
- Δεν αποτυπώνεται η εμπειρία που σχετίζεται με τις προμήθειες κάπου, με αποτέλεσμα η εταιρία να εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από πρόσωπα. Πολλές φορές ακόμα και η γνώση που έχουν αυτά τα πρόσωπα χάνεται καθώς ο

χρόνος που μπορούν οι πληροφορίες να είναι διαθέσιμες στο μυαλό τους και χρήσιμες στην εταιρία είναι πεπερασμένος.

- Όταν δεν υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός του προμηθευτικού έργου από εξειδικευμένο προσωπικό, το αποτέλεσμα είναι η εταιρία να κάνει πλημμελώς και αποσπασματικά έρευνα αγοράς. Έτσι δεν μπορεί να μειώσει τα κόστη της, και χάνει την ανταγωνιστικότητά της.
- Σε πλήρως ανταγωνιστική αγορά μια εταιρία που δεν μπορεί να προκοστολογήσει ένα έργο στα υλικά και τις εργασίες που θα χρησιμοποιηθούν με ακρίβεια δεν έχει ελπίδες να διεκδικήσει το έργο με αξιώσεις. Από την άλλη, σε περίπτωση τυχαίας ανάληψης του έργου, διατρέχει σοβαρό κίνδυνο να ζημιωθεί έχοντας προκοστολογήσει χαμηλότερα το έργο από την πραγματικότητα. Η πηγή για να ανατρέξει σε τιμές υλικών και εργασιών ένα τμήμα προσφορών μιας τεχνικής εταιρίας, είναι το τμήμα προμηθειών.

B) Μετά την εγκατάσταση του ISO

Θετικά Σημεία:

- Είναι ένα σύστημα σωστά δομημένο και κοντά στις ευρέως αποδεκτές προμηθευτικές τακτικές.
- Διασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό, ένα σωστό προμηθευτικό αποτέλεσμα
- Το διαχειριστικό του κόστος είναι σχετικά χαμηλό, καθώς δεν απαιτεί την λειτουργία κάποιου ERP προγράμματος για παράδειγμα, το οποίο έχει υψηλό κόστος σε πόρους, συντήρηση, προσωπικό και χρόνο. Τέτοιες λύσεις βρίσκουν εφαρμογή και δίνουν πραγματικές λύσεις σε μεγάλες και πολύ μεγάλες εταιρίες όπου ο έλεγχος είναι δύσκολος να γίνεται από πρόσωπα και προκύπτει η ανάγκη αυτοματοποιημένων διεργασιών που να καλύπτουν τα κενά ελέγχου και πληροφόρησης .
- Μπορεί να εφαρμοστεί γρήγορα χωρίς μεγάλες περιόδους εξοικείωσης και δοκιμών.
- Η βελτίωση του μπορεί να γίνεται στην πορεία λειτουργίας της εταιρίας σταδιακά χωρίς αυτό να συνεπάγεται προβλήματα και κόστος.

Σημεία Προβληματισμού:

- Είναι δύσκολο πολλές φορές να ακολουθηθούν κατά γράμμα οι διαδικασίες και οι κανονισμοί προμηθειών, λόγω του αυξημένου χρόνου που απαιτείται για την τήρησή τους, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις πολύ πιεστικών χρόνων παράδοσης των έργων.

- Για να διασφαλιστεί η εφαρμογή και λειτουργία του κανονισμού προμηθειών, είναι απαραίτητος ο έλεγχος, καθώς δεν προκύπτουν μηχανισμοί – αυτοματισμοί με τους οποίους να επιβάλλονται οι διαδικασίες. Ο έλεγχος αυτός συνεπάγεται εργατοώρες και κόστος.
- Η οργάνωση σε τμήματα προμηθειών και η συγκέντρωση της δραστηριότητας σε αυτά, αφαιρεί κεκτημένα και προνόμια που κατείχαν πριν μηχανικοί, εργοταξίαρχες ακόμα και εργοδηγοί. Αυτές οι τάξεις εργαζομένων, χάνοντας προνόμια που είχαν κατά την πρότερη κατάσταση, δεν είναι διατεθειμένοι και συχνά βάζουν εμπόδια στην οργάνωση και συγκέντρωση των προμηθειών στο τμήμα προμηθειών.
- Ένα τμήμα προμηθειών που δεν έχει την εικόνα του έργου και βρίσκεται μακριά από αυτό δεν μπορεί να αντιδράσει πάντα άμεσα και η όλη διαδικασία αποστολής και λήψης φαξ, εγκρίσεων και αποστολής στους προμηθευτές είναι χρονοβόρα και σε κάποιο βαθμό γραφειοκρατική (αλλά απαραίτητη).
- Δεν υπάρχει σε όλα τα έργα η δυνατότητα οργανωμένων εργοταξίων με τηλέφωνα, φαξ, Η/Υ, internet κ.λ.π. είτε γιατί αυτά είναι μικρά και ο προϋπολογισμός δεν δικαιολογεί τέτοια έξοδα, είτε γιατί δεν υπάρχουν οι υποδομές. Σε πολλές περιπτώσεις η εγκατάσταση και λειτουργία των υποδομών αυτών αργούν ενώ το έργο έχει ήδη ξεκινήσει και προχωράει.
- Ένα πιεστικό χρονοδιάγραμμα παράδοσης ενός έργου είναι σοβαρό εμπόδιο για την άψογη λειτουργία ενός αυστηρού και όχι ευέλικτου κανονισμού προμηθειών. Από την άλλη μεριά ο χρόνος είναι παράγων υψηλού κόστους για την εταιρία. Η συντήρηση ενός οργανωμένου εργοταξίου έχει ιδιαίτερα υψηλό κόστος για κάθε τεχνική εταιρία και η κάθε μέρα επιπλέον το αυξάνει. Η τήρηση η και η συρρίκνωση του χρονοδιαγράμματος που επιδιώκεται πολλές φορές σε ένα έργο δεν γίνεται μόνο προς όφελος του πελάτη αλλά και του κατασκευαστή καθώς εξοικονομούνται πολλά κόστη. Είναι δηλαδή σχεδόν δεδομένο ότι τα τεχνικά έργα δουλεύουν υπό πίεση χρόνου, γεγονός που δυσκολεύει την σχολαστική τήρηση των όποιων αυστηρών διαδικασιών προμηθειών και το σωστό σχεδιασμό του προμηθευτικού έργου. Οι υπεύθυνοι προμηθειών στο πλαίσιο αυτό εργάζονται υπό μεγάλη πίεση χρόνου, χωρίς να έχουν περιθώρια παράτασής του καθώς αυτό συνεπάγεται κόστος για τη εταιρία.
- Χρειάζεται έλεγχος και αυστηρότητα από τη διοίκηση για την επιβολή και τήρηση του κανονισμού προμηθειών. Η συμβολή της διοίκησης και η ενσωμάτωση του κανονισμού προμηθειών σε ένα σύστημα που να θεωρείται αυτονόητο, είναι απαραίτητη γιατί ο υπεύθυνος προμηθειών σε ένα έργο δεν είναι στα ανώτερα επίπεδα της ιεραρχίας και συχνά δεν μπορεί να επιβάλει τη σχολαστική τήρηση των διαδικασιών στο έργο. Εδώ το παράδειγμα της E.T.A.E. με την έμμεση επιβολή των διαδικασιών που θεωρούνται

απαραίτητοι μέσω του προγράμματος ERP SAP, όπου διαφορετικά δεν μπορεί να γίνει καμία προμήθεια είναι μια καλή λύση.

Συγολιασμός Συστήματος ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ

Συμβάσεις:

Θετικά στοιχεία:

- Οι συμβάσεις βρίσκουν εφαρμογή και τηρούνται σχολαστικά σε συμφωνίες με πελάτες κατά την ανάληψη των έργων.
- Όπως είδη έχουμε επισημάνει, κατά το προμηθευτικό έργο οι συμβάσεις δεν αντιμετωπίζονται οργανωμένα και ουσιαστικά δεν βρίσκουν εφαρμογή. Παρά το αρνητικό αυτό γεγονός είναι θετικό πως μετά την πιστοποίηση κατά ISO 9001:2000 έγινε υποχρεωτικό να λαμβάνονται προσφορές και να υπάρχουν έντυπα Δελτία Παραγγελίας τα οποία αποστέλλονται στον πελάτη με fax. Με τον τρόπο αυτό υπάρχουν τουλάχιστον κάποια βασικά υποστηρικτικά έγγραφα για ενδεχόμενες περιπτώσεις που θα ανακύψουν προβλήματα σε προμήθειες.

Σημεία Προβληματισμού:

- Οι συμβάσεις δεν αντιμετωπίζονται οργανωμένα και ουσιαστικά δεν βρίσκουν εφαρμογή στο προμηθευτικό έργο. Παρά την ύπαρξη κανονισμού προμηθειών, δεν υπάρχει οργανωμένη διαδικασία που να ακολουθείται και να παρακολουθείται, που να επιβάλλει την χρήση συμβάσεων με τους Προμηθευτές στα έργα και τις κοινοπραξίες της εταιρίας.
- Η απουσία συμβάσεων σε προμήθειες σημαντικές για την πορεία του έργου αυξάνουν τους πολύπλευρους κινδύνους (οικονομικούς, φήμης) που μπορούν να προκύψουν για την επιχείρηση σε περιπτώσεις καθυστερήσεων, ελαττωματικών ή εκτός προδιαγραφών προϊόντων.

Συμφωνητικά:

Θετικά Σημεία:

- Όπως έχουμε αναφέρει και νωρίτερα, τα συμφωνητικά είναι υποχρεωτικά για όλες τις Τεχνικές Εταιρίες. Λόγω του γεγονότος αυτού τα συμφωνητικά σε αντίθεση με τις συμβάσεις βρίσκουν ελεγχόμενη και οργανωμένη εφαρμογή στις υπεργολαβίες της εταιρίας.

- Όσον αφορά το περιεχόμενο των συμφωνητικών, το γεγονός ότι αυτό καταρτίζεται από τους νομικούς της εταιρίας, σε επίπεδο γενικού υποδείγματος συμφωνητικού, το οποίο χρησιμοποιείται κατά κόρον στα έργα της εταιρίας, είναι θετικό καθώς δεν εναπόκειται στη κρίση του κάθε υπεύθυνου το τι όρους θα χρησιμοποιήσει σε κάθε συμφωνητικό. Υπάρχει με αυτό τον τρόπο μια εξασφάλιση ότι θα περιέχονται οι βασικοί και επιθυμητοί από τη διοίκηση όροι οι οποίοι θα μπορούν να εξασφαλίσουν σε ικανό βαθμό τα συμφέροντα της ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ

Σημεία Προβληματισμού:

- Απουσία κατηγοριοποίησης βάσει σημαντικότητας και αξίας των προμηθευτικών αναγκών της εταιρίας (Supply positioning) και πολυκριτηριακής αξιολόγησης προσφορών με ποιοτικά κριτήρια.
- Όταν ο προϋπολογισμός των εργασιών είναι κάτω από 6000€ και δεν γίνεται συμφωνητικό. Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε ότι δεν αξιολογείται σχεδόν ποτέ ο κίνδυνος που μπορεί να προέλθει από τις εργασίες ενός υπεργολάβου με αξία εργασιών κάτω από 6000€ για την ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ
- Λόγω της μη ύπαρξης αυτοματοποιημένου συστήματος παρακολούθησης των συμφωνητικών πάνω από 6000€, όπως αυτού στην περίπτωση της ΕΤΑΕ με το SAP, υπάρχει πιθανότητα να ξεχαστούν συμφωνητικά που είναι στο όριο των 6000€. Αυτό συμβαίνει σε περιπτώσεις υπεργολαβιών που αρχικά υπολογίζονται λίγο κάτω από τα 6000€ δεν γίνεται συμφωνητικό, αλλά στην πορεία του έργου προκύπτουν πρόσθετες εργασίες, οι οποίες τις ανεβάζουν πάνω από τις 6000€. Οι περιπτώσεις αυτές είναι εύκολο να μην γίνουν αντιληπτές και να αφήσουν έκθετη την εταιρία.
- Βάσει των όσων αναφέραμε πριν, είδαμε πως λόγω του τρόπου οργάνωσης ενός έργου, η διαδικασία σφράγισης συμφωνητικών στην εφορία μπορεί να γίνει υπερβολικά χρονοβόρα και γραφειοκρατική διαδικασία.
- Μια αδυναμία του συστήματος είναι πως κάποιες φορές λόγω ειδικών συνθηκών (όπως αυτοί που αναφέραμε λίγο πιο πάνω στην Κοινοπραξία Αμυγδαλέζας) οι υπεργολάβοι ξεκινούν τις εργασίες τους χωρίς να έχει σφραγιστεί από την εφορία το συμφωνητικό. Αυτό γίνεται σε περιπτώσεις που οι κίνδυνοι από την μη συνέχιση και έγκαιρη παράδοση του έργου αξιολογούνται από τον διευθυντή του έργου, ως σημαντικότεροι από τις πιθανές διοικητικές κυρώσεις και πρόστιμα.
- Τα συμφωνητικά γίνονται κυρίως για τυπικούς λόγους, όπως είναι η αποφυγή φορολογικών η διοικητικών κυρώσεων και όχι για τους ουσιαστικούς, που είναι η διασφάλιση της εταιρίας και του έργου από κινδύνους σχετικούς με τις εργασίες που δίνονται υπεργολαβία και εκτελούνται από τρίτους.

III. Ανασκόπηση – Συμπεράσματα – Προτάσεις Βελτίωσης

Στο σημείο αυτό θα κάνουμε μια μικρή ανασκόπηση της εργασίας θα παρουσιάσουμε τα συμπεράσματα στα οποία καταλήξαμε και θα παρουσιάσουμε συγκεκριμένες προτάσεις βελτίωσης του συστήματος που εφαρμόζεται.

