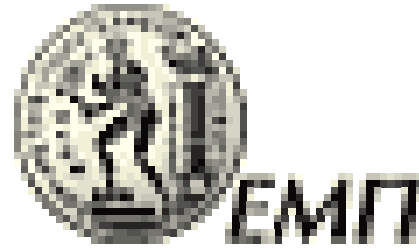




**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
“ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ”**

ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: LOGISTICS

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΛΑΜΠΡΟΣ ΛΑΙΟΣ

ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ
ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ – ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗ
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΜΗΤΡΩΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ
ΣΤΙΣ ΕΝΟΠΛΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ»**

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΒΕΡΓΙΔΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ/ ΜΠΛ 0333

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΜΑΝΤΑΛΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ/ ΜΠΛ 0330

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2008

Δηλώνω υπεύθυνα, ότι η εργασία αυτή είναι πρωτότυπη και
εκπονήθηκε αποκλειστικά και μόνο για την απόκτηση του
Μεταπτυχιακού διπλώματος επί της ειδίκευσης των Logistics, το
οποίο χορηγείται από το Πανεπιστήμιο Πειραιά και το Εθνικό
Μετσόβιο Πολυτεχνείο.

Γιώργος Βεργίδης

Νικόλαος Μανταλής

Μεταπτυχιακοί Φοιτητές του τμήματος

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

(Ειδίκευση LOGISTICS)

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι να καταδείξει τη σημασία των προμηθευτικών διαδικασιών στο πλαίσιο της επιχειρησιακής λειτουργίας και οργάνωσης των Ενόπλων Δυνάμεων. Διαχρονικά η αποδοτική λειτουργία της “επιμελητειακής” υποστήριξης καθόριζε την έκβαση του πολέμου. Ο ρόλος των τμήματων προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων και της εφοδιαστικής υποστήριξης, έχει αυξηθεί σημαντικά, και μετατρέπεται σταδιακά σε μία σημαντική παράμετρο στο στρατηγικό σχεδιασμό.

Οι προμήθειες των αμυντικών εξοπλισμών αποτελούν μια ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα αγορά, λόγω του μεγάλου όγκου των συναλλαγών που τις χαρακτηρίζει. Όσοι ασκούν κριτική στην πολιτική που ακολουθείται στο χώρο των αμυντικών προμηθειών, αναφέρονται στο υψηλό κόστος των οπλικών συστημάτων, στις καθυστερήσεις των παραδόσεων, στην αξιοπιστία του προμηθευτή, στις ακυρώσεις πολλών δαπανηρών προγραμμάτων κ.ά. Τέτοιου είδους κριτικές οδηγούν άμεσα στο ακόλουθο μεθοδολογικό πρόβλημα, του καθορισμού των κριτηρίων αξιολόγησης της πολιτικής προμηθειών και αναθέσεων σε αμυντικό υλικό καθώς και του καθορισμού της ιδανικής μορφής σύμβασης που δεν συναντά τεχνικά προβλήματα, προβλήματα κόστους ή χρόνου.

Οι αποφάσεις για την αγορά αμυντικού εξοπλισμού αντικατοπτρίζονται στην ανάθεση της σύμβασης, στην οποία ένας προμηθευτής παρέχει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία συγκεκριμένης ποιότητας για μια χρονική περίοδο με μια συμφωνημένη αμοιβή. Αυτή η περιγραφή απλοποιεί τα προβλήματα που αντανakλώνται στο κόστος συναλλαγής για τη συλλογή πληροφοριών, τα προϊόντα και τους προμηθευτές, την οργάνωση διαγωνισμών, τις διαπραγματεύσεις με τους αναδόχους και στη συνέχεια τη συγγραφή, εφαρμογή και εποπτεία των συμβάσεων. Η σύναψη συμβάσεων απαιτεί

από τους εμπλεκόμενους κυβερνητικούς φορείς, που είναι οι αγοραστές ή εντολείς, να προσδιορίσουν τις απαιτήσεις τους σε έναν ανάδοχο (προμηθευτή) και να διασφαλίσουν την εκπλήρωση των όρων της σύμβασης εκ μέρους του αναδόχου. Οι συμβάσεις που δεν μπορούν να προσδιορίσουν με λεπτομέρεια τις απαιτήσεις/προδιαγραφές του προϊόντος εκ μέρους του αγοραστή, δίνουν την ευκαιρία στον ανάδοχο να ορίσει τους δικούς όρους κατά την εκπλήρωση της σύμβασης. Τέλος τα κίνητρα και οι κυρώσεις που ενσωματώνονται στη σύμβαση, επηρεάζουν τη συμπεριφορά των προμηθευτών, μειώνοντας τους τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν κάθε αδυναμία της (πχ. ανακρίβεια της περιγραφής).

Με γνώμονα την ανάλυση που προηγήθηκε, η παρούσα εργασία παρουσιάζει την ακόλουθη δομή.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία γενική ιστορική αναδρομή του ρόλου και της λειτουργίας του τμήματος προμηθειών, καταγραφής των εξελίξεων εφαρμογής συνεργασίας διατμηματικών ομάδων και των απαιτήσεων για την ορθολογικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία του συνόλου της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται καταγραφή της ροής των πληροφοριών και του τρόπου αποδοτικής συνεργίας του τμήματος προμηθειών καθώς και της αναγκαιότητας της μετάβασης στο supply chain management.

Στο τρίτο κεφάλαιο προσδιορίζεται ο τρόπος καθορισμού των στόχων και των πολιτικών που θα πρέπει να εφαρμόζει το τμήμα προμηθειών και των επιπτώσεων στην διαμόρφωση των σχέσεων με εξωτερικούς συνεργάτες.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η συνεισφορά της λειτουργίας και του ρόλου του τμήματος προμηθειών στον καθορισμό των στόχων και στο μελλοντικό στρατηγικό σχεδιασμό.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται μία πρώτη προσέγγιση και καταγραφής των ιδιαιτεροτήτων που παρουσιάζουν οι προμήθειες του δημοσίου και των αμυντικών δαπανών ειδικότερα καθώς και του τρόπου προσδιορισμού της ζήτησης.

Στο έκτο κεφάλαιο προσδιορίζονται οι φορείς και οι αρμοδιότητες των οργάνων προμηθειών των Επιτελείων του Υ.Ε.Θ.Α. και καταγραφής του τρόπου διάκρισης των υλικών.

Στο έβδομο κεφάλαιο καταγράφονται οι διαδικασίες και ο τρόπος επιλογής προμηθευτών καθώς και ο τύπος και το περιεχόμενο των συμφωνιών- συμβάσεων προμήθειας υλικών.

Στο όγδοο κεφάλαιο προσδιορίζονται οι διαδικασίες για την αξιολόγηση των εν δυνάμει προμηθευτών και του τρόπου καταγραφής τους στο υπό δημιουργία μητρώο κατασκευαστών.

Στο ένατο κεφάλαιο καθορίζονται οι αρχές και τα κριτήρια για την εφαρμογή της μεθοδολογίας του strategic supply positioning στις προμήθειες των ενόπλων δυνάμεων καθώς και του τρόπου διαχείρισης των υπό κατάρτιση συμφωνιών- συμβάσεων.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

1.1	ΟΡΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 10
1.2	ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	ΣΕΛ 10
1.3	ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟ MANAGEMENT ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 13
1.4	ΤΡΕΙΣ ΚΥΡΙΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ.....	ΣΕΛ 16
1.4.1	Διατμηματικές Ομάδες.....	ΣΕΛ 16
1.4.2	Εφοδιαστική Αλυσίδα.....	ΣΕΛ 17
1.4.3	Συμμαχίες και Συνεργασίες με Προμηθευτές.....	ΣΕΛ 18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

2.1	ΤΥΠΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 20
2.2	Η ΡΟΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ	ΣΕΛ 23
2.2.1	Η Ροή της Πληροφορίας προς το Τμήμα Προμηθειών.....	ΣΕΛ 23
2.2.2	Η Ροή της Πληροφορίας από το Τμήμα Προμηθειών προς Εσωτερικές Πηγές.....	ΣΕΛ 26
2.2.3	Η Ροή της Πληροφορίας προς το Τμήμα Προμηθειών από Εξωτερικές Πηγές.....	ΣΕΛ 28
2.3	Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	ΣΕΛ 30
2.3.1	Οι Προμήθειες ως Λειτουργία της Επιχείρησης.....	ΣΕΛ 30
2.3.2	Οι Λειτουργίες των Προμηθειών έναντι του Τμήματος Προμηθειών	ΣΕΛ 31
2.3.3	Οι Προμήθειες Υλικών ως Στοιχείο Απαραίτητο για Παραγωγή (Δημιουργική Εργασία).....	ΣΕΛ 33
2.3.4	Οι Προμήθειες ως Διοίκηση Παραγωγής Εκτός της Επιχείρησης...ΣΕΛ	33
2.4	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΟΦΕΛΗ.....	ΣΕΛ 34
2.5	ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΕ ΤΑ ΑΛΛΑ ΤΜΗΜΑΤΑ	ΣΕΛ 36
2.5.1	Η σχέση του Τμήματος Προμηθειών με την Παραγωγή.....	ΣΕΛ 37
2.5.2	Η Σχέση του Τμήματος Προμηθειών με το Τμήμα Σχεδιασμού	

	Προϊόντων – Προδιαγραφών.....	ΣΕΛ 38
2.5.3.	Η Σχέση του Τμήματος Προμηθειών με το Τμήμα Marketing.....	ΣΕΛ 39
2.6	Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ/ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ – ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.....	ΣΕΛ 41
2.6.1	Αγορές.....	ΣΕΛ 41
2.6.2	Εφοδιασμός.....	ΣΕΛ 41
2.6.3	Supply Management	ΣΕΛ 42
2.6.4.	Διαχείριση Υλικών	ΣΕΛ 43
2.7	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	ΣΕΛ 46

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

3.1.	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΑ SUPPLY MANAGEMENT.....	ΣΕΛ 46
3.2	ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ.....	ΣΕΛ 51
3.3	ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ- ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑΣ...ΣΕΛ 52	
3.4	ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ / IMAGE ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	ΣΕΛ 54

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

4.1	ΟΡΙΣΜΟΣ – ΕΠΙΠΕΔΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	ΣΕΛ 57
4.2	ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΣΤΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ...ΣΕΛ 58	
4.3	ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟ ΣΤΟΧΩΝ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 59
4.4	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 59
	4.4.1 Κύριες Περιοχές εφαρμογής.....	ΣΕΛ 60
	4.4.2 Συνιστώσες - Υποτμήματα της Στρατηγικής.....	ΣΕΛ 60
	4.4.3 Το Μέλλον.....	ΣΕΛ 63
4.5	ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	ΣΕΛ 63

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΜΥΝΤΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ

5.1	ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ	ΣΕΛ 64
5.2	ΖΗΤΗΣΗ – ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 67

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

6.1	ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΔΙΑΚΡΙΣΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 71
6.2	ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΥΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΩΝ ΣΕ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ.....	ΣΕΛ 72
6.3	ΦΟΡΕΙΣ ΣΧΕΔΙΑΣΕΩΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΕΩΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 72
	6.3.1. Σχεδίαση της προμήθειας.....	ΣΕΛ 72
	6.3.2. Υλοποίηση της προμήθειας.....	ΣΕΛ 73
6.4	ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΚΑΙ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	ΣΕΛ 74
6.5	ΤΡΟΠΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΤΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	ΣΕΛ 75
6.6	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΞΟΥΣΙΑ ΣΤΙΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΕΝΟΠΛΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ.....	ΣΕΛ 76
6.7	ΤΡΟΠΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 84
6.8	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 86
6.9	ΈΓΚΡΙΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 88
6.10	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΝΙΑΙΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 89
6.11	ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ – ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΤΟΥ ΥΠΕΘΑ.....	ΣΕΛ 89
	6.11.1 Αμιγώς Αμυντικό Υλικό.....	ΣΕΛ 90
	6.11.2 Μη Αμυντικό Υλικό.....	ΣΕΛ 91
6.12	Σύστημα Κωδικοποίησης Υλικών του ΝΑΤΟ.....	ΣΕΛ 92

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

7.1	ΓΕΝΙΚΑ.....	ΣΕΛ 102
7.2	ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΥΛΙΚΟΥ-ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 104
7.3	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ.....	ΣΕΛ 108
	7.3.1 Προμήθειες που εντάσσονται στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (ΕΠΠ)	ΣΕΛ 108
	7.3.2 Προμήθειες που εξαιρούνται από την ένταξη στο ΕΠΠ.....	ΣΕΛ 110
	7.3.3. Επίσημάνσεις.....	ΣΕΛ 111
7.4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΠΟΥ ΥΛΟΠΟΙΟΥΝ ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΤΟΥ ΥΠΕΘΑ.....	ΣΕΛ 112
7.5	ΝΟΜΙΚΟ & ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ.....	ΣΕΛ 113
7.6	ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ.....	ΣΕΛ 115
7.7	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ.....	ΣΕΛ 118
	7.7.1 Ανοικτές διαδικασίες (ανοικτός διαγωνισμός).....	ΣΕΛ 119
	7.7.2 Κλειστές διαδικασίες (κλειστός διαγωνισμός).....	ΣΕΛ 119
	7.7.3 Διαδικασίες με διαπραγματεύσεις.....	ΣΕΛ 120
	7.7.4 Συνοπτικές διαδικασίες (πρόχειρος διαγωνισμός).....	ΣΕΛ 123
7.8	ΚΑΝΟΝΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑΣ.....	ΣΕΛ 124
7.9	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ – ΥΠΟΒΟΛΗ – ΑΠΟΣΦΡΑΓΙΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ.....	ΣΕΛ 126
7.10	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ-ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΜΕΙΟΔΟΤΗ.....	ΣΕΛ 128
	7.10.1 Χαμηλότερη Τιμή.....	ΣΕΛ 129
	7.10.2 Συμφερότερη προσφορά.....	ΣΕΛ 130
	7.10.3. Επίσημάνσεις.....	ΣΕΛ 130
7.11	ΑΥΞΟΜΕΙΩΣΗ - ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΟΣΟΤΗΤΩΝ.	ΣΕΛ 133
	7.11.1.Αυξομείωση Ποσοτήτων.....	ΣΕΛ 133
	7.11.2 Κατανομή Ποσοτήτων.....	ΣΕΛ 134
7.12	ΚΑΤΑΚΥΡΩΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ – ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΣΥΜΒΑΣΗΣ.....	ΣΕΛ 134
	7.12.1 Κατακύρωση – ανάθεση προμήθειας.....	ΣΕΛ 134
	7.12.2 Υπογραφή σύμβασης.....	ΣΕΛ 135
7.13	ΕΛΕΓΧΟΣ ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	ΣΕΛ 135
7.14	ΑΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	ΣΕΛ 136
7.15	ΠΛΗΡΩΜΕΣ.....	ΣΕΛ 137
7.16	ΕΓΓΥΗΣΕΙΣ.....	ΣΕΛ 138

7.17	ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ (ΚΑΤΑΓΩΓΗ) ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ.....	ΣΕΛ 139
7.18	ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ.....	ΣΕΛ 141
7.19	ΣΗΜΑΝΣΗ “CE”	ΣΕΛ 142
7.20	ΣΥΣΤΗΜΑ “HACCP”.....	ΣΕΛ 144
7.21	ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΥΛΙΚΩΝ	ΣΕΛ 146
7.22	ΡΗΤΡΑ ΗΘΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ.....	ΣΕΛ 146
7.23	ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΥΛΙΚΩΝ.....	ΣΕΛ 147
7.24	ΕΝΣΤΑΣΕΙΣ – ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΥΓΕΣ.....	ΣΕΛ 148
7.25	ΑΣΥΝΕΠΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ – ΚΥΡΩΣΕΙΣ.....	ΣΕΛ 149

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΜΗΤΡΩΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ- ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΚΥΡΩΣΗ ΔΣΜΟΥ

8.1	ΜΗΤΡΩΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ.....	ΣΕΛ 152
8.2	ΝΕΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΩΝ.....	ΣΕΛ 155
8.3	Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ.....	ΣΕΛ 159

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

STRATEGIC SUPPLY POSITIONING

9.1	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ (STRATEGIC SUPPLY POSITIONING).....	ΣΕΛ 161
9.2	ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΥΛΙΚΩΝ/ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	ΣΕΛ 162
9.2.1.	Υλικά Υψηλής Κερδοφορίας (leverage items – tactical profit).....	ΣΕΛ 163
9.2.2.	Μη Κρίσιμα Υλικά (non critical items – tactical acquisition).....	ΣΕΛ 165
9.2.3.	Υλικά Στρατηγικής Σημασίας (strategic items-critical items).....	ΣΕΛ 169
9.2.4.	Υλικά Χαμηλού Κόστους – Υψηλού Κινδύνου (bottleneck products – Strategic security items).....	ΣΕΛ 171
9.3	ΕΦΑΡΜΟΓΗ SUPPLY POSITIONING ΣΤΙΣ ΈΝΟΠΛΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ....	ΣΕΛ 173

	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ‘Α’ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	ΣΕΛ 174
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------

	Βιβλιογραφία.....	ΣΕΛ 181
--	-------------------	---------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Ως Λειτουργία των «Προμηθειών» ορίζεται η συστηματική διαδικασία απόφασης για τον προσδιορισμό και επιλογή της ποιότητας, της ποσότητας, της τιμής, του χρόνου και της πηγής αγοράς για ένα αντικείμενο- υλικό- προϊόν- εμπόρευμα ή υπηρεσία που έχει αποφασιστεί η απόκτησή του και η εφαρμογή κανόνων διασφάλισης ότι το παραλαμβανόμενο είδος ανταποκρίνεται πλήρως στις απαιτούμενες προδιαγραφές.

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Στην ιστορική πορεία οι επιχειρήσεις εστίαζαν την προσοχή και το ενδιαφέρον τους στην ανάπτυξη και βελτίωση των τομέων του marketing , της έρευνας και ανάπτυξης και της οικονομικής διαχείρισης ενώ η λειτουργία των προμηθειών θεωρείτο υποβοηθητική και αποτελούσε ένα τμήμα υπαγόμενο σε κάποια από τις ανωτέρω διευθύνσεις. Παρόλες τις αξιοσημείωτες εξαιρέσεις το προσωπικό που συνήθως ασχολούνταν με τις προμήθειες δεν είχε ούτε τις γνώσεις ούτε τις ικανότητες που απαιτούνταν για να συνεισφέρει στην επιτυχία της επιχείρησης . Κατά την διάρκεια αυτής της πρώιμης περιόδου , οι προμήθειες ήταν υπεύθυνες για ένα μεγάλο τμήμα του συνολικού κόστους των τελικών προϊόντων και η πηγή ενός μεγάλου ποσοστού ποιοτικών προβλημάτων .

Κατά την διάρκεια των δεκαετιών 1960 και 1970 συχνά χρησιμοποιήθηκε στην λειτουργία των προμηθειών και της διαχείρισης υλικών το σύστημα “kardex” με σκοπό την βελτιστοποίηση της διαχείρισης αποθεμάτων . Οι αγοραστές εστίαζαν την προσοχή τους στην τιμή αγοράς και στην αποφυγή του σταματήματος της γραμμής

παραγωγής. Η επιχείρηση ανησυχούσε για τα τυχόν προβλήματα παρακολούθησης των αποθεμάτων της. Ένα τυπικό τμήμα είχε αρκετούς αγοραστές , έμπειρους και εκπαιδευμένους, γραμματείς, προϊστάμενο αγορών αναλόγως του μεγέθους της επιχείρησης.