Στρατηγική Εφοδιαστικής Αντιμετώπισης (Strategic Supply Positioning):

Σε Καμία από τις δύο εταιρίες δε έχει εφαρμοστεί η Στρατηγική Εφοδιαστικής Αντιμετώπισης (Strategic Supply Positioning) των αγοραστικών απαιτήσεων, ώστε να δομηθεί ορθολογικά και να αντιμετωπιστεί στρατηγικά, το προμηθευτικό έργο των εταιριών.

Οι εταιρίες και το προσωπικό που ασχολείται με τις προμήθειες γνωρίζουν εμπειρικά πώς να χειριστούν τις προμήθειες υλικών και υπηρεσιών που έχουν ανάγκη. Η γνώση όμως αυτή είναι εμπειρική και γενική και όχι στρατηγική απόφαση με συγκεκριμένη στόχευση.

Στο περιβάλλον των τεχνικών έργων οι προμήθειες είναι κρίσιμος παράγων, καθώς η συμμετοχή του κόστους προμηθειών, υλικών και εργασιών στο συνολικό κόστος του έργου και της επιχείρησης, είναι πολύ υψηλή ως ποσοστό.

Για τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στο χώρο, είναι ιδιαίτερα σημαντική η κατηγοριοποίηση βάσει σημαντικότητας και αξίας των προμηθευτικών αναγκών των εταιριών (Supply Positioning). Κάθε κατηγορία προμηθευόμενων ειδών και υπηρεσιών με τον τρόπο αυτό αντιμετωπίζεται αναλόγως με τη σημαντικότητα και το "βάρος" που έχει για την εταιρία και με σχεδιασμένο τρόπο. Επιπλέον με την τεχνική αυτή υπογραμμίζεται η αξία της αναγνώρισης διαφορετικών προτεραιοτήτων και παρέχεται ένας οδηγός καταμερισμού του χρόνου και της προσπάθειας επιλογής των απαραίτητων και αναγκαίων σταδίων διαχείρισης των υλικών.

Η εφαρμογή μιας τέτοιας στρατηγικής και στις δύο εταιρίες θα αναδείξει ποιες είναι οι προμήθειες στις οποίες θα πρέπει να δώσουν βάρος ώστε να κερδίσουν σε ασφάλεια, κόστος και ποιότητα και σε ποιες θα πρέπει να απλοποιηθούν οι διαδικασίες προμηθειών που πιθανώς να κερδίσουν εργατώρες από το τμήμα προμηθειών και τις εταιρίες συνολικά.

ΕΤΑΕ – Δημιουργία Κανονισμού Προμηθειών

Είναι απολύτως απαραίτητο να δημιουργηθεί Κανονισμός Προμηθειών ο οποίος θα οργανώσει και θα δώσει τις απαραίτητες κατευθυντήριες γραμμές για τη λειτουργία των προμηθειών στην εταιρία οι οποίες θα πρέπει να ακολουθούνται από όλους.

Ο κανονισμός προμηθειών θα δώσει λύσεις και σε σημαντικές παραλήψεις που διαπιστώνουμε στον προμηθευτικό κύκλο της εταιρίας οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω:

- **Στρατηγική διαχείρισης του προμηθευτικού έργου.**

Στην ΕΤΑΕ διαπιστώσαμε την μη ύπαρξη στρατηγικής και συνολικής αντιμετώπισης του προμηθευτικού έργου, με αποτέλεσμα να υπάρχει μια πολυσχιδείς αντιμετώπιση των προμηθειών από μη εξειδικευμένο προσωπικό, όχι οργανωμένα, με αδυναμία εκμετάλλευσης οικονομιών κλίμακας, όπου όλα αυτά μεταφράζονται σε οικονομική ζημία για την επιχείρηση.

Αυτό είναι κάτι που πρέπει να αλλάξει το συντομότερο δυνατό, καθώς η μείωση του κόστους προμηθειών, είναι ξεκάθαρο ότι μπορεί να γίνει μέσα από μια κεντροποιημένη και οργανωμένη αντιμετώπιση των προμηθειών από το ενδεδειγμένο προσωπικό.

- **Δημιουργία τυποποιημένου εγγράφου Αίτησης Προσφοράς**

Είναι απαραίτητο να καταρτιστεί και χρησιμοποιηθεί για όλα τα έργα και τις ζητήσεις της εταιρίας ενιαίο πρότυπο έντυπο Αίτησης Προσφοράς στα πρότυπα του εντύπου της ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ, ώστε να λαμβάνονται ολοκληρωμένες και σωστές προσφορές

- **Σύστημα Αξιολόγησης Προμηθευτών & Κατάσταση Εγκεκριμένων Προμηθευτών:**

Ένα ακόμα σημείο στο οποίο πρέπει να σταθούμε, είναι η ανυπαρξία συστήματος Αξιολόγησης Προμηθευτών και ύπαρξης κατάστασης εγκεκριμένων προμηθευτών.

Η συνεργασία με τους κατάλληλους προμηθευτές και υπεργολάβους, είναι στοιχείο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και ποιότητας, το οποίο μπορεί να συμβάλει καθοριστικά στη μελλοντική εξέλιξη της εταιρίας.

Ένα σύστημα αξιολόγησης και επιλογής των καλύτερων το δυνατόν συνεργατών, είναι κάτι που επίσης πρέπει να εφαρμοστεί το συντομότερο.

Η Κατάσταση Εγκεκριμένων Προμηθευτών, είναι αυτή που μπορεί να έχει άμεσο οικονομικό αποτέλεσμα στην επιχείρηση αφού δίνει μεγαλύτερους τζίρους σε λιγότερους συνεργάτες, με αποτέλεσμα να μπορεί η εταιρία να διεκδικήσει μεγαλύτερες εκπτώσεις, εκμεταλλευόμενη οικονομίες κλίμακας.

Επίσης με τον τρόπο αυτό, η συσσωρευμένη εμπειρία και γνώση για τους "καλούς" και "κακούς" συνεργάτες, δεν χάνεται αλλά συλλέγεται και διαχέεται στο προσωπικό της επιχείρησης, προς όφελός της.

- **Συμβάσεις – Συμφωνητικά**

Οι συμβάσεις δεν αντιμετωπίζονται οργανωμένα και ουσιαστικά δεν βρίσκουν εφαρμογή στο προμηθευτικό έργο της εταιρίας.

Πρέπει στον κανονισμό προμηθειών, να καθοριστούν τα πλαίσια με βάση τα οποία θα γίνονται συμβάσεις κατά το προμηθευτικό έργο, όπως γίνεται μέχρι τώρα μόνο με τους πελάτες.

Τα συμφωνητικά πρέπει να γίνουν ουσιαστικά και όχι τυπικά, για φορολογικούς λόγους και θα πρέπει να εξετάζεται από το τμήμα προμηθειών η χρήση τους και για υπεργολαβίες αλλά και προμήθειες κάτω των 6000€ για τις οποίες δεν υπάρχει καμία μέριμνα. Η ουσιαστική χρήση των συμφωνητικών, είναι η διασφάλιση της εταιρίας και του έργου από κινδύνους σχετικούς με τις εργασίες που δίνονται υπεργολαβία και εκτελούνται από τρίτους.

Ο Κανονισμός Προμηθειών στην εταιρία, θα συμβάλει ουσιαστικά σε ένα πολύ πιο εύστοχο και οικονομικά αποδοτικό προμηθευτικό έργο.

ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ – Έλεγχος από τη Διοίκηση

Στην περίπτωση της ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ, όπως παρουσιάσαμε αναλυτικότερα πιο πάνω, είναι σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία των νέων διαδικασιών στην μετά ISO εποχή, ο έλεγχος και η αυστηρότητα από τη διοίκηση για την επιβολή και τήρηση του κανονισμού προμηθειών. Λόγω του ότι το τμήμα προμηθειών είναι σχετικά νέο και ο υπεύθυνος προμηθειών δεν έχει τη βαρύτητα του Διευθυντή Κατασκευών για παράδειγμα στην δομή την ιεραρχία και τη συνείδηση των υπόλοιπων εργαζομένων, χρειάζεται η διοίκηση να δώσει βάρος και να ελέγχει αυστηρά την τήρηση των διαδικασιών του κανονισμού προμηθειών. Δεν υπάρχει εδώ το μεγάλο πλεονέκτημα της ΕΤΑΕ που επιβάλλει τις διαδικασίες που θέτει μέσω του ERP συστήματος το οποίο δεν μπορεί να παρακαμφτεί.

ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΤΟΕΕ - Συμβάσεις – Συμφωνητικά

Και εδώ ισχύουν όσα αναφέραμε και στην περίπτωση της ΕΤΑΕ, με τη διαφορά ότι υπάρχει μεγαλύτερη ανάγκη ελέγχου (λόγω της μη ύπαρξης ERP), για την πιθανότητα να ξεχαστεί κάποιο συμφωνητικό υπεργολαβίας με προϋπολογισμό πάνω από 6000€, το οποίο σαν γεγονός μπορεί να έχει φορολογικές επιπτώσεις στην εταιρία.

Πρέπει για παράδειγμα να μπει μια διαδικασία που να καλύπτει αυτό το κενό, όπως το να μην πληρώνεται κανένας υπεργολάβος από το λογιστήριο για ποσά πάνω από 6000€ ανά έργο, αν δεν υπάρχει το αντίστοιχο συμφωνητικό. Με τον τρόπο αυτό έστω και λόγω καθυστερημένα θα μπορεί να γίνει εκτάκτως ένα συμφωνητικό.

5. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Υποδείγματα Εντύπων ΕΤΑΕ & ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

ΕΝΤΥΠΟ Νο 1. Πρακτικό Έρευνας Αγοράς (ΠΕΑ)

ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

Νο Π.Ε.Α.

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ:

ΕΡΓΟ:

ΘΕΜΑ :

ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ Νο

ΤΙΜΗ ΠΡΟΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ:

No	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	ΠΟΣΟΤΗΤ Α	1.		2.		3.		4.		Α.Γ.Τ.
				ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛ Ο	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟ Σ	ΣΥΝΟΛ Ο	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟ Σ	ΣΥΝΟΛ Ο	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟ Σ	ΣΥΝΟΛΟ	ΤΙΜΕΣ
1					0,00		0,00		0,00		0,00	
2					0,00		0,00		0,00		0,00	
ΣΥΝΟΛΑ					0,00		0,00		0,00		0,00	

ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ/ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

ΑΝΑΘΕΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ - ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΑΣ:

ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ:

**ΓΙΑ ΤΟ ΤΜΗΜΑ
ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ**

.....

ΕΤΑΙΡΙΚΗ
ΑΠΟΦΑΣΗ

ΝΑΙ | ΟΧΙ

Έντυπο Νο 2. Δελτίο Παραγγελίας (Δ.Π.)

							Αριθμός Παραγγελίας :	
ΔΕΛΤΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ							Ημερομηνία :	
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣΤΗ : ΕΠΩΝΥΜΙΑ : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ : ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ : ΑΦΜ : Δ.Ο.Υ.				ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ : ΕΡΓΟ : ΔΙΕΥΘΥΣΗ : ΑΡΜΟΔΙΟΣ : ΤΗΛ : FAX :				
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ : ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ : ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ : ΤΗΛ : , FAX ΗΜ/ΝΙΑ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ :				ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ : ΤΙΜΕΣ ΣΕ ΕΥΡΩ / ΆΛΛΟ:				
Α/Α	Π.Ε.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΙΔΟΥΣ	Μ. Μ.	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΕΚΠΤ. %	ΣΥΝΟΛΟ	ΠΑΡΑΔΟΣΗ
1							0	
2							0	
3							0	
Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ :				ΚΑΘΑΡΗ ΛΕΙΑ : 0,00				
				ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ :				
				ΕΠΙΒΑΡ.- ΜΕΤΑΦ/ΚΑ :				
				ΦΠΑ % : 0,00				
				ΣΥΝΟΛΟ : 0,00				

Έντυπο Νο 3.1 & 3.2: Ιδιωτικό Συμφωνητικό Προμήθειας και Υπεργολαβίας ΕΤΑΕ

Τα σκιασμένα πεδία είναι αυτά που αλλάζουν αναλογα με την εκάστοτε συμφωνία και τον τύπο του υπεργολάβου (Στεγασμένος - ΥΠΟΧΡΕΟΣ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΕΙΣΦΟΡΩΝ ΕΙΝΑΙ Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ, Μη Στεγασμένος - ΥΠΟΧΡΕΟΣ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΕΙΣΦΟΡΩΝ ΕΙΝΑΙ Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ)

Έντυπο Νο 3.1 Ιδιωτικό Συμφωνητικό προμήθειας

ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ

Στην Αθήνα σήμερα την 2/11/07 μεταξύ:

Αφ' ενός μεν

1., εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον με έδρα στην Αθήνα επί της οδού (Α.Φ.Μ., Δ.Ο.Υ.) καλούμενη εφ' εξής περιληπτικά «Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ » και

Αφ' ετέρου δε

2., εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον με έδρα στην στην οδό Α.Φ.Μ Δ.Ο.Υ καλούμενος εφ' εξής περιληπτικά « Ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ»

Συμφωνήθηκαν, συνολογήθηκαν και έγιναν αμοιβαίως αποδεκτά τα ακόλουθα:

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ με σκοπό την εκτέλεση του έργου: «.....»

Α Ν Α Θ Ε Τ Ε Ι

με το παρόν στον ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ την προμήθεια των παρακάτω περιγραφόμενων υλικών, τα οποία αυτός αναλαμβάνει να προμηθεύσει, σύμφωνα με τις ισχύουσες κατά το Νόμο προδιαγραφές, και τους Γενικούς και Ειδικούς Όρους του παρόντος συμφωνητικού

Άρθρο 1: Αντικείμενο της σύμβασης

.....

- ΣΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΔΕΝ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ ΦΠΑ 19%.

Άρθρο 2: Γενικοί Όροι

Οι ανωτέρω τιμές της προσφοράς του ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ θα παραμείνουν σταθερές μέχρι την παράδοση των υλικών. Ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ δεν δικαιούται να απαιτήσει αύξηση της αμοιβής που συμφωνήθηκε (αναθεώρηση τιμών) ούτε σε περίπτωση μεταβολής των συνθηκών που επικρατούσαν κατά τη σύναψη της συμφωνίας αυτής, από λόγους που δεν μπορούσαν να προβλεφθούν, όπως αύξηση των

ημερομισθίων, των τιμών, των μισθώσεων εξοπλισμού κλπ., δηλώνοντας από τώρα ρητά, ότι παραιτείται από αξιώσεις κατά της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.

Στις τιμές της προσφοράς περιλαμβάνονται όλες οι δαπάνες που προβλέπονται από την σύμβαση αυτή, δηλαδή δαπάνες προμήθειας, η μίσθωση των απαιτούμενων μηχανημάτων, καθώς και κάθε επιβάρυνση για μεταφορά εις και από τον τόπο των έργων, τα πάσης φύσεως γενικά έξοδα και φόροι που αφορούν την προμήθεια.

Άρθρο 3: Όροι πληρωμής

ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ

Προκαταβολή ποσοστού 5000€ (2500€ μετρητά και 2500€ επιταγή 3μηνη) του συμφωνηθέντος τιμήματος, μετρητοίς με την υπογραφή της παρούσας συμβάσεως ανάθεσης του έργου η οποία θα αποσβένεται αναλογικά σε κάθε πιστοποίηση.

Οι πληρωμές θα γίνονται κάθε 15 του μήνα με την προσκόμιση και μόνο, ισόποσου τιμολογίου. Σε περίπτωση αργιών και μη εργασίμων ημερών η πληρωμή θα μεταφέρεται για την αμέσως επόμενη εργάσιμη.

Ως τρόπος πληρωμής, κάθε πιστοποιημένου τμήματος ορίζεται ως εξής: α) 50% της αξίας του πιστοποιημένου τμήματος μετρητοίς, β) 50% της αξίας του πιστοποιημένου τμήματος με επιταγή λήξεως 3 μηνών.

Ο ΦΠΑ θα καταβάλλεται στον Υπεργολάβο με επιταγή λήξεως την ημερομηνία απόδοσής του στην αρμόδια εφορία.

Από τους λογαριασμούς του Υπεργολάβου θα γίνεται κράτηση καλής εκτέλεσης 5%. Το ποσό αυτό θα επιστέφεται 3 μήνες μετά την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών του προμηθευτή στο έργο.

Άρθρο 4: ΧΡΟΝΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ – ΠΟΙΝΙΚΕΣ ΡΗΤΡΕΣ

Ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ οφείλει να οφείλει να προβεί σε έναρξη εργασιών στις 6/11/07 και να τις ολοκληρώσει στις 20/12/07.

Αν Ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ δεν τηρήσει το παραπάνω συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα με υπαιτιότητά του, τότε η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ δικαιούται:

α. Να καταγγείλει την παρούσα σύμβαση, αζημίως γι' αυτήν η οποία στην περίπτωση αυτή θεωρείται λελυμένη αυτοδικαίως.

β. Να αναθέτει όλες ή ορισμένες από τις εναπομένουσες εργασίες σε άλλο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ή να τις εκτελεί ο ίδιος.

Εάν ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ δεν έχει παραδώσει από δική του υπαιτιότητα, τα συμβατικά υλικά σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα, θα υποχρεούται να καταβάλει προς την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ (ή να παρακρατήσει η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ από το λαβείν του) ποινική ρήτρα που ορίζεται σε 300€ για κάθε μέρα υπαιτίας καθυστέρησης. Η ποινική ρήτρα θα ισχύει και για καθυστερήσεις κατά τις φάσεις του έργου όπως αυτές έχουν προσδιοριστεί και όχι μόνο στο σύνολο. Αν η υπαίτια καθυστέρηση υπερβεί τις (10) δέκα ημερολογιακές ημέρες η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ έχει το δικαίωμα να κηρύξει έκπτωτο τον ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ και ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ θα βαρύνεται με κάθε ζημιά της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ από την αιτία αυτή. Εάν ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ δεν αποπεράτωση πλήρως από δική του υπαιτιότητα, όλες τις σε αυτόν ανατιθέμενες εργασίες και αθετήσει μέρος της συμφωνίας μη εκτελώντας μέρος των εργασιών που έχουν συμφωνηθεί στο παρόν συμφωνητικό θα υποχρεούται να καταβάλει προς την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ (ή να παρακρατήσει η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ από το λαβείν του) ποινική ρήτρα που ορίζεται σε ποσοστό 10% επί του προϋπολογισμού των εργασιών που δεν θα εκτελέσει.

Το αναφερόμενο χρονικό διάστημα εκτέλεσης του έργου, δεσμεύει τον ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ εάν και εφόσον τηρείται εκ μέρους της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ η συμφωνηθείσα με την παρούσα σύμβαση, ροή πληρωμών.

Σε περίπτωση καθυστέρησης των υλικών λόγω ανωτέρας βίας και εν γένει σε περιπτώσεις καθυστέρησης από εξωγενείς παράγοντες που δεν οφείλονται σε υπαιτιότητά του ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ, η ως άνω προθεσμία παραδόσεως, αναστέλλεται για όσο χρονικό διάστημα θα διαρκεί το περιστατικό αυτό, με την προϋπόθεση, ότι ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ θα καταστήσει στην ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ

ΕΤΑΙΡΙΑ εγγράφως γνωστή την αιτία της καθυστέρησης (ανωτέρα βία, αιτούμενες επιπλέον εργασίες κλπ.) εντός πέντε (5) ημερών από της εμφάνισής της. Σε κάθε περίπτωση ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ θα πρέπει να παραδώσει το Έργο το ταχύτερο δυνατόν.

Άρθρο 5: ΧΡΟΝΟΣ ΕΓΓΥΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ, παρέχει εγγύηση ενός (1) έτους από την χρονολογία παράδοσης των υλικών. Δηλαδή κατ' αυτό το χρονικό διάστημα οποιαδήποτε βλάβη στο έργο, οφείλεται σε υλικά του ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ, υποχρεούται αυτός να τα αποκαταστήσει με δαπάνες του, εντός πέντε (5) εργάσιμων ημερών.

Άρθρο 6: ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ

Για κάθε διαφορά ή διαφωνία που τυχόν ήθελε προκύψει, μεταξύ των συμβαλλομένων σχετικά με την παρούσα σύμβαση και τις αναφερόμενες σ' αυτήν εργασίες, θα επιλύεται αποκλειστικά με ΔΙΑΙΤΗΣΙΑ. Ως Διαιτητής συμφωνείται και ορίζεται ο Τεχνικός τον οποίο θα επιλέξει και διορίσει το Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΤΕΕ).

Η Διαιτησία θα διενεργείται στην ΑΘΗΝΑ.

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

Ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ

Έντυπο Νο 3.2 Ιδιωτικό Συμφωνητικό Υπεργολάβου

ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ

Στην Αθήνα σήμερα την....., μεταξύ των παρακάτω συμβαλλομένων:

3., εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον με έδρα στην Αθήνα επί της οδού (Α.Φ.Μ Δ.Ο.Υ.) καλούμενη εφ' εξής περιληπτικά «Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ» και

4., εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον Ίδιο, με έδρα στην Αθήνα στην οδό Α.Φ.Μ....., Δ.Ο.Υ..... καλούμενος εφ' εξής περιληπτικά «Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ»

συμφωνήθηκαν και έγιναν αμοιβαία αποδεκτά τα ακόλουθα:

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ με σκοπό την εκτέλεση του έργου:
«.....»

ΑΝΑΘΕΤΕΙ

με το παρόν στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ την εκτέλεση των παρακάτω περιγραφόμενων εργασιών τις οποίες αυτός αναλαμβάνει να εκτελέσει σύμφωνα με τις ισχύουσες κατά το Νόμο προδιαγραφές, και τους Γενικούς και Ειδικούς Όρους του παρόντος συμφωνητικού.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ:

- ΣΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΔΕΝ ΠΕΡΙΛΑΒΜΑΝΕΤΑΙ ΦΠΑ 19%.
- ΟΙ ΤΙΜΕΣ ΜΟΝΑΔΟΣ ΕΙΝΑΙ ΜΕ ΤΟ ΕΝΣΗΜΟ

Γ Ε Ν Ι Κ Ο Ι Ο Ρ Ο Ι

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δηλώνει ότι έχει εμπειρία στην εκτέλεση παρομοίων έργων και έτσι αναλαμβάνει με πλήρη επίγνωση την εκτέλεση του παρόντος, και ότι όλες οι αναγκαίες εργασίες για την ευδόκιμη περάτωση του έργου θα γίνουν σύμφωνα με τους κανόνες της τέχνης και της επιστήμης

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να εκτελέσει το έργο αυτοπροσώπως και με αυτεπιστασία μη δικαιούμενος να ανάθετε τούτο σε άλλο υπεργολάβο, το προσωπικό του δε θα είναι πεπειραμένο και τεχνικώς καταρτισμένο προς αποφυγή κακοτεχνιών. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται επίσης κατά τις εργάσιμες ώρες να ευρίσκεται στο εργοτάξιο, σε περίπτωση δε απουσίας του να ορίζει αντιπρόσωπό του ικανό να επιβλέπει την εκτέλεση των εργασιών και να προβαίνει σε συνεννοήσεις με τον επιβλέποντα.

Οι ανωτέρω τιμές της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ θα παραμείνουν σταθερές μέχρι την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών του. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν δικαιούται να απαιτήσει αύξηση της αμοιβής που συμφωνήθηκε (αναθεώρηση τιμών) ούτε σε περίπτωση μεταβολής των συνθηκών που επικρατούσαν κατά τη σύναξη της συμφωνίας αυτής, από λόγους που δεν μπορούσαν να προβλεφθούν, όπως αύξηση των ημερομισθίων, των τιμών, των μισθώσεων εξοπλισμού κλπ., δηλώνοντας από τώρα ρητά, ότι παραιτείται από αξιώσεις κατά της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.

Στις τιμές της προσφοράς περιλαμβάνονται όλες οι δαπάνες εκτέλεσης που προβλέπονται από την σύμβαση αυτή, δηλαδή δαπάνες προμήθειας του χρησιμοποιηθησομένου πάσης φύσεως εξοπλισμού, η μίσθωση των απαιτούμενων μηχανημάτων, οι πάσης φύσεως αμοιβές καθώς και κάθε επιβάρυνση για μεταφορά εις και από τον τόπο των έργων, διαμονή, διατροφή κλπ., τα ανταλλακτικά και εργαλεία, τα πάσης φύσεως γενικά έξοδα και φόροι όπως ο φόρος εργολάβων και ο φόρος μισθωτών υπηρεσιών του προσωπικού που απασχολεί και το όφελος του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.

Το αντικείμενο της παρούσας σύμβασης μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί ανάλογα με τις ανάγκες του έργου και κατά την απόλυτη κρίση της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ. Μπορεί αφ' ενός να μειωθεί με την κατάργηση ορισμένων εργασιών ή την ανάθεση εργασιών σε άλλο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ χωρίς να απορρέει απ' αυτό καμία υποχρέωση αποζημίωσης, αφ' ετέρου να αυξηθεί

το σύνολο των προς εκτέλεση εργασιών με νέες εντολές που θα εκτελεσθούν με τις τιμές μονάδος της παρούσας σύμβασης.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προβαίνει στην εκτέλεση κάθε νέας εργασίας που δεν θα προβλέπεται στο παρόν συμφωνητικό αλλά που τυχόν θα εμφανισθεί, εφ' όσον λάβει σχετική εντολή από την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ.

Η τιμή μονάδος της νέας αυτής εργασίας θα καθορίζεται από κοινού μεταξύ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, και ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ, σε περίπτωση δε διαφωνίας με διαιτησία με οριζόμενο ως αρμόδιο το Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (Τ.Ε.Ε.), μετά την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών. Μέχρι οριστικού καθορισμού της τιμής μονάδας με οποιαδήποτε τρόπο, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προχωρεί στην εκτέλεση της νέας εργασίας καθώς και των υπολοίπων κανονικά. Στο μεταξύ το εργολαβικό αντάλλαγμα θα υπολογίζεται στην προκειμένη περίπτωση προσωρινά με την καθορισθείσα από την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ τιμή μονάδας.

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ διατηρεί το δικαίωμα, για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση των εργασιών, να προμηθεύει απ' ευθείας μέρος των αναγκαίων υλικών στο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ για την αποπεράτωση της εργολαβίας, με απομείωση των αντιστοίχων τιμών μονάδας της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ που περιλαμβάνονται στο παρόν συμφωνητικό. Ο καθορισμός της νέας τιμής μονάδος της αντιστοίχου εργασίας θα γίνει όπως περιγράφεται στην παραπάνω παράγραφο του παρόντος άρθρου.

1. ΠΛΗΡΩΜΗ ΕΡΓΟΛΑΒΙΚΟΥ ΑΝΤΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ

ΤΡΟΠΟΣ ΠΛΗΡΩΜΗΣ

ΠΛΗΡΩΜΗ ΜΕ ΦΑΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

ΦΑΣΕΙΣ	ΕΡΓΑΣΙΕΣ	ΕΝΑΡΞΗ	ΛΗΞΗ	ΠΛΗΡΩΜΕΣ
ΕΝΑΡΞΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΝΑΡΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	13/11/07		ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗ 11000 (7000€ ΜΕΤΡΗΤΑ, 4000€ ΕΠΙΤΑΓΗ 3ΜΗΝΗ)
ΛΗΞΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΠΟΠΕΡΑΤΩΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (Η 4 ΗΜΕΡΕΣ ΜΕΤΑ ΤΟΝ ΕΥΛΟΥΡΓΟ)		20/11/07	ΕΞΟΦΛΗΣΗ ΜΕ 65% ΜΕΤΡΗΤΑ ΚΑΙ 35% ΕΠΙΤΑΓΗ 2 ΜΗΝΩΝ

ΦΑΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

ΦΑΣΕΙΣ	ΕΡΓΑΣΙΕΣ	ΕΝΑΡΞΗ	ΛΗΞΗ
ΕΝΑΡΞΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΝΑΡΞΗΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ		
ΦΑΣΗ 1^η			
ΦΑΣΗ			

2 ^η			
ΛΗΞΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΠΟΠΕΡΑΤΩΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ		

Για την πληρωμή του τιμήματος θα προηγούνται αναλυτικές ανακεφαλαιωτικές πιστοποιήσεις, οι οποίες θα υπογράφονται από τον εργολάβο και την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ. Η πληρωμές των υπογεγραμμένων αναλυτικών πιστοποιήσεων θα γίνονται κάθε 15 του μήνα με την προσκόμιση **και μόνο**, ισόποσου τιμολογίου. Σε περίπτωση αργιών και μη εργάσιμων ημερών η πληρωμή θα μεταφέρεται για την αμέσως επόμενη εργάσιμη.