Με το τέλος της δεκαετίας του '70 η αγορά αλλάζει και γίνεται περισσότερο διεθνής τόσο από την πλευρά του marketing όσο και από τις πηγές προμηθειών . Η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών βοηθά πολύ στην διαχείριση των αποθεμάτων . Επίσης το κόστος των πρώτων υλών είχε γίνει πιο σημαντικό καθώς το εμπόργκο πετρελαίου και ο πληθωρισμός ανέβασαν τις τιμές . Ταυτόχρονα όμως αυξάνεται ο βαθμός αυτοματοποίησης της παραγωγής με ταυτόχρονη μείωση του κόστους παραγωγής. Επιπλέον οι managers συνειδητοποίησαν ότι κάποιες φορές ήταν πιο οικονομικό να αγοράσουν κάποιο υλικό ή εξάρτημα έτοιμο παρά να το παράγουν οι ίδιοι . Όλοι αυτοί οι παράγοντες οδήγησαν σε αυξανόμενο ποσοστό συμμετοχής του κόστους πρώτων υλών στο συνολικό κόστος του προϊόντος. Αυτές οι εξελίξεις οδήγησαν σε σημαντικές αλλαγές στη σημασία του ρόλου των προμηθειών, που αρχίζει να γίνεται περισσότερο σημαντικός τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στις κυβερνήσεις, ενώ ταυτόχρονα αυξάνεται η έμφαση στον έλεγχο των αποθεμάτων.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1980 πολλές επιχειρήσεις αύξησαν την κερδοφορία τους με το αποτελεσματικό management των αποθεμάτων τους. Η χρήση των συστημάτων MRP και βελτιωμένων διαδικασιών προμηθειών (π.χ. Just In Time) ελαχιστοποίησε τον όγκο των αποθεμάτων. Στο τμήμα προμηθειών ασχολούνται πλέον εργαζόμενοι με γνώσεις logistic, διαχείρισης υλικών, Η/Υ, αποκλείοντας αυτούς που δεν μπορούσαν να προσδώσουν προστιθέμενη αξία στο προϊόν.

ΤΕΣΣΕΡΙΣ ΦΑΣΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Φάση 1	Φάση 2	Φάση 3	Φάση 4
Αντίδρασης	Μηχανική	Προνομιακή	Στρατηγική Διοίκηση Εφοδιασμού
<p>Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση</p> <p>Συμπλήρωση Εντύπων</p> <p>Υπαλληλική Λειτουργία</p> <p>Αντίδραση/ Αντιμετώπιση κρίσεων</p> <p>Αναφέρεται σε πολύ χαμηλό επίπεδο</p>	<p>Κάποια Τριτοβάθμια Εκπαίδευση</p> <p>Μηχανογραφική συμπλήρωση Εντύπων</p> <p>Συναλλακτική Δραστηριότητα Σύστημα Αγορών Spot</p> <p>Μετρά «Μείωση Τιμών»</p> <p>Αναφέρεται σε χαμηλό επίπεδο</p> <p>Κύρια Εστίαση: Η παραγωγή να μην σταματά</p> <p>Παρακολουθεί διακυμάνσεις τιμών</p> <p>Ένδεια στοιχείων(Στοιχεία αναφέρονται τιμές, πρόβλεψη πληθωρισμού, ποιότητα)</p>	<p>Επαγγελματισμός</p> <p>Προσέγγιση Πρόνοιας</p> <p>Μερικές Μακροχρόνιες Συμβάσεις</p> <p>Μέτρηση Κάποιου Κόστους Ιδιοκτησίας</p> <p>Προμηθευτές θεωρούνται Πόροι</p> <p>Αναφέρεται σε ανώτερη διοίκηση</p> <p>Κάποια Διατμηματική Υποστήριξη</p> <p>Προσφέρεται Εκπαίδευση</p> <p>Η προμηθευτική Δύναμη στο τμήμα Προμηθειών</p> <p>Περιορισμένη Χρήση Στοιχείων</p> <p>Κάποια Στρατηγική για commodities</p>	<p>Ο Εφοδιασμός είναι Όπλο Ανταγωνισμού</p> <p>Η Στρατηγική Εφοδιασμού μέρος της στρατηγικής της Εταιρίας</p> <p>Ταχύτης στη ανάπτυξη και την παραγωγή</p> <p>Μέτρηση Συνεχών Βελτιώσεων</p> <p>Παγκοσμιοποιημένη Αντιμετώπιση</p> <p>Αριστοποίηση κόστους Ιδιοκτησίας</p> <p>Κεντρική Χάραξη Εφοδιαστικής</p> <p>Στρατηγικής</p> <p>Αποκέντρωση Αγοραστικής Δραστηριότητας</p> <p>Υπαρξη στοιχείων και Χρήση τους</p> <p>Σχεδιασμός Προμηθευτικής Βάσης</p> <p>Εκμετάλλευση Τεχνολογίας Προμηθευτών</p> <p>Παρακολούθηση Περιβάλλοντος</p> <p>Διαχείριση Σχέσεων</p> <p>Διαχείριση Αλυσίδας Αξίας</p>

1.3 ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΣΤΟ MANAGEMENT ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Στα τέλη της δεκαετίας το 1980 η επίδραση των προμηθειών και του management των υλικών στα στοιχεία του ενεργητικού των επιχειρήσεων ήταν πλέον πολύ σημαντική και εμφανής . Πολλές επιχειρήσεις στις USA αντέγραψαν εφαρμογές προερχόμενες από την Ιαπωνία (kanban, just in time , kaizen), και σε συνδυασμό με την χρήση πληροφοριακών συστημάτων προμηθειών οδήγησαν στην αναγνώριση από την διοίκηση της μείζονος σημασίας του τμήματος των προμηθειών. Δημιουργήθηκε η ανάγκη δημιουργίας: α) μιας ομάδας εργαζομένων που θα ασχολούνται με τα διαχειριστικά θέματα των προμηθειών και management των υλικών β) την ύπαρξη προμηθευτή manager για το τμήμα προμηθειών που θα είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη της ευρύτερης πολιτικής του τμήματος . Οι managers προμηθειών συμμετέχουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων, επιλέγουν τις πηγές προμήθειας, διαχειρίζονται τα κόστη και αναπτύσσουν και συνάπτουν μακροχρόνιες συνεργασίες και στρατηγικές συμμαχίες με τους επιθυμητούς προμηθευτές. Σε ορισμένες επιχειρήσεις μάλιστα οι managers προμηθειών λαμβάνουν μέρος ενεργά στην χάραξη στρατηγικής της επιχείρησης η οποία τους αναγνωρίζει ως ένα όπλο της επιχείρησης ισοδύναμο με το marketing – τα οικονομικά και την παραγωγή.

Η μετάβαση από τις προμήθειες στο supply management περιλαμβάνει δύο κύριες αλλαγές:

A) Από την εστίαση στις εσωτερικές διεργασίες στην εστίαση στην πρόσδοση αξίας στο προϊόν (value added benefits).

Ιστορικά η επίδοση του τμήματος προμηθειών μετριόταν και αξιολογούταν με βάση την ικανότητα επίτευξης χαμηλών τιμών πρώτων υλών, την χωρίς διακοπές ροή υλικών στην παραγωγή και την χαμηλόκοστη λειτουργία του. Σήμερα αναμένεται από το τμήμα προμηθειών να εστιάζει στα παρακάτω πέντε στοιχεία:

- *Ποιότητα:* Η ποιότητα των προμηθειών , υλικών και υπηρεσιών πρέπει να είναι τέτοια έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η ελαχιστοποίηση ή εξάλειψη των ελαττωματικών προϊόντων – υλικών.
- *Κόστος:* Η ελαχιστοποίηση του ολικού κόστους , που περιλαμβάνει το κόστος απόκτησης , μεταφοράς , αποθήκευσης , μεταποίησης συμπεριλαμβανομένων της αγοράς των υλικών και υπηρεσιών σε όλο το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- *Χρόνος:* Η ελαχιστοποίηση του χρόνου που χρειάζεται για να βγουν καινούργια προϊόντα στην αγορά με την ενεργό συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων στην εφοδιαστική αλυσίδα. Παρόλο που είναι δύσκολο να βρεθούν στοιχεία, όσοι ασχολούνται με τις προμήθειες υποστηρίζουν ότι ο χρόνος που χρειάζεται για να βγει στην αγορά ένα νέο προϊόν μπορεί να μειωθεί κατά ένα ποσοστό της τάξης του 20% με 40% μέσω της εφαρμογής ενός στρατηγικού σχεδιασμού προμηθειών .
- *Τεχνολογία:* Η λειτουργία των προμηθειών έχει δύο κύριες ευθύνες όσον αφορά την τεχνολογία . Πρώτον πρέπει να βεβαιώσει ότι οι προμηθευτές παρέχουν την κατάλληλη τεχνολογία έγκαιρα και δεύτερον πρέπει να εξασφαλίσει ότι η τεχνολογία που επηρεάζει άμεσα τον πυρήνα της επιχείρησης, δηλαδή η τεχνολογία που καθιστά μοναδική την επιχείρηση, προδιαγράφεται λεπτομερώς στις διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές που την παρέχουν .
- *Συνεχής ροή υλικών:* Παρακολούθηση των εφοδιαστικών τάσεων και ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών με τους προμηθευτές καθώς και σε εφαρμογή απαραίτητων ενεργειών που θα μειώνουν τον κίνδυνο της διακοπής προμηθειών .

B) Εστίαση στις παρακάτω στρατηγικές λειτουργίες:

- *Ολοκλήρωση:* Η στρατηγική των προμηθειών της επιχείρησης πρέπει να συμπληρώνει τις υπόλοιπες στρατηγικές της επιχείρησης όπως του marketing , μεταποίησης και οικονομικής διαχείρισης .
- *Επιχειρηματικό περιβάλλον :* Η διοίκηση προμηθειών πρέπει να προσδιορίσει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που υπάρχουν στο εφοδιαστικό περιβάλλον .
- *Τεχνολογία:* Η διοίκηση προμηθειών πρέπει να προσδιορίσει τα θέματα που αφορούν στην πρόσβαση και έλεγχο της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί έτσι ώστε αφενός να έχει πρόσβαση σε προμηθευτές που παρέχουν τεχνολογία αφετέρου να υπάρχει ο απαραίτητος έλεγχος ώστε στο μέλλον να μην δημιουργήσει πιθανούς ανταγωνιστές της.
- *Πληροφορικά Συστήματα :* Η διοίκηση προμηθειών πρέπει να εξασφαλίσει ότι το πληροφορικό σύστημα της εταιρείας παρέχει χαμηλόκοστες και χρονικά γρήγορες πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη αποφάσεων.
- *Συγκέντρωση οργάνωσης και διοίκησης:* Θα πρέπει να κεντριοποιηθεί η ανάπτυξη και εφαρμογή της στρατηγικής του εφοδιασμού με παράλληλη αποκέντρωση δραστηριοτήτων που σχετίζονται με υλικά χαμηλής προστιθέμενης αξίας.
- *Πρόσληψη έμπειρου και εξειδικευμένου προσωπικού προμηθειών.*
- *Στρατηγική προμηθευτικής βάσης:* Οι προμηθευτές και ειδικότερα οι δυνητικοί βασικοί προμηθευτές πρέπει να αναπτυχθούν και να διαχειριστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλιστεί ότι η αλυσίδα αξίας που ανήκει η επιχείρηση είναι επιτυχής και ανταγωνιστική.

Αυτές οι ανησυχίες σχετίζονται με την λειτουργία των προμηθειών όχι μόνο σε ιδιωτικές επιχειρήσεις αλλά και στις λειτουργίες του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Η πίεση από την μείωση των διατιθέμενων πιστώσεων και το αυξανόμενο κόστος αγορών, αναγκάζει αυτούς τους οργανισμούς να λειτουργούν με την μέγιστη αποδοτικότητα και το ελάχιστο κόστος. Η επίτευξη της σωστής λειτουργίας των προμηθειών είναι κρίσιμο στοιχείο αυτής της προσπάθειας. Οι ίδιες αρχές προμηθειών εφαρμόζονται και σε άλλα πεδία εκτός ιδιωτικών επιχειρήσεων με στόχο την επίτευξη του επιθυμητού επιπέδου υπηρεσιών.

1.4 ΤΡΕΙΣ ΚΥΡΙΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ

1.4.1 Διατμηματικές Ομάδες

Οι επιχειρήσεις καλούνται σήμερα να λύσουν προβλήματα “διενέξεων” κατά την επικοινωνία/ συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων τους και ειδικότερα μεταξύ παραγωγής – προμηθειών, που προέρχονται είτε από ασαφείς- διφορούμενες ή λανθασμένες απαιτήσεις, με συνέπεια δυσλειτουργίες στο σχεδιασμό και ανάπτυξη των προϊόντων και δυσμενείς επιπτώσεις στο χρόνο ζωής του προϊόντος.

Αυτή η μυωπική προσέγγιση λειτουργίας αντικαθίσταται από την προσέγγιση στο τι ενδιαφέρει περισσότερο τον καταναλωτή. Για να ξεπεραστούν οι αρνητικές επιπτώσεις τόσο της εξειδίκευσης όσο και των διαχωριστικών γραμμών που θέτουν τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης, οδηγούμαστε στη δημιουργία διατμηματικών ομάδων με στόχο τόσο την συνεργασία για την ανάπτυξη νέων προϊόντων όσο και την συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων (κατασκευαστών/ διανομέων/ πωλητών) στην εφοδιαστική αλυσίδα στους κάτωθι τομείς;

- Επιθεώρηση των απαιτήσεων σε υλικά
- Ανάπτυξη προδιαγραφών
- Ανάλυση αγοράς ή ιδιοκατασκευής

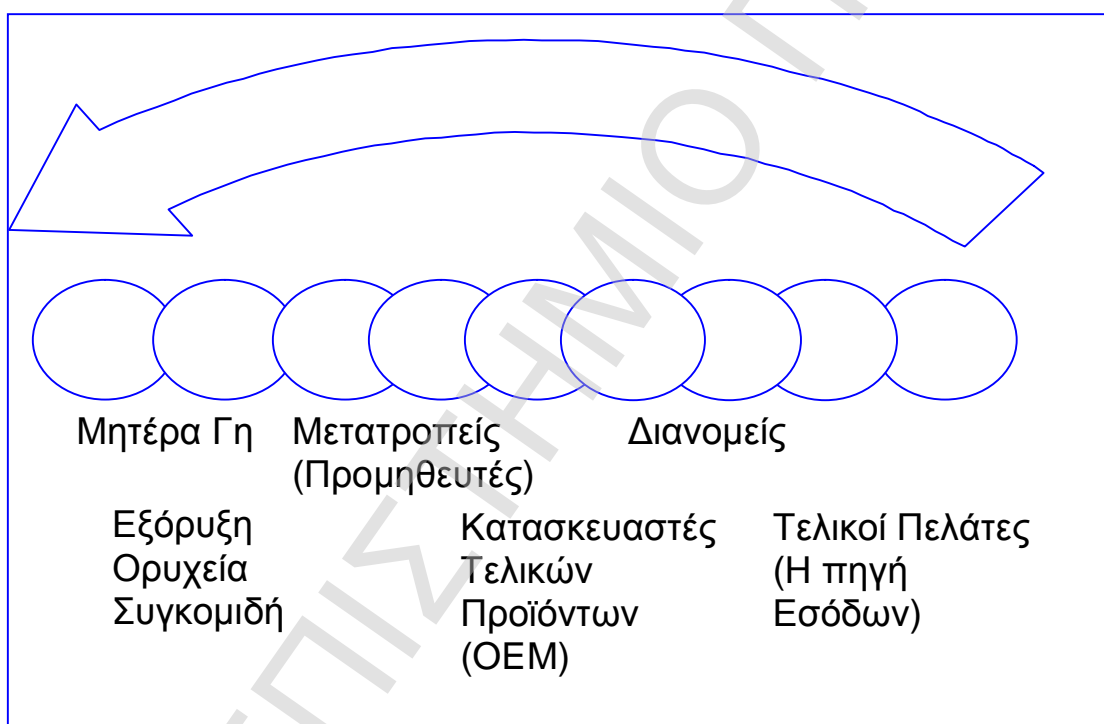
- Τυποποίηση υλικών
- Καθορισμός ύψους αποθεμάτων
- Καθορισμός ποιοτικών απαιτήσεων
- Διαπραγμάτευση τιμής
- Επιλογή προμηθευτών
- Από κοινού επίλυση προβλημάτων με τους προμηθευτές
- Παρακολούθηση/ ανάλυση επίδοσης προμηθευτών
- Γνωστοποίηση αλλαγών στις προδιαγραφές
- Βελτίωση κόστους – παραγωγικότητας
- Ανάπτυξη στρατηγικής προμηθειών
- Ανάλυση αγοράς
- Πρόβλεψη τιμής
- Μακροπρόθεσμο πλάνο προμηθειών
- Καθορισμός εφοδιαστικής πολιτικής
- Ανάλυση αξίας

Συνήθως οι διατμηματικές ομάδες εργασίας αποτελούνται από εργαζόμενους στα τμήματα σχεδιασμού , παραγωγής , προμηθειών , ποιότητας και οικονομικής διαχείρισης καθώς και εκπροσώπους από τους προμηθευτές και αγοραστές των προϊόντων της εταιρείας.

1.4.2 Εφοδιαστική Αλυσίδα

Ίσως το πιο ενδιαφέρον και απαιτητικό τμήμα της διοίκησης προμηθειών είναι η ανάπτυξη και διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η εφοδιαστική αλυσίδα είναι το ουσιαστικότερο κομμάτι της αλυσίδας αξίας της επιχείρησης και είναι υπεύθυνο να εξασφαλίζει τα σωστά υλικά, υπηρεσίες και τεχνολογία, από την σωστή πηγή, στον

σωστό χρόνο και στην σωστή ποιότητα. Η αλυσίδα αξίας περιλαμβάνει όλες τις επιχειρήσεις, ξεκινώντας από εκείνες που εξορύχνουν τις πρώτες ύλες μέχρι εκείνες που κατασκευάζουν και πουλάνε τα προϊόντα/ υπηρεσίες στον τελικό καταναλωτή, προσδίδοντας με τις δραστηριότητες τους προστιθέμενη αξία στο προϊόν. Ο προσδιορισμός ενός προϊόντος ή υπηρεσίας ως κρίσιμου για την επιχείρηση θα πρέπει να συνοδεύεται με το σχεδιασμό ενός στρατηγικού πλάνου εφοδιασμού. Αυτή η στρατηγική πρέπει να περιλαμβάνει την προμηθευτική βάση, τους παγκόσμιους ηγέτες στα υπό προμήθεια προϊόντα, τα κριτήρια επιλογής και πιθανής αναβάθμισης των προμηθευτών και τα σχέδια ανάπτυξης και διαχείρισης πιθανών συνεργασιών.