Ο Υπεργολάβος με την υπογραφή της παρούσας σύμβασης θα λάβει προκαταβολή 6500, τα 2000€ με επιταγή ημέρας και τα 4500€ με επιταγή 2 μηνών, η οποία θα αποσβένεται αναλογικά κατά τις πληρωμές του.

Από τις πιστοποιήσεις του Υπεργολάβου θα γίνεται κράτηση καλής εκτέλεσης 10%. Το ποσό αυτό θα επιστραφεί στον Υπεργολάβο άτοκα 3 μήνες μετά την ημερομηνία του εξοφλητικού τιμολογίου για τις σχετικές εργασίες. Το υπόλοιπο 90% των πιστοποιήσεων, θα καταβάλλεται κατά 40% μετρητοίς (με επιταγή ημέρας) και κατά 60% με μεταχρονολογημένη επιταγή 4 μηνών από την ημερομηνία του σχετικού τιμολογίου.

2. ΧΡΟΝΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ – ΠΟΙΝΙΚΕΣ ΡΗΤΡΕΣ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ οφείλει να προβεί σε έναρξη εργασιών στιςκαι να τις ολοκληρώσει στις

Προκειμένου να τηρηθεί το παραπάνω χρονοδιάγραμμα, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ οφείλει να πραγματοποιεί εργασίες σε μέρες και ώρες και πέραν του προβλεπόμενου για τις οικοδομικές εργασίες-ωραρίου, σύμφωνα πάντα με τις υποδείξεις της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.

Αν ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν εκτελεί σύμφωνα με το παραπάνω συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα τις αναφερόμενες εργασίες με υπαιτιότητά του, τότε η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ δικαιούται:

α. Να καταγγείλει την παρούσα σύμβαση, αζημίως γι' αυτόν η οποία στην περίπτωση αυτή θεωρείται λελυμένη αυτοδικαίως.

β. Να αναθέτει όλες ή ορισμένες από τις εναπομένουσες εργασίες σε άλλο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ ή να τις εκτελεί ο ίδιος.

Εάν ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν έχει αποπερατώσει πλήρως από δική του υπαιτιότητα, όλες τις σε αυτόν ανατιθέμενες εργασίες σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα, θα υποχρεούται να καταβάλει προς την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ (ή να παρακρατήσει η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ από το λαβείν του) ποινική ρήτρα που ορίζεται σε ποσοστό 300€ για κάθε μέρα υπαίτιας καθυστέρησης. Η ποινική ρήτρα θα ισχύει και για καθυστερήσεις κατά τις φάσεις του έργου όπως αυτές έχουν προσδιοριστεί και όχι μόνο στο σύνολο.

Εάν ο ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ δεν αποπερατώσει πλήρως από δική του υπαιτιότητα, όλες τις σε αυτόν ανατιθέμενες εργασίες και αθετήσει μέρος της συμφωνίας μη εκτελώντας μέρος των εργασιών που έχουν συμφωνηθεί στο παρόν συμφωνητικό θα υποχρεούται να καταβάλει προς την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ (ή να παρακρατήσει η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ από το λαβείν του) ποινική ρήτρα που ορίζεται σε ποσοστό 10% επί του προϋπολογισμού των εργασιών που δεν θα εκτελέσει.

Αν η υπαίτια καθυστέρηση υπερβεί τις (10) δέκα ημερολογιακές ημέρες η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ έχει το δικαίωμα να κηρύξει έκπτωτο τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ και ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα βαρύνεται με κάθε ζημιά της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ από την αιτία αυτή.

Το αναφερόμενο χρονικό διάστημα εκτέλεσης του έργου, δεσμεύει τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ εάν και εφόσον τηρείται εκ μέρους της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ η συμφωνηθείσα με την παρούσα σύμβαση, ροή πληρωμών.

Σε περίπτωση διακοπής ή καθυστερήσεως των εργασιών λόγω ανωτέρας βίας ή αύξησης του αντικειμένου του έργου κατόπιν αιτήσεως της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ και εν γένει σε περιπτώσεις καθυστερήσεων από εξωγενείς παράγοντες που δεν οφείλονται σε υπαιτιότητά του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, η ως άνω προθεσμία παραδόσεως του έργου αναστέλλεται για όσο χρονικό διάστημα θα διαρκεί το περιστατικό αυτό ή θα απαιτείται για την τέλεση των προσθέτων εργασιών με την προϋπόθεση, ότι ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα καταστήσει στην ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ εγγράφως γνωστή την αιτία της καθυστερήσεως (ανωτέρα βία, αιτούμενες επιπλέον εργασίες κλπ.) εντός πέντε (5) ημερών από της εμφανίσεως αυτής. Σε κάθε περίπτωση ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα πρέπει να παραδώσει το Έργο το ταχύτερο δυνατόν.

3. ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ

ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ 1^η: ΣΤΕΓΑΣΜΕΝΟΣ

Οι ασφαλιστικές εισφορές του εργατοτεχνικού προσωπικού, Βαρύνουν τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ 2^η: ΜΗ ΣΤΕΓΑΣΜΕΝΟΣ

Ενδεχόμενο 1:

Οι τιμές του τιμοκαταλόγου είναι χωρίς το ένσημο.

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ αναλαμβάνει την κόλληση και το κόστος των ενσήμων του εργατοτεχνικού προσωπικού του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ μέχρι τον από κοινού συμφωνημένο αριθμό αυτών ο οποίος είναι ... ένσημα. Ο συγκεκριμένος αριθμός ενσήμων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της προσφοράς του Υπεργολάβου. Κάθε υπέρβαση του συγκεκριμένου αριθμού ενσήμων, καθώς και όλα τα κόστη που σχετίζονται με αυτά θα βαρύνουν τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

Ο Υπεργολάβος οφείλει να προσκομίζει εγκαίρως (έως την πρώτη -1^η κάθε μήνα η σε περίπτωση αργίας την αμέσως επόμενη) και σωστά συμπληρωμένες τις καταστάσεις του εργατοτεχνικού προσωπικού του που απασχολήθηκαν στο έργο. Σε περίπτωση που ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν προσκομίσει έως την πρώτη -1^η κάθε μήνα ως οφείλει, τις καταστάσεις αυτές, όλα τα κόστη – πρόστιμα που θα προκύψουν από τη σχετική αμέλειά του θα βαρύνουν τον ίδιο.

Ενδεχόμενο 2:

Οι τιμές του τιμοκαταλόγου είναι με το ένσημο.

Το κόστος των ενσήμων του εργατοτεχνικού προσωπικού του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ βαρύνουν τον ίδιο καθώς περιλαμβάνονται στις τιμές μονάδος του, οι οποίες έχουν επιβαρυνθεί κατά το κόστος των ενσήμων (13% περίπου) που έχουν συμφωνηθεί και θα αφαιρούνται από τις εκάστοτε πληρωμές του. Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ αναλαμβάνει την κατάθεση των ενσήμων του εργατοτεχνικού προσωπικού του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, τα οποία βάσει της προσφοράς του, δεν θα υπερβούν τα **35 ένσημα**. Ο συγκεκριμένος αριθμός ενσήμων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της προσφοράς του Υπεργολάβου. Κάθε υπέρβαση του συγκεκριμένου αριθμού ενσήμων, καθώς και όλα τα κόστη που σχετίζονται με αυτά θα βαρύνουν τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

Ο Υπεργολάβος οφείλει να προσκομίζει εγκαίρως (έως την πρώτη -1^η κάθε μήνα η σε περίπτωση αργίας την αμέσως επόμενη) και σωστά συμπληρωμένες τις καταστάσεις του εργατοτεχνικού προσωπικού του που απασχολήθηκαν στο έργο. Σε περίπτωση που ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν προσκομίσει έως την πρώτη -1^η κάθε μήνα ως οφείλει, τις καταστάσεις αυτές, όλα τα κόστη – πρόστιμα που θα προκύψουν από τη σχετική αμέλειά του θα βαρύνουν τον ίδιο.

4. ΧΡΟΝΟΣ ΕΓΓΥΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ, παρέχει εγγύηση τριών (3) μηνών από την χρονολογία του πρωτοκόλλου προσωρινής παραλαβής του όλου έργου. Δηλαδή κατ' αυτό το χρονικό διάστημα οποιαδήποτε βλάβη στο έργο, οφείλεται έστω και σε ελαφρά αμέλεια του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, υποχρεούται αυτός να την αποκαταστήσει με δαπάνες του, εντός πέντε (5) εργασιμών ημερών.

5. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ – ΕΥΘΥΝΕΣ ΤΟΥ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

1. Να οργανώνει τα συνεργεία του κατά τρόπο που να μην παρενοχλεί ή δυσχεραίνει τις εργασίες άλλων ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ και να ακολουθεί τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις, περί εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, περί ικριωμάτων, περί ημερών και ωρών εργασίας κλπ. καθόσον είναι μόνος υπεύθυνος για κάθε σχετική παράβαση.

2. Να λαμβάνει ανελλιπώς και με προσωπική του ευθύνη όλα τα απαραίτητα μέτρα ασφαλείας για την αποφυγή ζημιών, και την αποφυγή ατυχημάτων στους εργαζομένους στο εργοτάξιο και σε κάθε τρίτο λόγω των εκτελουμένων από αυτόν (ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ) εργασιών.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα είναι αποκλειστικώς υπεύθυνος για την ασφάλεια των εκτελουμένων έργων καθώς και των δικών του ή απ' αυτόν ενοικιασθέντων μηχανημάτων και κατά συνέπεια για κάθε δυστύχημα, φθορά ή ζημιά σε βάρος οποιουδήποτε, από υπαιτιότητα ή αμέλεια ή απειρία του ίδιου ή μελών του προσωπικού του κατά την εκτέλεση των παραπάνω εργασιών.

3. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ είναι αποκλειστικά υπεύθυνος για την φύλαξη των υλικών, εργαλείων και εξοπλισμού που προσκομίζει στο εργοτάξιο για εγκατάσταση στο έργο.

4. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ ευθύνεται για κάθε πταίσμα του προσωπικού που χρησιμοποιεί στο έργο με οποιαδήποτε σχέση. Στον κύκλο των ως άνω προσώπων εμπίπτουν και οι προμηθευτές των υλικών που χρησιμοποιεί.

5. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δηλώνει ότι έλαβε γνώση των ειδικών συνθηκών του έργου και ότι επισκέφθηκε το προς εκτέλεση έργο, το εξέτασε και το βρήκε απολύτως κατάλληλο για την αναλαμβανόμενη εκτέλεσή του, παραιτούμενος πάσης φύσεως επιφυλάξεως.

6. ΕΠΙΒΛΕΨΗ ΕΡΓΟΥ

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ διατηρεί το απόλυτο δικαίωμα του ελέγχου της εργασίας που εκτελεί ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ, από άποψη ποιότητας, ακρίβειάς εφαρμογής κλπ., ο δε ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται στην άμεση αποξήλωση και ανακατασκευή των κακότεχνων τμημάτων του έργου εφ' όσον του δοθεί σχετική εντολή από την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ, χωρίς καμία απαίτηση αποζημιώσεώς του και χωρίς να αναστέλλεται ο χρόνος εκτέλεσης του έργου.

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ δικαιούται επίσης, κατά την απόλυτη κρίση της, να διατάξει την απομάκρυνση από το εργοτάξιο οποιουδήποτε μέλους του προσωπικού του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, που αποδεδειγμένα δημιουργεί προβλήματα στην εκτέλεση των εργασιών ή δεν τηρεί τους κανόνες ασφαλείας και υγιεινής

7. ΕΙΔΙΚΟΙ ΟΡΟΙ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν δικαιούται να μεταβιβάσει σε άλλον τα εκ του παρόντος δικαιώματα και υποχρεώσεις του, χωρίς προηγούμενη έγγραφη συναίνεση της ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να ορίσει γραπτώς και να κοινοποιήσει στην ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ τον υπεύθυνο του έργου από την πλευρά της εταιρίας του για το έργο. Σε περίπτωση που δεν το πράξει ως υπεύθυνος του ορίζεται ο ίδιος η σε περίπτωση εταιρίας ο νόμιμος εκπρόσωπος που υπογράφει το παρόν συμφωνητικό.

8. ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΕΡΓΟΥ

Η προσωρινή παραλαβή του έργου Θα πραγματοποιείται εφ' όσον ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ έχει ολοκληρώσει τις συμφωνηθείσες εργασίες και έχει απομακρύνει από το εργοτάξιο τα μηχανήματα και εργαλεία του.

Αυτό Θα αποδεικνύεται με βεβαίωση που υπογράφεται από τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ και την ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ.

9. ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ

Για κάθε διαφορά ή διαφωνία που τυχόν ήθελε προκύψει, μεταξύ των συμβαλλομένων σχετικά με την παρούσα σύμβαση και τις αναφερόμενες σ' αυτήν εργασίες, θα επιλύεται αποκλειστικά με ΔΙΑΙΤΗΣΙΑ. Ως Διαιτητής συμφωνείται και ορίζεται ο Τεχνικός τον οποίο θα επιλέξει και διορίσει το Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος (Τ.Ε.Ε.)

Η Διαιτησία θα διενεργείται στην Αθήνα.

ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ

Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΠΑ

Έντυπο Νο 4: Αίτηση Προμήθειας – Υπεργολαβίας

ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε.		ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ - ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΑΣ			
ΑΙΤΟΥΝ ΕΡΓΟ / ΤΜΗΜΑ:			ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΙΤΗΣΗΣ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ		
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΥΛΙΚΟΥ - ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Μ.Μ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΠΟΘΕΜΑ	ΕΠΙΘΥΜΗΤΗ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ	ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ / ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΙ
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ & ΑΠΟΔΟΣΗΣ:					
Ο ΑΙΤΩΝ :					ΕΠΕΙΓΟΝ?

Έντυπο Νο 5: Αίτηση Προσφοράς



ΝΙΚΗΤΑΡΑ 1 ΧΑΛΑΝΔΡΙ τηλ. 6840648 fax 6840065

ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Προς
Υπόψη
Τηλ. , fax

Αθήνα/....../....

Κύριοι,
Παρακαλώ όπως αποστείλετε προσφορά για τα υλικά - εργασίες που περιγράφονται
κατωτέρω μέχρι τις/....../....

Έργο:

Περιοχή:

	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΥΛΙΚΟΥ- ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Μ.Μ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΕΠΙΘΥΜΗΤΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ
1				
2				
3				
4				
5				
6				
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ & ΑΠΟΔΟΣΗΣ:				

Επίσης να μας γνωστοποιήσετε τα παρακάτω:

- Τους τρόπους πληρωμής
- Τρόποι παράδοσης και τυχόν επιβαρύνσεις μεταφορικών
- Τι ακριβώς περιλαμβάνεται στην τιμή

Με τιμή

Ο Υπεύθυνος Προμηθειών

Έντυπο Νο 6: Πρακτικό Αξιολόγησης Προσφορών (ΠΑΠ)

ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε.						<u>ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ</u>						No Π.Α.Π. ..	
ΕΡΓΟ:												ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ..	
ΘΕΜΑ :													
ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΥΠΕΒΑΛΛΑΝ:													
No	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	1.		2.		3.		4.			
				ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ		
1													
ΣΥΝΟΛΟ													
ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ/ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:													
ΠΡΟΤΑΣΗ: Προτείνεται να ανατεθεί η προμήθεια / εργολαβία στην / στον						Λόγω							
Υπογραφή Αιτούντος						Έγκριση							

Έντυπο Νο 7: Δελτίο Παραγγελίας (Δ.Π.)

ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε. ΝΙΚΗΤΑΡΑ 1 ΧΑΛΑΝΔΡΙ ΤΗΛ. 6840648 FAX 6840065						Αριθμός Παραγγελίας:		
ΕΝΤΥΠΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ						Ημερομηνία :		
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣΤΗ :				ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ :				
ΕΠΩΝΥΜΙΑ :		ΚΕΡΑΜΟΣ Α.Τ.Ο.Ε.Ε.		ΕΡΓΟ:				
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ:		ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ		ΔΙΕΥΘΥΣΗ :				
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:		ΝΙΚΗΤΑΡΑ 1 ΧΑΛΑΝΔΡΙ		ΑΡΜΟΔΙΟΣ :				
ΑΦΜ :		094435843		ΤΗΛ :				
Δ.Ο.Υ.		ΦΑΕΕ ΑΘΗΝΩΝ		FAX :				
ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ :				ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ :				
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ :								
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ:								
ΤΗΛ:		FAX :						
ΗΜ/ΝΙΑ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ :				ΤΙΜΕΣ ΣΕ ΕΥΡΩ / ΆΛΛΟ:				
Α/Α	Π.Ε.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΙΔΟΥΣ	Μ. Μ.	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΕΚΠΤ. %	ΣΥΝΟΛΟ	ΠΑΡΑΔΟΣΗ
1								
2								
3								
4								
ΥΠΟΓΡΑΦΕΣ :					ΚΑΘΑΡΗ ΛΕΙΑ :			
Ο ΣΥΝΤΑΞΑΣ					ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ :			
					ΕΠΙΒΑΡ.- ΜΕΤΑΦ/ΚΑ :			
					ΦΠΑ % :			
					ΣΥΝΟΛΟ :			

Έντυπο Νο 8: Ιδιωτικό Συμφωνητικό
(ΣΤΕΓΑΣΜΕΝΟΥ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ - ΥΠΟΧΡΕΟΣ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΕΙΣΦΟΡΩΝ
ΕΙΝΑΙ Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ)

ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ

Στο Χαλάνδρι σήμερα την/...../ 2002, μεταξύ των παρακάτω συμβαλλομένων :

1. ΚΕΡΑΜΟΣ ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ, εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον κ. Παναγιώτη Σ. Μιχαηλίδη Πρόεδρο Δ.Σ. & Δ/ντα Σύμβουλο και που εδρεύει στο Χαλάνδρι, οδός Νικηταρά αρ. 1, ΑΦΜ 094435843 αρμόδια ΔΟΥ ΦΑΕΕ ΑΘΗΝΩΝ, καλούμενη εφ' εξής περιληπτικά "Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ" και

2. Της εταιρείας

.....
.....
εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον κ.

.....
που εδρεύει στ ..

.....
ΑΦΜ ΔΟΥ

.....
καλούμενη εφ' εξής περιληπτικά "Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ"

συμφωνήθηκαν και έγιναν αμοιβαία αποδεκτά τα ακόλουθα :

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ έχοντας αναλάβει από την ανάδοχο Κ/ξία, την εκτέλεση του έργου :

.....
.....
.....στην περιοχή

Α Ν Α Θ Ε Τ Ε Ι

με το παρόν στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ τις παρακάτω περιγραφόμενες εργασίες, τις οποίες αυτός αναλαμβάνει να εκτελέσει σύμφωνα με την Συγγραφή Υποχρεώσεων της Κυρίας σύμβασης που υπεγράφη μεταξύ της Αναδόχου Κ/ξιας και του Κυρίου του έργου καθώς και τις τυχόν τροποποιήσεις αυτής, τα σχέδια και τις προδιαγραφές της μελέτης, τις εντολές των εκπροσώπων του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ και τους Γενικούς και Ειδικούς Όρους του παρόντος συμφωνητικού.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
ΤΙΜΕΣ ΜΟΝΑΔΟΣ - ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Στις ανωτέρω τιμές μονάδος του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ **περιλαμβάνεται / δεν περιλαμβάνεται (*)** η αξία των πάσης φύσεως υλικών που ενσωματώνονται στο έργο και ειδικότερα

.....
Οι παραπάνω τιμές μονάδος του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ θα παραμείνουν σταθερές μέχρι την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών του.
Ο ΦΠΑ επί των εκδιδόμενων φορολογικών στοιχείων βαρύνει τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ.

ΧΡΟΝΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ - ΠΟΙΝΙΚΕΣ ΡΗΤΡΕΣ

1. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ οφείλει να κάνει έναρξη εργασιών την/ / 2002 και να εκτελέσει τις εργασίες εντός ημερολογιακών ημερών, σύμφωνα με το εγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα.

(*) Διαγράφεται αναλόγως

Γ Ε Ν Ι Κ Ο Ι Ο Ρ Ο Ι

1. ΤΙΜΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Οι ανωτέρω τιμές της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ θα παραμείνουν σταθερές μέχρι την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών του. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν δικαιούται να απαιτήσει αύξηση της αμοιβής που συμφωνήθηκε (αναθεώρηση τιμών) ούτε σε περίπτωση μεταβολής των συνθηκών που επικρατούσαν κατά τη σύναψη της συμφωνίας αυτής, από λόγους που δεν μπορούσαν να προβλεφθούν, όπως αύξηση των ημερομίσθιων, των τιμών κλπ., δηλώνοντας από τώρα ρητά, ότι παραιτείται από αξιώσεις κατά του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ που απορρέουν από το άρθρο 338 του Α.Κ.

Στις τιμές της προσφοράς περιλαμβάνονται όλες οι δαπάνες εκτέλεσης που προβλέπονται από την σύμβαση αυτή, δηλαδή δαπάνες μεταφοράς, εγκατάστασης, λειτουργίας, συντήρησης, επισκευών και απόσβεσης του χρησιμοποιηθησόμενου πάσης φύσεως εξοπλισμού, οι πάσης φύσεως αμοιβές του μόνιμου προσωπικού και των εργατοτεχνιτών του υπεργολάβου καθώς και κάθε επιβάρυνση για μεταφορά εις και από τον τόπο των έργων, διαμονή, διατροφή κλπ, τα ανταλλακτικά και εργαλεία, τα πάσης φύσεως γενικά έξοδα και φόροι όπως ο φόρος εργολάβων και ο φόρος μισθωτών υπηρεσιών και το χαρτόσημο μισθωτών υπηρεσιών του προσωπικού που απασχολεί, το όφελος του υπεργολάβου, καθώς και οι ασφαλιστικές εισφορές του του πάσης φύσεως προσωπικού

που απασχολεί στο έργο, προς τους ασφαλιστικούς οργανισμούς και ταμεία (ΙΚΑ κλπ), ΒΑΡΥΝΟΥΝ τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ για το συγκεκριμένο είδος εργασιών που εκτελούνται από τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

Το αντικείμενο της παρούσας σύμβασης μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί ανάλογα με τις ανάγκες του έργου και κατά την απόλυτη κρίση του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ. Μπορεί αφ ενός να μειωθεί με την κατάργηση ορισμένων εργασιών ή την ανάθεση εργασιών σε άλλο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ χωρίς να απορρέει απ αυτό καμία υποχρέωση αποζημίωσης, αφ ετέρου να αυξηθεί το σύνολο των προς εκτέλεση εργασιών με νέες εντολές που θα εκτελεσθούν με τις τιμές μονάδος της παρούσας σύμβασης.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προβαίνει στην εκτέλεση κάθε νέας εργασίας που δεν προβλέπεται στο παρόν συμφωνητικό αλλά που τυχόν θα εμφανισθεί, εφ όσον λάβει σχετική έγγραφη εντολή από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ. Η τιμή μονάδας της νέας αυτής εργασίας θα καθορίζεται από κοινού μεταξύ ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ και ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, σε περίπτωση δε διαφωνίας διαιτητικά μετά την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών. Μέχρι οριστικού καθορισμού της τιμής μονάδας με οποιαδήποτε τρόπο, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προχωρεί στην εκτέλεση της νέας εργασίας καθώς και των υπολοίπων κανονικά. Στο μεταξύ το υπερβολικό αντάλλαγμα θα υπολογίζεται στην προκειμένη περίπτωση προσωρινά με την καθορισθείσα από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ τιμή μονάδας και θα καταβάλλεται όπως ορίζει το άρθρο (2) του παρόντος.

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ διατηρεί το δικαίωμα, για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση των εργασιών, να προμηθεύει απ ευθείας μέρος των αναγκαίων υλικών στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ για την αποπεράτωση της υπερβολαβίας, με απομείωση των αντιστοίχων τιμών μονάδος της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ που περιλαμβάνονται στο παρόν συμφωνητικό. Ο καθορισμός της νέας τιμής μονάδος της αντιστοίχου εργασίας θα γίνει όπως περιγράφεται στην παραπάνω παράγραφο του παρόντος άρθρου.

2. ΠΛΗΡΩΜΗ ΕΡΓΟΛΑΒΙΚΟΥ ΑΝΤΑΛΛΑΓΜΑΤΟΣ

Κάθε μήνα ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα συντάσσει και θα υποβάλλει στον ΕΡΓΟΛΑΒΟ προς έλεγχο ανακεφαλαιωτικές επιμετρήσεις των εργασιών που πραγματικά έχει εκτελέσει. Οι ως άνω επιμετρήσεις θα είναι πλήρεις, αναλυτικές και απολύτως σύμφωνοι προς τα οριζόμενα σχετικά στα συμβατικά τεύχη.

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ εντός 15 ημερών, θα ελέγχει και διορθώνει τις εν λόγω επιμετρήσεις και με βάσει τις διορθωμένες επιμετρήσεις θα συντάσσει τον σχετικό λογαριασμό. Σε περίπτωση διαφωνίας ως προς την επιμέτρηση ο λογαριασμός θα συντάσσεται με την διορθωμένη επιμέτρηση μέχρι την διαιτητική λύση της διαφωνίας μετά την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών.

Από τον λογαριασμό που συντάχθηκε με τον παραπάνω τρόπο, θα αφαιρούνται τα ακόλουθα ποσά.

α. Ποσοστό% επί του συνόλου των εργασιών που έχουν εκτελεσθεί, ως εγγύηση καλής και εμπρόθεσμης εκτέλεσης και η οποία εγγύηση θα επιστραφεί ατόκως με την οριστική παραλαβή των εργασιών αυτών.

β. Το συνολικό ποσό το οποίο πληρώθη στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ με τις προηγούμενες πιστοποιήσεις του.

γ. Τον Φ.Ε.Ε (3%)

εν συνεχεία θα καταβάλλει στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ το μετά τις ανωτέρω κρατήσεις εναπομένον ποσό, εντός 15 ημερών από την σύνταξη του λογαριασμού σε μετρητά ή επιταγές κατόπιν κοινής συμφωνίας.

Προϋπόθεση για την εξόφληση της τελικής πιστοποίησης είναι η προσκόμιση από τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ στον ΕΡΓΟΛΑΒΟ :

α. Τιμολογίων

β. Φωτοαντιγράφων αποδείξεων ή καταστάσεων με επίδειξη του πρωτοτύπου, που να αποδεικνύουν την εξόφληση των αποδοχών, την καταβολή των ασφαλιστικών εισφορών προς το ΙΚΑ μέχρι και την τρέχουσα ασφαλιστική περίοδο, καθώς και την καταβολή του φόρου μισθωτών υπηρεσιών στην αρμόδια ΔΟΥ, του χρησιμοποιηθέντος προσωπικού με σχετική δήλωση του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

Για την κάλυψη των τρεχουσών υποχρεώσεων του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ προβλέπεται τμηματική πληρωμή έναντι της μηνιαίας πιστοποίησης, η οποία εφ όσον πραγματοποιείται θα αφαιρείται από την επόμενη μηνιαία πιστοποίηση.