Η Αλυσίδα Εφοδιασμού

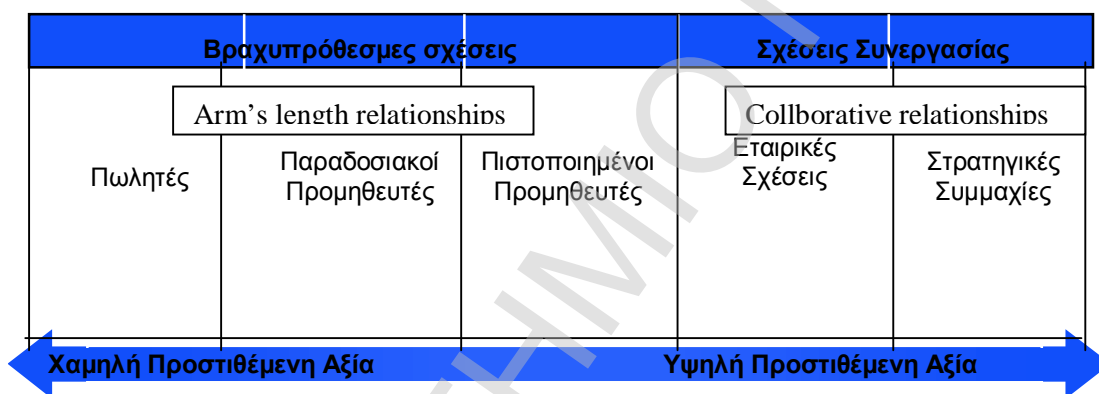
Η Αλυσίδα Διανομής

1.4.3 Συμμαχίες και Συνεργασίες με Προμηθευτές

Μια σημαντική αλλαγή στη λειτουργία των επιχειρήσεων είναι η ανάπτυξη συνεργασιών και στρατηγικών συμμαχιών με τους προμηθευτές. Αυτές οι συνεργασίες και συμμαχίες δεν είναι νομικές οντότητες αλλά αμοιβαίες επικερδείς

σχέσεις στις οποίες ικανοποιούνται οι ανάγκες όλων των εμπλεκομένων μερών. Η κοινή λογική όμως και οι νέες τάσεις στη διοίκηση επιχειρήσεων βοήθησαν στη συνειδητοποίηση των προμηθευτών και αγοραστών ότι ο ανταγωνισμός δεν πρέπει να εντοπίζεται εσωτερικά στα μέλη της ίδιας αλυσίδας αξίας αλλά θα πρέπει να λειτουργούν με κοινούς σκοπούς. Τα κύρια χαρακτηριστικά των συνεργασιών είναι: α) συμβατότητα συμφερόντων, β) αμοιβαία ανάγκη, γ) προθυμία για ανοικτή επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών και δ) το σημαντικότερο η επίδειξη εμπιστοσύνης.

Όπως φαίνεται στο κάτωθι σχήμα η συνεργασία αυτή μπορεί να λάβει διαφορετικούς τύπους.



Ιστορικά η πλειοψηφία των συνεργασιών στηριζόταν σε “arm's length relationships” όπου θεωρείται ότι η επίτευξη μιας καλής συμφωνίας προϋπέθετε τον επιμερισμό του κόστους στο έτερο μέρος. Στο μέλλον όμως οι προμήθειες θα έχουν όλο και μεγαλύτερη σημασία για την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Οι εργασίες διαχειριστικού χαρακτήρα θα αυτοματοποιηθούν, δίνοντας την δυνατότητα στους υπεύθυνους προμηθειών να αποκτήσουν επιτελικό ρόλο. Να γίνουν οι ηγέτες διατμηματικών ομάδων που θα αποφασίζουν την επιλογή του συνεργάτη προμηθευτή, θα διαπραγματεύονται τους όρους και τις συνθήκες συνεργασίας, περιλαμβανομένης εκτός της τιμής και της ανταλλαγής τεχνολογίας- πληροφοριών και του management αυτής της συνεργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

2.1 ΤΥΠΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Υπάρχουν δύο βασικές κατηγορίες προμηθειών . Η πρώτη κατηγορία είναι οι προμήθειες που προορίζονται για μεταπώληση και η δεύτερη οι προμήθειες που προορίζονται για εσωτερική κατανάλωση ή μεταποίηση.

α) Οι προμήθειες για μεταπώληση πραγματοποιούνται κατά κύριο λόγο από τους εμπόρους που αναγνωρίζουν τις ανάγκες της αγοράς , αγοράζουν τα προϊόντα αυτά σε τιμή στην οποία μπορούν να προσθέσουν κάποιο ποσοστό κέρδους και τα πουλάνε στους πελάτες σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο ποιότητας και εξυπηρέτησης.

β) Οι προμήθειες που προορίζονται για εσωτερική κατανάλωση ή μεταποίηση πραγματοποιούνται από βιομηχανικούς αγοραστές ή αγοραστές. Αυτός ο όρος περιλαμβάνει τους αγοραστές για τη μεταποίηση, τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και τους κυβερνητικούς οργανισμούς. Αν και ορισμένα προβλήματα είναι κοινά με τους εμπόρους, οι βιομηχανικοί αγοραστές λειτουργούν διαφορετικά και σε διαφορετικό περιβάλλον. Συμμετέχουν σε αποφάσεις για το ποια προϊόντα θα παράγει η επιχείρηση, ποια μέρη ή εξαρτήματα θα κατασκευάσει η επιχείρηση και ποια θα αγοράσουν από άλλες επιχειρήσεις. Μετά την λήψη των ανωτέρω αποφάσεων ο βιομηχανικός αγοραστής προετοιμάζει ένα μακροχρόνιο στρατηγικό σχέδιο προμηθειών για τα κύρια υλικά, ερευνά και επιλέγει τις κατάλληλες αγορές, αναπτύσσει μια κερδοφόρο σχέση με τους προμηθευτές και οργανώνει την ροή των προμηθειών σε συνεργασία με τις προβλέψεις των πωλήσεων και το πλάνο παραγωγής. Κυρίως την επίτευξη ολοκλήρωσης των προσπαθειών του τμήματος προμηθειών με τα άλλα τμήματα και τους γενικότερους στόχους της επιχείρησης.

Οι προμήθειες που προορίζονται για εσωτερική κατανάλωση ή μεταποίηση ταξινομούνται στη συνέχεια σε τρεις κατηγορίες ανάλογα με το αγοραζόμενο είδος:

1. Υλικά
2. Κεφαλαιουχικό Εξοπλισμό
3. Υπηρεσίες

ΥΛΙΚΑ

Στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται όλα τα υλικά που μετατρέπονται σε έτοιμα προϊόντα. Επίσης συμπεριλαμβάνονται και όλα τα υλικά που αναλύονται κατά τη διαδικασία παραγωγής και δεν ενσωματώνονται στα τελικά προϊόντα. Τα αναλώσιμα υλικά συντήρησης καθώς και τα εξαρτήματα κεφαλαιουχικού εξοπλισμού συμπεριλαμβάνονται σ'αυτήν την κατηγορία. Η κατηγορία «υλικά» συχνά χαρακτηρίζεται από το στοιχείο της επαναληπτικότητας, οι αγορές δηλαδή γίνονται σε συνεχή βάση και είναι απαραίτητος ο πλήρης συντονισμός τους με το πρόγραμμα παραγωγής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

Η δεύτερη κατηγορία, «κεφαλαιουχικός εξοπλισμός» αναφέρεται σε μηχανήματα και στα κτιριακές εγκαταστάσεις κυρίως. Η δαπάνη κεφαλαίων της επιχείρησης για την απόκτησή τους συχνά αποτελεί επένδυση σημαντικής αξίας. Εάν η αγορά του κεφαλαιουχικού εξοπλισμού γίνει προσεκτικά μετά από μελέτη και η χρησιμοποίησή του γίνει αποτελεσματικά δηλαδή με αποφυγή ύπαρξης αργούσας παραγωγικής δυναμικότητας, τότε ο κεφαλαιουχικός εξοπλισμός αποφέρει κέρδη στην επιχείρηση. Η κατηγορία «κεφαλαιουχικός εξοπλισμός» χαρακτηρίζεται συνήθως από το στοιχείο της τεχνικής πολυπλοκότητας, της υψηλής αξίας και της μονιμότητας, με αποτέλεσμα να δίδεται ιδιαίτερο βάρος στη μελέτη των αρχικών απαιτήσεων.

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Η τρίτη κατηγορία, οι «υπηρεσίες» είναι εισροές η παρουσία των οποίων είναι πρωταρχικής σπουδαιότητας για τη σωστή λειτουργία των επιχειρήσεων και οργανισμών. Παραδείγματα υπηρεσιών είναι οι υπεργολαβίες, οι υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής μηχανολογικού εξοπλισμού, οι υπηρεσίες μεταφοράς και διανομής ετοιμών προϊόντων, κλπ.

Επειδή οι αγορές υλικών είναι συνήθως επαναλαμβανόμενες και επειδή είναι ανάγκη να εναρμονίζονται χρονικά και ποσοτικά με τα προγράμματα παραγωγής και πωλήσεων χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό συγκέντρωσης αρμοδιοτήτων σε ένα τμήμα προμηθειών και τυποποίησης διαδικασιών. Η συγκέντρωση εκδηλώνεται με την ύπαρξη ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων και Τμημάτων Παραλαβής, Επιθεώρησης και Μεταφορών που συχνά εντάσσονται στον έλεγχο του Τμήματος Προμηθειών. Η τυποποίηση εκδηλώνεται με γραπτές διαδικασίες και περιγραφές εργασίας που μορφοποιούν σε μεγάλο βαθμό τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες όλων όσων συμμετέχουν στη διαδικασία προμηθειών.

Από την άλλη μεριά, οι αγορές κεφαλαιουχικού εξοπλισμού λόγω της τεχνικής πολυπλοκότητας και της μεγάλης αξίας τους διαχέονται σε όσα τμήματα έχουν είτε την τεχνική εξειδίκευση να παρέχουν πληροφορίες είτε την αρμοδιότητα να εγκρίνουν δαπάνες. Γενικά, η διαδικασία χαρακτηρίζεται από μεγάλη έκταση αναλύσεων κατά τη διάρκεια της έναρξης της διαδικασίας αγοράς (μελέτες σκοπιμότητας) και κατά τη διάρκεια της επιλογής όπου οι ειδικοί θα πρέπει να αξιολογήσουν προσφορές με βάση μεγάλο αριθμό τεχνικών, οικονομικών, ποιοτικών ακόμη και κοινωνικών κριτηρίων. Είναι δύσκολο να αναπτυχθούν υψηλοί βαθμοί συγκέντρωσης αρμοδιοτήτων σε ένα τμήμα και διαδικασιών τυποποίησης για τον κεφαλαιουχικό εξοπλισμό διότι τις περισσότερες φορές κάθε αγορά τείνει να μην έχει πολλά σημεία ομοιότητας με την προηγούμενη. Βέβαια, και στην περίπτωση αγορών κεφαλαιουχικού εξοπλισμού

αναπτύσσονται διαδικασίες που σχετίζονται με τους όρους υλοποίησης των συμβάσεων και την λογιστική τακτοποίηση των λογαριασμών.

Οι αγορές υπηρεσιών παρουσιάζουν ιδιαιτερότητες έναντι των άλλων κατηγοριών. Συχνά, η τεχνική περιγραφή της αγοραζόμενης υπηρεσίας είναι δύσκολη εφόσον οι υπηρεσίες είναι «άυλες» και «αναλώνονται» την στιγμή της «παράδοσης τους». Η διαδικασία αγοράς των εξαιρετικά δαπανηρών υπηρεσιών απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή κατά την φάση της προετοιμασίας της τεχνικής περιγραφής εφόσον η επιτυχής διαχείριση της σύμβασης εξαρτάται από την περιγραφή αυτή.

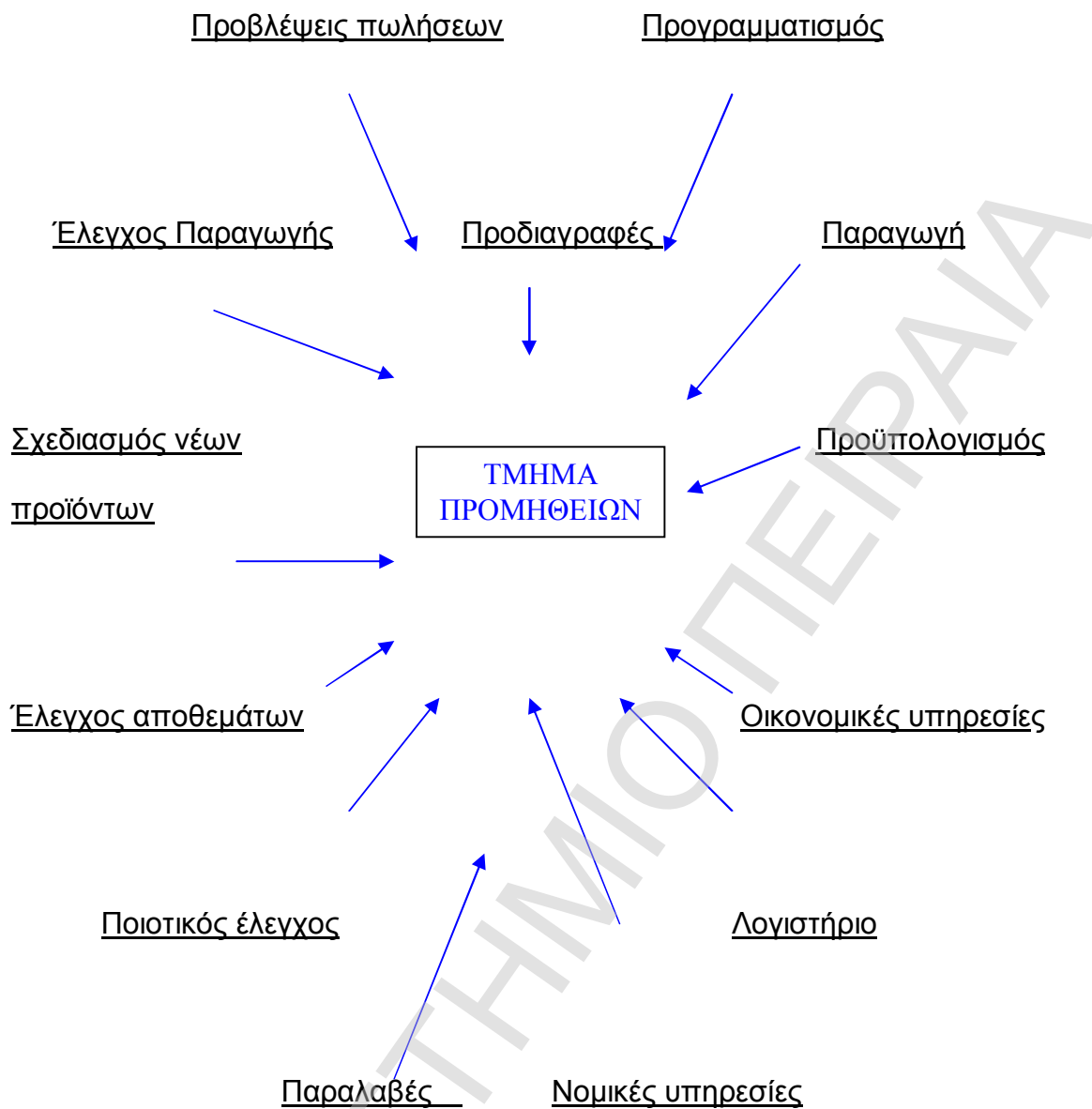
2.2 Η ΡΟΗ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ

Το τμήμα προμηθειών κάθε επιχείρησης έχει διαμορφωθεί έτσι ώστε να επεξεργάζεται εισερχόμενες πληροφορίες, προερχόμενες από λειτουργίες και διαδικασίες τόσο των υπολοίπων τμημάτων της επιχείρησης όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον αυτής, καθώς και να παράγει απαραίτητες πληροφορίες για τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης. Πολλοί λίγες επιχειρησιακές διαδικασίες έχουν τόσο στενή σχέση με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης όσο ένα καλά οργανωμένο τμήμα προμηθειών.

2.2.1 Η ΡΟΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΠΡΟΣ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Κάθε λειτουργική δραστηριότητα της επιχείρησης δημιουργεί και απαιτεί από τις εφοδιαστικές διαδικασίες μια σειρά πληροφοριών. Οι δύο πιο κύριες ομάδες που μπορούν να κατηγοριοποιηθούν οι πληροφορίες είναι οι απαιτήσεις σχετικές με υλικά και υπηρεσίες που μπορούν να παρασχεθούν εντός της επιχείρησης και πληροφορίες σχετικά με την δυνατότητα παροχής υλικών και υπηρεσιών εκτός επιχείρησης.

Το κάτωθι διάγραμμα παρουσιάζει την ροή της πληροφορίας προς το τμήμα προμηθειών.



Προγραμματισμός. Παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για το μακροχρόνιο σχεδιασμό των απαιτήσεων σε υλικά/ υπηρεσίες και η ικανοποιητική λειτουργία του αποτελεί τη βάση για τη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν την εσωτερική παραγωγή (εσωτερική κατασκευή ή αγορά), τον προγραμματισμό αγορών και την ροή παραλαβής τους.

Πρόβλεψη Πωλήσεων. Οι καλοσχεδιασμένες προβλέψεις πωλήσεων είναι ένα από τα πιο χρήσιμα διαθέσιμα εργαλεία για το στρατηγικό προγραμματισμό των προμηθειών. Οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν των ύψιστο βαθμό λειτουργικής

αποδοτικότητα όταν με το σωστό και έγκαιρο σχεδιασμό και εκμεταλλευόμενοι την δυνατότητα επίτευξης της καλύτερης δυνατής ισορροπίας μεταξύ των συνθηκών της αγοράς και των αναγκών της επιχείρησης, γίνεται εφικτή η απόκτηση των απαιτούμενων σε είδος και ποσότητα υλικών, στο σωστό για την κάλυψη των αναγκών της χρόνο.

Τήρηση Προϋπολογισμού και Οικονομικός Έλεγχος. Οι πληροφορίες που παρέχονται από τον προϋπολογισμό της επιχείρησης σε συνδυασμό με αυτές από τον σχεδιασμό και την πρόβλεψη πωλήσεων, φέρνουν στην επιφάνεια τις τυχόν δυσχέρειες και τους περιορισμούς της υλοποίησης του προγραμματισμού των προμηθειών, κατά τον οικονομικό έλεγχο της ρευστότητας και της πιστοληπτικής ικανότητας της επιχείρησης. Προβλήματα που μπορεί να επιφέρουν αλλαγές στον προγραμματισμό των προμηθειών και της αποθεματικής πολιτικής της επιχείρησης.

Λογιστήριο. Οι Λογιστικές λειτουργίες παρέχουν πληροφορίες σχετικές με τις πληρωμές προμηθευτών, την κοστολόγηση υλικών για αξιοποίηση σε αποφάσεις του αν συμφέρει ή όχι η συνέχιση της παραγωγής εντός της επιχείρησης και τέλος για σύγκριση του προϋπολογισμού εξόδων αγορών με τα πραγματικά έξοδα.

Νομικό τμήμα. Παρέχει πληροφορίες σχετικές με τις συμβάσεις και τις αγοραστικές διαδικασίες που πραγματοποιεί το τμήμα προμηθειών.

Προδιαγραφές. Η βασική ευθύνη των προδιαγραφών είναι να παρέχουν πληροφορίες σχετικές με του τι είδους υλικά- προϊόντα απαιτούνται και τον καθορισμό της απαιτούμενης ποιότητας τους.