Για την κατά το λογαριασμό αξία των εκτελεσθεισών εργασιών εκδίδεται από τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ το κατά νόμο τιμολόγιο (στο οποίο προστίθεται ο νόμιμος Φ.Π.Α που βαρύνει τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ).

3. ΧΡΟΝΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ - ΠΟΙΝΙΚΕΣ ΡΗΤΡΕΣ - ΕΚΠΤΩΣΗ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ οφείλει να κάνει έναρξη των εργασιών του με την υπογραφή του παρόντος συμφωνητικού και να εκτελέσει τις εργασίες του σύμφωνα με το εγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα και τους όρους του παρόντος συμφωνητικού.

Εάν ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ :

(α) Δεν εκτελεί σύμφωνα με το εγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα τις αναφερόμενες εργασίες με υπαιτιότητά του.

(β) Αποδεδειγμένα αδυνατεί να εκτελέσει εργασίες σύμφωνα με τους όρους της παρούσας σύμβασης, ιδιαίτερα δε εάν αδυνατεί να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις και υποδείξεις του εργολάβου αναφορικά με κακοτεχνίες, που έπονται αντιστοίχων απαιτήσεων του Κυρίου του Έργου προς τον Εργολάβο για το Τεχνικό Αντικείμενο που εκτελεί ο Υπεργολάβος.

(γ) Ο υπερβολάβος κηρυχθεί σε πτώχευση ή θα έχει λάβει εντολή κατάσχεσης εναντίον του ή θα κάνει συμφωνία ή μεταβίβαση υπέρ των πιστωτών του ή θα πηγαίνει σε αναγκαστική εκκαθάριση

τότε ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δικαιούται :

1. Να καταγγείλει την παρούσα σύμβαση, αζημίως γι αυτόν, ΚΗΡΥΣΣΟΝΤΑΣ τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ ΕΚΠΤΩΤΟ.
 2. Να προβαίνει σε άρση των ως άνω κακοτεχνιών δαπάναις του και εις βάρος του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.
 3. Να αναθέτει όλες ή ορισμένες από τις εναπομένουσες εργασίες σε άλλο υπεργολάβο ή να τις εκτελεί ο ίδιος.
 4. Να προβεί στην κατάρπωση των τυχόν εγγυήσεων που χορηγήθηκαν από τον Υπεργολάβο.
- Όλες οι επί πλέον δαπάνες του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ εκ των ανωτέρω αιτιών θα βαρύνουν αποκλειστικώς τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

Η ισχύς της έκπτωσης αρχίζει από την επίδοση σχετικής επιστολής προς τον Υπεργολάβο με δικαστικό κλητήρα στην δ/ση που ορίζει σαν έδρα του με το παρόν. Η απόφαση αυτή θεωρείται Οριστική και αμετάκλητη και ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται άμεσα να απομακρύνει όλα τα μηχανήματα και το προσωπικό του από το έργο.

Σε κάθε περίπτωση πριν τη διαδικασία έκπτωσης για τις παραπάνω περιπτώσεις (α) και (β), θα ακολουθηθεί διαδικασία ειδικής πρόσκλησης με 15ημερη προθεσμία και εύλογο για την προθεσμία τεχνικό αντικείμενο, το οποίο θα περιγράφεται συγκεκριμένα στην ειδική πρόσκληση.

Εάν ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν έχει αποπερατώσει πλήρως, από δική του υπαιτιότητα, όλες τις σε αυτόν ανατιθέμενες εργασίες σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα και ανεξαρτήτως της διαδικασίας της ειδικής πρόσκλησης, θα υποχρεούται να καταβάλει προς τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ (ή να παρακρατήσει ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ από το λαβείν του) ΠΟΙΝΙΚΗ ΡΗΤΡΑ που ορίζεται σε ποσό δρχ. για κάθε ημέρα καθυστέρησης για τις πρώτες δέκα ημέρες και σε ποσό δρχ. για κάθε ημέρα καθυστέρησης για τις επόμενες δέκα ημέρες, επιφυλασσομένου του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ για κάθε θετική ή αποθετική ζημιά που θα υποστεί από την καθυστέρηση αυτή του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.

Μετά το πέρας της ως άνω χρονικής προθεσμίας των είκοσι (20) ημερών ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ ΚΗΡΥΣΣΕΤΑΙ ΕΚΠΤΩΤΟΣ.

4. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ - ΕΥΘΥΝΕΣ ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται :

- α. να προμηθεύει τα απαραίτητα υλικά στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ εμπρόθεσμα όταν η προμήθεια των υλικών βαρύνει τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ.
- β. να χορηγήσει βεβαίωση παρακράτησης του φόρου 3% στον υπεργολάβο μέχρι το τέλος Φεβρουαρίου του επομένου έτους από αυτό που εξεδόθη το τιμολόγιο.

5. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ - ΕΥΘΥΝΕΣ ΤΟΥ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται :

- α. να οργανώνει τα συνεργεία του κατά τρόπο που να μην παρενοχλεί ή δυσχεραίνει τις εργασίες άλλων ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ ή του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ και να ακολουθεί τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις, περί εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, περί ικριαμάτων, περί ημερών και ωρών εργασίας κλπ. καθόσον είναι μόνος υπεύθυνος για κάθε σχετική παράβαση και ειδικότερα,
 - αα. Να προσλαμβάνει το προσωπικό είτε εργατικό είτε τεχνίτες, να τους αναγγέλλει στον ΟΑΕΔ, να τους καταβάλλει τις δεδουλευμένες αποδοχές, να αποδίδει το Φόρο Μισθωτών Υπηρεσιών και το χαρτόσημο ΜΥ στην αρμόδια ΔΟΥ κάθε δίμηνο, να υποβάλλει οριστική δήλωση ΦΜΥ μέχρι την 30η Μαρτίου του επομένου έτους απ' αυτό της απασχόλησης και να χορηγεί τις ατομικές βεβαιώσεις αποδοχών στο προσωπικό που απασχολεί και γενικά κάθε φόρο και τέλος που προβλέπεται από την εργατική και φορολογική νομοθεσία.
 - β. Να συμμορφούται αυστηρώς :
 - ββ. Προς το Π.Δ. 1073/1981 "περί μέτρων ασφαλείας κατά την εκτέλεση εργασιών σε εργοτάξια οικοδομών και πάσης φύσεως έργων αρμοδιότητας πολιτικού μηχανικού".
 - ββ. προς το Π.Δ. 1568/1985 "περί υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων".
 - βγ. προς την υπ αριθμ. 1801/1989 απόφαση του Υπουργού Εργασίας και να συμπληρώνει μέχρι την 8η πρωινή ώρα το σχετικό βιβλίο παρουσίας του προσωπικού του, ως και σε κάθε άλλη σχετική διάταξη, έχων αυτός μόνος τις αστικές και ποινικές ευθύνες εκ της μη πλήρους συμμορφώσεως του, προς τα ανωτέρω.
 - γ. και έχει κάθε ευθύνη πληρωμής προστίμων ή αποζημιώσεων σε περίπτωση δυστυχήματος του προσωπικού που θα διαθέσει στην εκτέλεση του έργου, ως και κάθε αστική ή ποινική ευθύνη, που προκύπτουν αμέσως ή εμμέσως από την εκτέλεση του έργου του καθώς και από κάθε απαίτηση του προσωπικού του βάσει των άρθρων 657-658 Α.Κ.
 - δ. να χρησιμοποιεί προσωπικό αποκλειστικά και μόνο ασφαλισμένο στο ΙΚΑ και σε άλλους ασφαλιστικούς οργανισμούς.
 - ε. να διατηρεί καθαρούς τους χώρους όπου εκτελεί τις εργασίες του και να απομακρύνει τα άχρηστα υλικά και απορρίμματα.
 - στ. να εκδίδει τα αναγκαία φορολογικά στοιχεία για τις διακινήσεις των υλικών, μηχανημάτων και εργαλείων του από και προς το εργοτάξιο.
- Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα προσκομίζει στο εργοτάξιο υλικά και εργαλεία μόνο ύστερα από έγκριση του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα είναι αποκλειστικώς υπεύθυνος για την ασφάλεια των εκτελουμένων έργων καθώς και των δικών του ή απ' αυτόν ενοικιασθέντων μηχανημάτων και κατά συνέπεια για κάθε δυστύχημα, φθορά ή ζημία σε βάρος οποιουδήποτε, από υπαιτιότητα ή αμέλεια ή απειρία του ίδιου ή μελών του προσωπικού του κατά την εκτέλεση των παραπάνω εργασιών, και έχει σε κάθε περίπτωση την ευθύνη του κύριου του έργου κατά το άρθρο 925 του Α.Κ. Σε περίπτωση που αποδοθεί στον ΚΥΡΙΟ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ ή την ΑΝΑΔΟΧΟ Κ/ΞΙΑ ή τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ ευθύνη οποιασδήποτε φύσης για κάποια από τις παραπάνω αιτίες, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ ευθύνεται απέναντι στον ΕΡΓΟΔΟΤΗ και στον ΕΡΓΟΛΑΒΟ στο ακέραιο για κάθε θετική ή αποθετική ζημία.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ οφείλει να διαθέσει κατάλληλο και επαρκές εργατοτεχνικό προσωπικό, για την έντεχνη και εμπρόθεσμη εκτέλεση του αναληφθέντος έργου. Να διαθέσει τα απαραίτητα εργαλεία και μέσα για τους παραπάνω λόγους, για την φύλαξη των οποίων στους χώρους του εργοταξίου θα έχει την απόλυτη ευθύνη. Σε περίπτωση χρησιμοποίησης εργαλείων ή μέσων του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ ή άλλων υπεργολάβων, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ θα έχει την ευθύνη καλής χρήσεώς τους. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ επίσης υποχρεούται να επιτρέπει την χρήση από άλλα συνεργεία διατιθεμένων και εγκατεστημένων από αυτόν ικριωμάτων, είτε για συγχρόνως εκτελούμενες εργασίες, είτε για μικρή χρονική διάρκεια. Τέλος ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ είναι αποκλειστικά υπεύθυνος για την φύλαξη των υλικών που προσκομίζει στο εργοτάξιο για εγκατάσταση στο έργο.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δηλώνει ότι επισκέφθηκε το προς εκτέλεση έργο, το εξέτασε και το βρήκε απολύτως κατάλληλο για την αναλαμβανόμενη εκτέλεσή του, παραιτούμενος πάσης φύσεως επιφυλάξεως.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δηλώνει ότι διαθέτει την απαιτούμενη εμπειρία, τα αναγκαία μηχανικά μέσα και το ειδικευμένο προσωπικό για την έντεχνη και έγκαιρη εκτέλεση των ανωτέρω εργασιών.

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ διατηρεί το απόλυτο δικαίωμα του ελέγχου της εργασίας που εκτελεί ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ, από άποψη ποιότητας, ακρίβειας εφαρμογής κλπ., ο δε ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται στην άμεση αποξήλωση και ανακατασκευή των κακότεχνων τμημάτων του έργου εφ' όσον του δοθεί σχετική εντολή από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ, χωρίς καμία απαίτηση αποζημιώσεώς του.

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δικαιούται επίσης, κατά την απόλυτη κρίση του, να διατάξει την απομάκρυνση από τα εργοτάξια οποιουδήποτε μέλους του προσωπικού του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, που αποδεδειγμένα δημιουργεί προβλήματα στην εκτέλεση των εργασιών.

6. ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΕΡΓΟΥ - ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΕΠΓΥΗΣΕΩΝ

Η οριστική παραλαβή του έργου και η επιστροφή των εγγυήσεων :

- α. θα πραγματοποιείται εφ' όσον ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ έχει παραδώσει απόλυτα καθαρούς τους χώρους των εργασιών του και έχει απομακρύνει από το εργοτάξιο τα μηχανήματα και εργαλεία του και
- β. θα αποδεικνύεται με βεβαίωση που υπογράφεται από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ και τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ.

7. ΔΙΑΦΟΡΑ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν δικαιούται να μεταβιβάσει σε άλλον τα εκ του παρόντος δικαιώματα και υποχρεώσεις του χωρίς προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.

8. ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ

Κάθε διαφορά ή διαφωνία, που τυχόν ήθελε προκύψει, μεταξύ των συμβαλλομένων σχετικά με την παρούσα σύμβαση και τις αναφερόμενες σ' αυτήν εργασίες θα επιλύεται αποκλειστικά σε Διαιτητικό Δικαστήριο. Το Διαιτητικό Δικαστήριο θα αποτελείται από τρεις Διαιτητές. Κάθε μέρος θα υποδεικνύει τον Διαιτητή του. Οι Δύο Διαιτητές που υποδείχθηκαν θα επιλέγουν τον τρίτο Διαιτητή, που θα ενεργεί σαν Πρόεδρος. Εάν οι δύο διαιτητές δεν μπορούν να έρθουν σε συμφωνία για τον Πρόεδρο εντός περιόδου 21 ημερών μετά τον ορισμό και του δευτέρου διαιτητή ή εάν το ένα μέρος αδυνατεί να ορίσει Διαιτητή, τότε ο Διαιτητής και/ή ο Πρόεδρος θα ορίζονται σύμφωνα με τους Κανόνες περί Διαιτησίας του Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας.

Η Διαιτησία θα διενεργείται στην Αθήνα.

Το παρόν συμφωνητικό συντάχθηκε σε τρία (3) αντίγραφα εκ των οποίων ένα θα κατατεθεί στην αρμόδια ΔΟΥ και υπογράφεται από τους συμβαλλόμενους.

ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ

Ιδιωτικό Συμφωνητικό (ΜΗ ΣΤΕΓΑΣΜΕΝΟΥ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ – ΥΠΟΧΡΕΟΣ ΚΑΤΑΒΟΛΗΣ ΕΙΣΦΟΡΩΝ ΕΙΝΑΙ Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ)

Στην συγκεκριμένη περίπτωση συμφωνητικού υπάρχει αλλαγή στους γενικούς όρους στο πρώτο άρθρο στην παράγραφο που έχουμε σκιάσει με γκρι χρώμα.