Παραγωγή και Έλεγχος Παραγωγής. Συχνά στις επιχειρήσεις η παραγωγή παρέχει πληροφορίες σχετικές με την ποιότητα των απαιτούμενων υλικών, ενώ οι λειτουργίες του προγραμματισμού και ελέγχου της παραγωγικής διαδικασίας παρέχουν πληροφορίες για το είδος, την ποσότητα και την χρονική στιγμή που

απαιτούνται τα υπό προμήθεια υλικά να διατεθούν. Ο σωστός προγραμματισμός της παραγωγής καθώς και η έγκαιρη παροχή των ανωτέρω πληροφοριών αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο στο σχεδιασμό των εφοδιαστικών διαδικασιών.

Έλεγχος Αποθεμάτων. Η λειτουργία αυτή παρέχει πληροφορίες για το ποιες ανάγκες της επιχείρησης θα καλυφθούν με παραγγελίες- αγορές σε κάθε χρονική στιγμή. Ο συνδυασμός της αποθεματικής κατάστασης των προϊόντων- υλικών, οι απαιτήσεις της παραγωγής- πωλήσεων, η εφαρμογή της αποθεματικής πολιτικής της επιχείρησης, που επηρεάζεται από τους οικονομικούς της πόρους, τα μελλοντικά σχέδια, τις επικρατούσες συνθήκες της αγοράς, το lead time των προμηθευτών, θα προσδιορίσουν την οικονομική ποσότητα παραγγελίας.

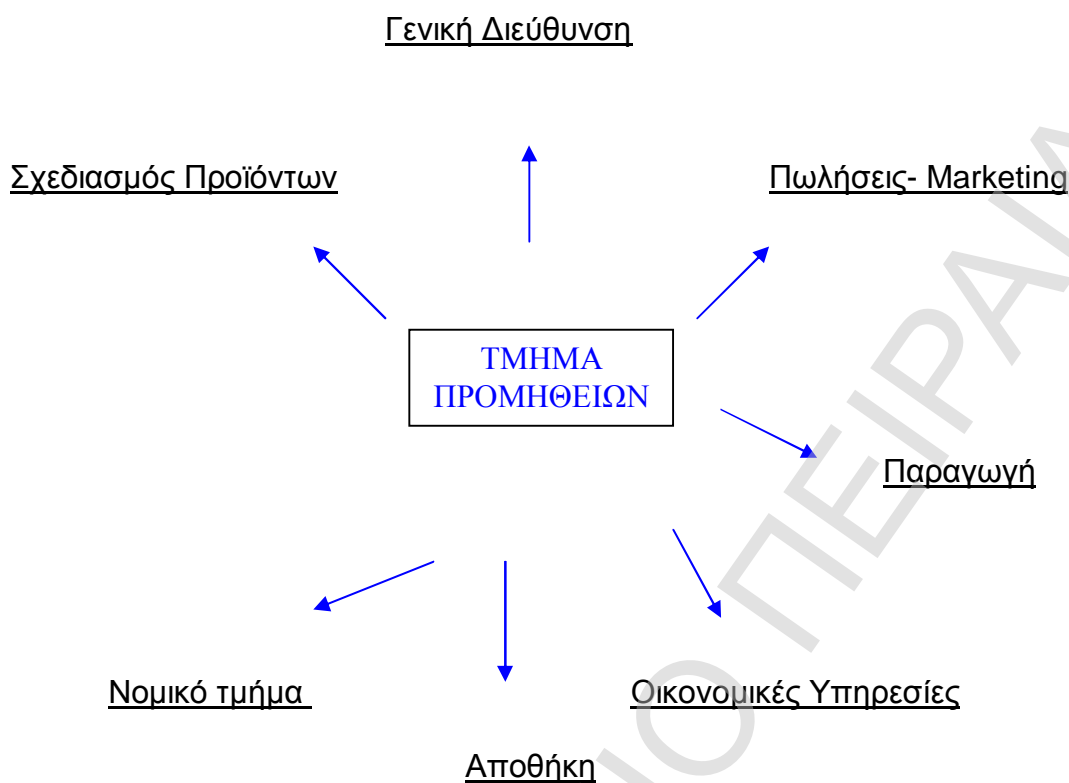
Ποιοτικός έλεγχος και Παραλαβές. Και οι δύο λειτουργίες παρέχουν πληροφορίες σχετικές με την ποσότητα και ποιότητα των παραλαμβανομένων υλικών, απαραίτητες για την αξιολόγηση των χρησιμοποιούμενων προμηθευτών.

Σχεδιασμός Νέων Προϊόντων. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη νέων προϊόντων έχουν καταστεί σημαντικοί παράγοντες επιτυχίας μια επιχείρησης τα τελευταία χρόνια και η εμπλοκή του τμήματος προμηθειών από τα αρχικά στάδια του σχεδιασμού είναι αναγκαία.

2.2.2 Η ΡΟΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΑΠΟ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΠΡΟΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

Υπάρχουν πολλοί λίγες λειτουργίες σε μια επιχείρηση που δεν ενδιαφέρονται σε κάποιο βαθμό για πληροφορίες που μπορούν να παρασχεθούν από το τμήμα προμηθειών

Το κάτωθι διάγραμμα παρουσιάζει την ροή της πληροφορίας από το τμήμα προμηθειών προς εσωτερικές πηγές της επιχείρησης.



Γενική Διεύθυνση. Το τμήμα προμηθειών μπορεί να παρέχει πολύτιμες πληροφορίες στη Γενική Διεύθυνση, απαραίτητες για την λειτουργία και το μελλοντικό σχεδιασμό της επιχείρησης, εκμεταλλευόμενη την καθημερινή επαφή με άλλες επιχειρήσεις και τη συλλογή πληροφοριών για τις συνθήκες και τους παράγοντες που επηρεάζουν την αγορά.

Σχεδιασμός Προϊόντων. Ο Σχεδιασμός νέων προϊόντων προϋποθέτει την διαθεσιμότητα πληροφοριών που σχετίζονται με την ύπαρξη/ διαθεσιμότητα πρώτων υλών ποιότητας και κόστους αυτών.

Πωλήσεις- Marketing. Το τμήμα προμηθειών αποτελεί το στόχο τμημάτων πωλήσεων πολλών διαφορετικών επιχειρήσεων και μέσω της επαφής αυτής μπορεί να παρέχει μια σειρά πολύτιμων πληροφοριών για νέες πρωτότυπες προωθητικές ενέργειες στο τμήμα Marketing της ίδιας της επιχείρησης.

Παραγωγή. Το τμήμα παραγωγής είναι ίσως το πιο άμεσα εξαρτώμενο από το τμήμα προμηθειών, καθώς για το σχεδιασμό της παραγωγικής διαδικασίας απαιτεί μια συνεχή ροή πληροφοριών σχετικά με την ποσοτική και χρονική διαθεσιμότητα των υλικών.

Νομικό Τμήμα. Το τμήμα προμηθειών παρέχει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες στο νομικό τμήμα της επιχείρησης για το σχεδιασμό τύπων συμβολαίων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο σε εφάπαξ προμήθειες όσο και σε μακροχρόνιες συμβάσεις.

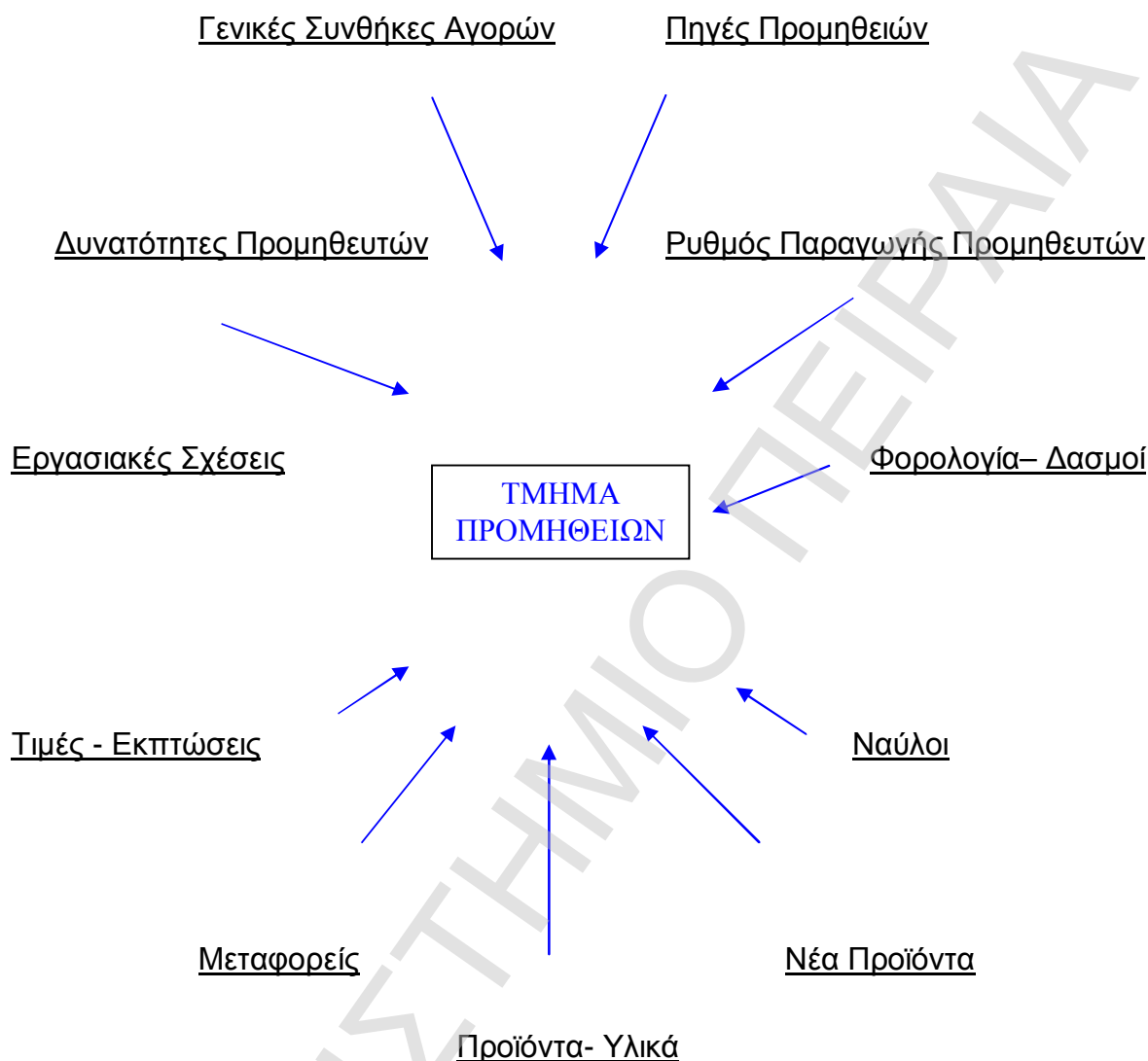
Οικονομικές Υπηρεσίες Λογιστήριο. Το τμήμα προμηθειών είναι σε θέση να παρέχει στο οικονομικό τμήμα – λογιστήριο πληροφορίες χρήσιμες στο σχεδιασμό /παρακολούθηση του προϋπολογισμού καθώς και στην παρακολούθηση της ρευστότητας της επιχείρησης, όπως οι μελλοντικές ανάγκες σε αγορές υλικών για την κάλυψη της συνεχούς παραγωγικής διαδικασίας, το κόστος αγοράς- μεταφοράς αυτών, ή της αναγκαιότητας αποθεματοποίησης για κάλυψη εξωγενών της επιχείρησης προβλημάτων (πχ. απεργίες) που μπορεί να επιφέρουν προβλήματα στην λειτουργία της.