Γ Ε Ν Ι Κ Ο Ι Ο Ρ Ο Ι

1. ΤΙΜΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

Οι ανωτέρω τιμές της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ θα παραμείνουν σταθερές μέχρι την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών του. Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ δεν δικαιούται να απαιτήσει αύξηση της αμοιβής που συμφωνήθηκε (αναθεώρηση τιμών) ούτε σε περίπτωση μεταβολής των συνθηκών που επικρατούσαν κατά τη σύναψη της συμφωνίας αυτής, από λόγους που δεν μπορούσαν να προβλεφθούν, όπως αύξηση των ημερομίσθιων, των τιμών κλπ., δηλώνοντας από τώρα ρητά, ότι παραιτείται από αξιώσεις κατά του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ που απορρέουν από το άρθρο 338 του Α.Κ.

Στις τιμές της προσφοράς περιλαμβάνονται όλες οι δαπάνες εκτέλεσης που προβλέπονται από την σύμβαση αυτή, δηλαδή δαπάνες μεταφοράς, εγκατάστασης, λειτουργίας, συντήρησης, επισκευών και απόσβεσης του χρησιμοποιηθησομένου πάσης φύσεως εξοπλισμού, οι πάσης φύσεως αμοιβές του μόνιμου προσωπικού και των εργατοτεχνιτών του υπεργολάβου καθώς και κάθε επιβάρυνση για μεταφορά εις και από τον τόπο των έργων, διαμονή, διατροφή κλπ, τα ανταλλακτικά και εργαλεία, τα πάσης φύσεως γενικά έξοδα και φόροι όπως ο φόρος εργολάβων και ο φόρος μισθωτών υπηρεσιών και το χαρτόσημο μισθωτών υπηρεσιών του προσωπικού που απασχολεί, το όφελος του υπεργολάβου, καθώς και οι ασφαλιστικές εισφορές του εργατοτεχνικού προσωπικού οικοδομικών εργασιών (ΙΚΑ) που ΒΑΡΥΝΟΥΝ τον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ σύμφωνα με το ποσοστό εργατικής δαπάνης που καθορίζεται από το αρμόδιο Κατάστημα ΙΚΑ για την συγκεκριμένη εργολαβία και για λογαριασμό της αναδόχου Κ/ξίας. Οι παραπάνω εισφορές προς το ΙΚΑ καταβάλλονται από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ και παρακρατούνται από τον αμέσως επόμενο λογαριασμό του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ.

Το αντικείμενο της παρούσας σύμβασης μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί ανάλογα με τις ανάγκες του έργου και κατά την απόλυτη κρίση του ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ. Μπορεί αφ ενός να μειωθεί με την κατάργηση ορισμένων εργασιών ή την ανάθεση εργασιών σε άλλο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ χωρίς να απορρέει απ αυτό καμία υποχρέωση αποζημίωσης, αφ ετέρου να αυξηθεί το σύνολο των προς εκτέλεση εργασιών με νέες εντολές που θα εκτελεσθούν με τις τιμές μονάδος της παρούσας σύμβασης.

Ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προβαίνει στην εκτέλεση κάθε νέας εργασίας που δεν προβλέπεται στο παρόν συμφωνητικό αλλά που τυχόν θα εμφανισθεί, εφ όσον λάβει σχετική έγγραφη εντολή από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ. Η τιμή μονάδας της νέας αυτής εργασίας θα καθορίζεται από κοινού μεταξύ ΕΡΓΟΛΑΒΟΥ και ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ, σε περίπτωση δε διαφωνίας διαιτητικά μετά την πλήρη αποπεράτωση των εργασιών. Μέχρι οριστικού καθορισμού της τιμής μονάδας με οποιαδήποτε τρόπο, ο ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΣ υποχρεούται να προχωρεί στην εκτέλεση της νέας εργασίας καθώς και των υπολοίπων κανονικά. Στο μεταξύ το υπεργολαβικό αντίλλαγμα θα υπολογίζεται στην προκειμένη περίπτωση προσωρινά με την καθορισθείσα από τον ΕΡΓΟΛΑΒΟ τιμή μονάδας και θα καταβάλλεται όπως ορίζει το άρθρο (2) του παρόντος.

Ο ΕΡΓΟΛΑΒΟΣ διατηρεί το δικαίωμα, για την έγκαιρη και άρτια εκτέλεση των εργασιών, να προμηθεύει απ ευθείας μέρος των αναγκαίων υλικών στον ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟ για την αποπεράτωση της υπεργολαβίας, με απομείωση των αντιστοιχών τιμών μονάδος της προσφοράς του ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΟΥ που περιλαμβάνονται στο παρόν συμφωνητικό. Ο καθορισμός της νέας τιμής μονάδος της αντιστοίχου εργασίας θα γίνει όπως περιγράφεται στην παραπάνω παράγραφο του παρόντος άρθρου.

Έντυπο Νο 9: Έντυπα αξιολόγησης προμηθευτών

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΟΥ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ:	
ΕΠΩΝΥΜΙΑ:	

Δ/ΝΣΗ:	

ΤΗΛΕΦΩΝΟ:	FAX:
_____	_____
ΑΡΜΟΔΙΟΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ:	

ΥΛΙΚΑ ΠΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΕΙ:	

Α) ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΥΠΑΡΧΟΝΤΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΝΑΙ	ΟΧΙ
1.1 Είναι πιστοποιημένος για την εφαρμογή Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9000 ή άλλο ισοδύναμο;	4	0
1.2 (Αν δεν ισχύει το 1.1) Έχει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας έστω μη πιστοποιημένο, αλλά επαρκώς τεκμηριωμένο;	3	0
1.3 Έχει τη δυνατότητα να εκδίδει πιστοποιητικά ποιότητας που συνοδεύουν τα προϊόντα ή διασφαλίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών του (Εργαστηριακούς Ελέγχους επικαιροποιημένους, αντίγραφο πιστοποιητικού ISO, φυλλάδια)	3	0

ΣΥΝΟΛΟ		

Β) ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ΑΠΟΔΟΣΗ βαθμός		ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ 4	ΚΑΛΗ 3	ΜΕΤΡΙΑ 2	ΚΑΚΗ 1
1	Είναι αξιόπιστος				
2	Είναι ευέλικτος				
3	Εξυπηρέτηση				
4	Ταχύτητα				
5	Διαθέτει εξειδικευμένο προσωπικό				
6	Ποιότητα προϊόντων / υπηρεσιών				
7	Ανταποκρίνονται τα προϊόντα / υπηρεσίες, στις ζητούμενες προδιαγραφές				
8	Έγκαιρη παράδοση προϊόντων / έργου				
9	Πιστωτική πολιτική				
	Σύνολα				

ΓΕΝΙΚΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ A + B =

Αποτελέσματα:

Από 28 – 43 : Αποδεκτός

Από 18 - 27 : Υπό Επιτήρηση – (Αποδεκτός υπό όρους με έγκριση διοίκησης)

Από 9 – 17 : Μη αποδεκτός

Σχόλια

Επιτροπή Αξιολόγησης:

Έντυπο Νο10: Εργολαβική Σύμβαση Με Πελάτη

..... **ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΣΥΜΒΑΣΗ

Κατ' αποκοπήν εργολαβικού ανταλλάγματος ποσού € 126.000,00 πλέον Φ.Π.Α. για το έργο «Αναδιαμόρφωση καταστήματος Αλεξανδρούπολης» .

Στην Αθήνα σήμερα την 25η του μηνός Ιανουαρίου του έτους δύο χιλιάδες δέκα (2010) ημέρα Δευτέρα μεταξύ αφενός της Ανώνυμης Τραπεζικής Εταιρείας με την επωνυμία “ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ”, που εδρεύει στον Δήμο Αθηναίων, αριθ. 2-6 και εκπροσωπείται, εν προκειμένω από την κ., **Γενική Διευθύντρια Περιουσίας**, η οποία στη συνέχεια για συντομία θα καλείται **ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ** και αφετέρου της εταιρείας ««.....» εκπροσωπούμενη νόμιμα από τον κ., κάτοχο ΑΔΤ: με έδρα τη οδός, Τ.Κ., η οποία στη συνέχεια για συντομία θα καλείται **ΑΝΑΔΟΧΟΣ**, συμφωνήθηκαν και έγιναν αμοιβαία δεκτά τα ακόλουθα:

ΓΕΝΙΚΑ-ΠΡΟΟΙΜΙΟ

Σύμφωνα με τον εγκεκριμένο από την Εκτελεστική επιτροπή πίνακα τιμών μονάδος των εργολάβων μειοδότης επιλέχθηκε η εταιρεία «.....» στην οποία και κατακυρώθηκε το αποτέλεσμα του έργου του θέματος με την με αριθ. πρωτ. πράξη έγκρισης της Γε.Δ. κ.....

Στη συνέχεια με το με αριθμ. πρωτ. έγγραφο ανάθεσης της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (**ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ**) ανατέθηκε στην εταιρεία «.....» σύμφωνα με την τελική προσφορά της και για συνολικό ποσό εκατόν είκοσι έξι χιλιάδων (**€ 126.000,00**) πλέον Φ.Π.Α. η κατασκευή του έργου «Αναδιαμόρφωση καταστήματος . Αλεξανδρούπολης».

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ – ΑΝΑΘΕΣΗ ΕΡΓΟΥ

Με την παρούσα σύμβαση ο πρώτος των συμβαλλομένων (**ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ**) αναθέτει στον δεύτερο (**ΑΝΑΔΟΧΟΣ**) το **έργο** όπως αυτό αναφέρεται συνοπτικά στο προοίμιο της παρούσης και περιγράφεται αναλυτικά στην Συγγραφή Υποχρεώσεων και αυτός (**ΑΝΑΔΟΧΟΣ**) το αναλαμβάνει υπό τους ακόλουθους όρους και συμφωνίες:

Άρθρο 1^ο

Η εκτέλεση του ανωτέρω **έργου** θα πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τους κανόνες της τέχνης και της επιστήμης, τους όρους της σχετικής Συγγραφής Υποχρεώσεων καθώς και τη μελέτη του **έργου**.

Γίνεται μνεία ότι το κείμενο της Συγγραφής Υποχρεώσεων εκ σελίδων σαράντα μίας (41) , καθώς και της σχετικής με το **έργο** μελέτης έχουν προσαρτηθεί στην παρούσα αναποσπάστως και αποτελούν με αυτήν ενιαίο σύνολο.

Άρθρο 2^ο

ΠΡΟΘΕΣΜΙΑ ΑΠΟΠΕΡΑΤΩΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** υποχρεούται να αποπερατώσει το όλο **έργο** μέσα σε προθεσμία **πενήντα (50)** ημερολογιακών ημερών από την επόμενη ημέρα υπογραφής της παρούσας σύμβασης (Συγγραφή Υποχρεώσεων) και υπόκειται σε κάθε περίπτωση μη εμπρόθεσμης προσήκουσας εκπλήρωσης των συμβατικών της υποχρεώσεων, στις προβλεπόμενες από την Συγγραφή Υποχρεώσεων ποινές και κυρώσεις.

Σημειώνεται ότι ο **ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ** – – ουδεμία από τούδε αναγνωρίζει αίτηση του **ΑΝΑΔΟΧΟΥ**, για παράταση του συμβατικού χρόνου αποπεράτωσης του **έργου**, εφόσον αυτός οφείλεται σε υπαιτιότητα του τελευταίου.

Άρθρο 3^ο

ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

Σε περίπτωση που η αρτιότερη εκτέλεση του έργου απαιτεί την τροποποίηση στοιχείων της μελέτης ή την εκτέλεση πρόσθετων - πέραν των συμβατικών υποχρεώσεων του ΑΝΑΔΟΧΟΥ – εργασιών ή την αύξηση των συμβατικών ποσοτήτων των επιμέρους κατηγοριών εργασιών, ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ υποχρεούται να ακολουθεί τη διαδικασία που ορίζουν τα τεύχη δημοπράτησης και να εξασφαλίζει οπωσδήποτε πριν την πραγματοποίηση των σχετικών εργασιών, την έγγραφη συναίνεση της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών του ΕΡΓΟΔΟΤΗ.

Η κοστολόγηση των νέων εργασιών θα πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τα οριζόμενα στην σχετική ανάθεση και τη Συγγραφή Υποχρεώσεων. Το δε σύνολο των πρόσθετων εργασιών που ενδεχομένως θα προκύψουν σε καμία περίπτωση δε θα υπερβαίνει το 25% του συνολικού ποσού της παρούσας σύμβασης .

Καμία προφορική εντολή για συμπλήρωση, τροποποίηση, βελτίωση των προβλεπομένων στη μελέτη του έργου κατασκευών δεν ισχύει και δεν εκτελείται αν προηγουμένως δεν ληφθεί η έγγραφη εντολή της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών του ΕΡΓΟΔΟΤΗ.

Η παράβαση του στην προηγούμενη παράγραφο συμφωνουμένου όρου αποστερεί τον ΑΝΑΔΟΧΟ από κάθε δικαίωμα να προβάλει οποιαδήποτε αξίωση σχετικάς.

Άρθρο 4^ο

ΜΕΤΡΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ – ΟΡΙΣΜΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ υποχρεούται να λαμβάνει κατά την εκτέλεση του έργου, όλα τα αναγκαία μέτρα ασφαλείας για το προσωπικό που θα χρησιμοποιεί και για τρίτους και να τηρεί τις κείμενες διατάξεις.

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ ευθύνεται και έχει την υποχρέωση αποζημιώσεως σε περίπτωση θανάτου ή σωματικής βλάβης των μελών του προσωπικού του ΕΡΓΟΔΟΤΗ ή τρίτων καθώς και έναντι του ΕΡΓΟΔΟΤΗ – πέρα της αυτονοήτου ευθύνης έναντι του ίδιου προσωπικού του - για κάθε, οποιαδήποτε, υλική ζημία που οφείλεται σε αμέλειά του, κατά την εκτέλεση του έργου.

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ θα τηρήσει στο εργοτάξιο όλα τα ενδεδειγμένα μέτρα ασφαλείας και θα καταβάλει ειδική μέριμνα για την αποφυγή υλικών ζημιών στο Έργο ή σε περιουσία τρίτων , εξαιτίας των εκτελουμένων εργασιών. Θα καταβάλλει επίσης ειδική μέριμνα και φροντίδα για την προστασία και ασφάλεια του προσωπικού του και των υπεργολάβων – συνεργατών

του καθώς και την *ακεραιότητα , ζωή και περιουσία τρίτων* σύμφωνα και με τη σχετική Γ.Σ.Υ.

Στην περίπτωση επέλευσης οποιασδήποτε βλάβης ή ζημίας, ατυχήματος, απώλειας ζωής, μερικής ή ολικής αναπηρίας ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ φέρει εις ακέραιον την σχετική *ποινική και αστική ευθύνη* και υποχρεούται να αποζημιώσει οποιαδήποτε απαίτηση στρέφεται κατά του ΚΥΡΙΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ για παρόμοιες ζημιές.

Ο Ανάδοχος υποχρεούται να ασφαλίσει άμεσα το Έργο «κατά Παντός Κινδύνου» και για «Αστική Ευθύνη», όπως ορίζεται από την Σ.Υ, καταθέτοντας στον Διαχειριστή αποδεικτικό των παραπάνω καλύψεων. Το ασφαλιστήριο θα παραμείνει σε ισχύ μέχρι τουλάχιστον την προσωρινή παραλαβή του έργου.

Σύμφωνα με έγγραφη δήλωση του ΑΝΑΔΟΧΟΥ που προσκομίστηκε στον ΕΡΓΟΔΟΤΗ πριν την υπογραφή της παρούσας σύμβασης υπεύθυνοι μηχανικοί ορίζονται οι:

.....

Επίσης ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ οφείλει να τηρεί και να ενημερώνει ανελλιπώς ημερολόγιο παρουσίας προσωπικού και εκτέλεσης εργασιών στο εργοτάξιο.

Συμφωνείται ότι ο ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ θα γνωστοποιήσει στον ΑΝΑΔΟΧΟ εγγράφως τον ορισμό των μηχανικών, οι οποίοι θα παρακολουθούν την εκτέλεση του έργου. Η γνωστοποίηση του ορισμού των μηχανικών θα γίνει με έγγραφο της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών του ΕΡΓΟΔΟΤΗ.

Σε περίπτωση που η Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών του ΕΡΓΟΔΟΤΗ ειδοποιήσει εγγράφως τον ΑΝΑΔΟΧΟ να προβεί σε απομάκρυνση ενός μέλους του προσωπικού του για οποιοδήποτε λόγο, αυτός οφείλει να ικανοποιήσει το αίτημα αυτό με δικές του δαπάνες.

Άρθρο 5^ο

ΕΙΔΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΟΥ ΑΝΑΔΟΧΟΥ

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ με την έναρξη των εργασιών υποχρεούται να καταβάλει στο ΙΚΑ και στους υπόλοιπους ασφαλιστικούς οργανισμούς τις νόμιμες εισφορές για τους μισθούς και τα ημερομίσθια τα οποία βαρύνουν τόσο αυτόν όσο και το προσωπικό που απασχολεί για την εκτέλεση του έργου.

Ειδικότερα, ο Ανάδοχος υποχρεούται να απογράψει το Έργο για λογαριασμό του Ταχυδρομικού Ταμειυτηρίου αναγγέλοντας στο αρμόδιο Κατάστημα ΙΚΑ την έναρξη εργασιών και δρομολογώντας την περιοδική αγορά ενσήμων και το μη στεγασμένο προσωπικό του. Με την περαιώση του Έργου και την υπογραφή του πρωτοκόλλου Προσωρινής Παραλαβής ο Ανάδοχος υποχρεούται να μεριμνά για το «κλείσιμο» του αντίστοιχου ΑΜΟΕ με την αναγκαία Πράξη Μεταβολής, προσκομίζοντας στον Εργοδότη την σχετική **Βεβαίωση ΙΚΑ**.

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ δεν δικαιούται καμία αποζημίωση από τον ΚΥΡΙΟ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ για οποιαδήποτε βλάβη επέρχεται στο ΕΡΓΟ, για οποιαδήποτε φθορά ή απώλεια υλικών και γενικά για οποιαδήποτε ζημιά του, που οφείλεται σε οποιαδήποτε μορφή υπαιτιότητας, απρονοησία ή ανεπιτηδειότητα του ΑΝΑΔΟΧΟΥ ή του προσωπικού του, ή τρίτων που έχουν οποιαδήποτε σχέση με αυτόν, με πράξεις ή παραλείψεις του, ή σε μη χρήση των υπό της επιστήμης και της τέχνης απαιτούμενων καταλλήλων μέσων ή σε οποιαδήποτε άλλη αιτία, εκτός από τις περιπτώσεις υπαιτιότητας των οργάνων της Επίβλεψης και του ΚΥΡΙΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.

Η παρούσα Σύμβαση προβλέπει 15μηνη **Περίοδο Εγγύσεως** των εργασιών από τον Ανάδοχο, μετά την έκδοση του Πρωτοκόλλου Προσωρινής Παραλαβής. Στην περίοδο αυτή καλύπτεται κάθε φθορά, βλάβη ή ζημιά που δεν μπορεί να αποδεχθεί «φυσιολογική φθορά» ή «σφάλμα μελέτης». Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ είναι υποχρεωμένος να αποκαθιστά χωρίς καθυστέρηση τις βλάβες που τον βαρύνουν με δικές του δαπάνες.

Οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα που απορρέουν από την παρούσα Σύμβαση παραμένουν σε ισχύ μέχρι την ημερομηνία έκδοσης του Πρωτοκόλλου Οριστικής Παραλαβής.

Άρθρο 6^ο

ΕΡΓΟΛΑΒΙΚΟ ΑΝΤΑΛΛΑΓΜΑ

Το συνολικό εργολαβικό αντάλλαγμα για την εκτέλεση του έργου καθορίζεται στο ποσό των εκατόν είκοσι έξι χιλιάδων (€ 126.000,00) πλέον Φ.Π.Α., ο οποίος βαρύνει τον ΕΡΓΟΔΟΤΗ.

Άρθρο 7^ο

Για την καλή εκτέλεση των όρων της πρόσκλησης, των σχετικών στοιχείων που την συνοδεύουν και της παρούσας σύμβασης ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ κατέθεσε, με την υπογραφή της

παρούσης σύμβασης στον **ΕΡΓΟΔΟΤΗ** εγγυητική επιστολή καλής εκτέλεσης του έργου με αριθμό που λειτουργεί νόμιμα στην Ελλάδα ποσού € **12.600,00**. Η ανωτέρω εγγυητική επιστολή θα επιστραφεί μόνο μετά την πλήρη εκπλήρωση από τον **ΑΝΑΔΟΧΟ** των σχετικών όρων, της παρούσας σύμβασης και της Συγγραφής Υποχρεώσεων και σε κάθε περίπτωση μετά από την οριστική παραλαβή του έργου.

Άρθρο 8^ο

ΑΥΤΟΨΙΑ ΧΩΡΟΥ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** δηλώνει ότι επισκέφτηκε δι' εκπροσώπου του τον τόπο του έργου, παρέλαβε πλήρεις σειρές τευχών και σχεδίων της σχετικής μελέτης και κατατοπίστηκε για όλα τα ζητήματα που μπορούν να επηρεάσουν το έργο και την αξία του, ότι αποδέχεται ανεπιφύλακτα την κατασκευή των εργασιών, σύμφωνα με όσα ανωτέρω εκτίθενται.

ΑΠΟΚΛΕΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΣ - ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Η παρούσα σύμβαση αποτελεί, ως προς το αντικείμενό της, την μόνη ισχύουσα συμφωνία μεταξύ των συμβαλλομένων και από της υπογραφής της καταργεί και αντικαθιστά κάθε τυχόν προγενέστερη έγγραφη συμφωνία ή συνεννόηση για το ίδιο αντικείμενο.

Οποιαδήποτε τροποποίηση της παρούσης συμβάσεως δύναται να γίνει μόνον εγγράφως και να υπογραφεί και από τα δύο μέρη.

ΑΚΥΡΟΤΗΤΕΣ

Η τυχόν ακυρότητα ή η ακυρωσία ενός όρου της παρούσης δεν επιδρά κατά κανένα τρόπο στο κύρος των υπολοίπων όρων της.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΑΔΟΧΟΥ - ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ – ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΕΙΣ - ΑΝΑΓΓΕΛΙΕΣ - ΕΙΔΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** έχει την υποχρέωση να γνωστοποιεί εγγράφως στον **ΕΡΓΟΔΟΤΗ** κάθε μεταβολή της διευθύνσεώς του κατά το στάδιο πριν από την επέλευση της μεταβολής. Εφόσον δεν υπάρξει τέτοια γνωστοποίηση, οποιεσδήποτε επιδόσεις, ειδοποιήσεις, αναγγελίες ή γνωστοποιήσεις του **ΕΡΓΟΔΟΤΗ** προς τον **ΑΝΑΔΟΧΟ**, συμπεριλαμβανομένων και των

κοινοποιήσεων, σχετικών με οποιεσδήποτε συναφείς, προς την παρούσα σύμβαση, δίκες γίνονται **εγκύριως** στη διεύθυνσή του, η οποία αναγράφεται στην αρχή της παρούσης ή στην τελευταία διεύθυνση, που έχει γνωστοποιηθεί εγγράφως στον **ΕΡΓΟΔΟΤΗ**.

Οι ειδοποιήσεις του **ΕΡΓΟΔΟΤΗ** προς τον **ΑΝΑΔΟΧΟ** ή και αντιστρόφως, κατά την παρούσα σύμβαση διενεργούνται με οποιονδήποτε τρόπο επιλέξουν οι συμβαλλόμενοι. Οι μεταξύ τους ειδοποιήσεις μέσω τηλεομοιοτυπίας (fax) ή μέσω ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου (e-mail) θεωρείται ότι έχουν περιέλθει στο άλλο μέρος από την στιγμή της διαβιβάσεώς τους και αποδεικνύονται με μόνα τα αποδεικτικά αποστολής.

ΑΝΩΤΕΡΑ ΒΙΑ

Κανένα από τα συμβαλλόμενα μέρη δεν ευθύνεται για παράλειψη εκπλήρωσεως των συμβατικών υποχρεώσεών του, αν η παράλειψη αυτή είναι απόρροια ανωτέρας βίας.

Αν οι οικοδομικές εργασίες διακοπούν και σταματήσουν από ανώτερη βία, που θα πρέπει ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** να τη γνωστοποιήσει εγγράφως στον **ΕΡΓΟΔΟΤΗ**, γίνεται παράταση στην κάθε προθεσμία που συμφωνήθηκε εδώ για όσο χρόνο θα διαρκέσει η ανώτερη βία. Σαν ανώτερη βία θεωρείται η εμπλοκή της Ελλάδας σε εμπόλεμη κατάσταση, γενικές απεργίες σχετικές με οικοδομικές εργασίες, παγκόσμιος πόλεμος, σεισμός, ύπαρξη αρχαίων ευρημάτων και άλλες περιπτώσεις που έχουν σαν συνέπεια να μη μπορεί αντικειμενικά να συνεχιστούν οι εργασίες και να εκτελεστεί κάθε υποχρέωση που ανέλαβε ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** με την παρούσα σύμβαση και την Γ.Σ.Υ., χωρίς όμως να οφείλεται σε υπαιτιότητα αυτού. Όταν, όμως, παρέλθει η ανώτερη βία ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** έχει υποχρέωση να συνεχίσει τις εργασίες, που είχαν διακοπεί εντός πέντε (5) εργάσιμων ημερών μετά την άρση του γεγονότος που συνιστά ανωτέρω βία και μέσα στις προθεσμίες που συμφωνήθηκαν εδώ με την σχετική παράταση για όσο χρόνο διήρκεσε η ανώτερη βία.

Σε καμιά, όμως, περίπτωση η οικονομική αδυναμία των συμβαλλομένων μερών δεν είναι δυνατό να θεωρηθεί ως περίπτωση ανωτέρας βίας.

ΕΦΑΡΜΟΣΤΕΟ ΔΙΚΑΙΟ

Η παρούσα σύμβαση διέπεται από το Ελληνικό δίκαιο.

ΔΩΣΙΔΙΚΙΑ

Για κάθε διαφορά σχετική με την παρούσα σύμβαση κατά τόπο αρμόδια είναι τα Δικαστήρια των Αθηνών.

ΤΙΤΛΟΙ ΕΝΟΤΗΤΩΝ

Οι τίτλοι έχουν τεθεί στις ενότητες αποκλειστικά και μόνο προς διευκόλυνση της ανάγνωσης του κειμένου της παρούσης, δεν τροποποιούν τις διατάξεις της, δεν μεταβάλλουν, ούτε κατ' ελάχιστο, την έννοια ή την ερμηνεία των διατάξεων αυτών και δεν επηρεάζουν καθόλου τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των συμβαλλομένων μερών όπως συννομολογούνται και απορρέουν αποκλειστικά από το περιεχόμενο της παρούσης στο σύνολό του.

Σε πίστωση των ανωτέρω συμφωνιών οι συμβαλλόμενοι συνέταξαν το έγγραφο αυτό σε τέσσερα (4), ίσης αποδεικτικής δυνάμεως, αντίτυπα και αφού το διάβασαν προσεκτικά το υπέγραψαν και έλαβε ο **ΑΝΑΔΟΧΟΣ** το ένα από αυτά και τα υπόλοιπα τρία (3) έλαβε ο **ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ**.

ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ

Ο ΕΡΓΟΔΟΤΗΣ

Ο ΑΝΑΔΟΧΟΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

- ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ – ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ
- World Class Supply Management – BURT, DOBLER, STARLINE
- Buying For Business – CH. BARRAT, MARK WHITEHEAD
- Σημειώσεις Μεταπτυχιακού – Σ. Κόνταρης, Μ. Ντατβάνη

ΓΑΛΕΡΙΟ ΤΕΡΑΚΑ