Αποθήκη. Για την διαμόρφωση της καλύτερης δυνατής αποθηκευτικής πολιτικής της επιχείρησης είναι απαραίτητες μια σειρά πληροφορίες που παρέχονται από το τμήμα προμηθειών και σχετίζονται με την διαθεσιμότητα των υλικών, την ύπαρξη υποκατάστατων και τις τιμές αυτών.

2.2.3 Η ΡΟΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΠΡΟΣ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

Ένα αποδοτικό τμήμα προμηθειών αποτελεί ένα από τα πιο κύρια σημεία επικοινωνίας της επιχείρησης με τον εξωτερικό κόσμο καθώς λαμβάνει και στέλνει πληροφορίες αναγκαίες για την λειτουργία της, από πηγές έξω από αυτή.

Το κάτωθι διάγραμμα παρουσιάζει την ροή της πληροφορίας προς το τμήμα προμηθειών από εξωτερικές πηγές της επιχείρησης.



Το προσωπικό που ασχολείται με τις προμήθειες θα πρέπει να μπορεί να παρακολουθεί και να ερμηνεύει τις συνθήκες και τάσεις που διέπουν την γενικότερη κατάσταση της οικονομίας, πέρα από τα στενά όρια του κλάδου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Για το σκοπό αυτό είναι χρήσιμη η ενημέρωση μέσα από εθνικές/ διεθνής εκδόσεις και η συμμετοχή σε συνέδρια/ εκδηλώσεις που αφορούν τις προμήθειες, ώστε να εξασφαλίζεται μια συνεχή ροή πληροφοριών για τις τιμές, τους παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά και την ζήτηση και τις ενέργειες των ανταγωνιστών.

Η συχνή επαφή με τους πωλητές των προμηθευτών ή πιθανών προμηθευτών και η ενημέρωση για τους παράγοντες που προσδιορίζουν τις τιμές/ κόστος των υλικών, την ποιότητα τους, την παραγωγική ικανότητα, την διαθεσιμότητα ποσοτικά και χρονικά, την δυνατότητα παροχής εκπτώσεων, καθίσταται αναγκαία για την επιλογή μελλοντικών συνεργατών.

Η παρακολούθηση των εξελίξεων σε θέματα που αφορούν την διαθεσιμότητα, τους τύπους των μεταφορικών μέσων και τους ναύλους αυτών, αποκτούν αυξανόμενη σημασία, όχι τόσο για την επίλυση τυχόν προβλημάτων που σχετίζονται με την λειτουργία της μεταφοράς όσο με την ανάλυση της συμμετοχής του μεταφορικού κόστους στο τελικό κόστος των προϊόντων.

Τέλος σημαντική είναι η παρακολούθηση των εξελίξεων που αφορούν το σχεδιασμό και την ανάπτυξη νέων ανταγωνιστικών της επιχείρησης προϊόντων, για την ανάλυση κόστους και δικτύων μεταφοράς τους και για την εξαγωγή συγκριτικών συμπερασμάτων επί της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

2.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

2.3.1 ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΩΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι προμήθειες είναι μια από τις βασικές λειτουργίες κοινή σε όλους τους τύπους των επιχειρήσεων και από τις πιο βασικές καθώς καμία επιχείρηση δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς αυτήν. Όλες οι επιχειρήσεις διευθύνονται με τον συντονισμό των κάτωθι έξι λειτουργιών:

- α. Δημιουργία. Η ιδέα ή ο σχεδιασμός που βασίζεται συνήθως στην έρευνα.
- β. Οικονομικά. Η απόκτηση κεφαλαίων, ο οικονομικός σχεδιασμός και ο έλεγχος.

γ. Προσωπικό. Το ανθρώπινο δυναμικό και οι εργασιακές σχέσεις.

δ. Προμήθειες. Η απόκτηση των απαιτούμενων υλικών, υπηρεσιών και ανταλλακτικών.

ε. Μεταποίηση. Η μετατροπή των υλικών σε οικονομικά αγαθά και υπηρεσίες.

στ. Διανομή. Η προώθηση και πώληση των παραχθέντων αγαθών και υπηρεσιών.

Τα Τμήματα έρευνας- παραγωγής- οικονομικών- ανθρώπινων πόρων- προμηθειών και πωλήσεων/ marketing είναι συνήθως τα μέρη της επιχείρησης που εμπλέκονται στην εφαρμογή των ανωτέρω λειτουργιών και αναλόγως του μεγέθους της εποπτεύονται από διαφορετικούς διευθυντές. Η σημασία που κάθε ένα από αυτά τα τμήματα παίζει στην εταιρεία εξαρτάτε από μια σειρά παράγοντες όπως η δομή της επιχείρησης, οι στόχοι της, οι οικονομικές της δυνατότητες και οικονομικές συγκυρίες καθώς και ο τρόπος που η επιχείρηση λειτουργεί για να πετύχει τους στόχους της. Π.Χ. Αν μια επιχείρηση παράγει ένα υψηλής τεχνολογίας μοναδικό στο είδος του προϊόν, είναι φυσικό το μεγαλύτερο βάρος να το ρίχνει στον τεχνολογικό σχεδιασμό και την παραγωγή, σε σχέση με το marketing ή της προμήθειες, καθώς το προϊόν πουλά από μόνο του στην αγορά. Σε μια υψηλά ανταγωνιστική αγορά ο παράγων κόστος του προϊόντος και προμήθειες υλικών παίζουν το μεγαλύτερο ρόλο.

2.3.2 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΕΝΑΝΤΙ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Σήμερα οι περισσότερες επιχειρήσεις συμφωνούν ότι οι προμήθειες πρέπει να αποτελούν ένα ενσωματωμένο/ ολοκληρωμένο τμήμα των συνολικών λειτουργιών της επιχείρησης, αναμένοντας από ένα αποδοτικό management να εκπληρώσει το βασικό στόχο της μεγιστοποίησης των κερδών. Υπάρχει όμως μια βασική διαφοροποίηση

μεταξύ του τμήματος προμηθειών και των προμηθευτικών λειτουργιών καθώς δεν ταυτίζονται στο σύνολο τους σε όλες της επιχειρήσεις, παρότι οι προμηθευτικές λειτουργίες είναι κοινές. Το τμήμα προμηθειών ως μια οργανωτική μονάδα της επιχείρησης έχει ευθύνες/ καθήκοντα για μέρος ή το σύνολο των προμηθευτικών λειτουργιών, οι οποίες συνήθως εφαρμόζονται περισσότερο αποτελεσματικά και αποδοτικά από μια συγκεντρωποιημένη μονάδα αποτελούμενη από ειδικούς αγοραστές και κατά περίπτωση σε συνεργασία με διατμηματικές ομάδες ή άλλους ειδικούς έτερον τμημάτων.

Πρόσφατες έρευνες που προσδιορίζουν τις δραστηριότητες του τμήματος προμηθειών σήμερα δείχνουν ότι αυτό ασχολείται κυρίως με αγοραστικές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν επαφές με πωλητές. Διαπραγματεύσεις με πιθανούς προμηθευτές, αναλύσεις προσφορών, επιλογή προμηθευτών, έκδοση εντολών αγοράς, χειρισμό προβλημάτων με προμηθευτές, διατήρησης κατάλληλων αρχείων αγορών/ προμηθευτών καθώς και έρευνα υλικών και αγορών, περιλαμβανομένων και κάποιου μακροχρόνιου σχεδιασμού προμήθειας υλικών. Δευτερεύοντος σε δραστηριότητες που έχουν σχέση με τον έλεγχο/ αναπλήρωση αποθεμάτων, επίλυσης προβλημάτων διανομής (κυκλοφοριακό), χειρισμού ακρήστων υλικών/ συσκευασιών, αποθήκευσης και υπεραποθεματοποίησης, ενδοαποθηκευτικό χειρισμό και τέλος παραλαβών.

Στο παρελθόν η λειτουργία του τμήματος προμηθειών ήταν δομημένη όπως σαν ένα λογιστήριο αγορών. Με την πάροδο του χρόνου και καθώς γινόταν όλο και περισσότερο αντιληπτή η σημασία της συνεισφοράς στα κέρδη της επιχείρησης, δόθηκε έμφαση στο αποτελεσματικό management , στην ειδίκευση, στον επαγγελματισμό και στο μακροχρόνιο στρατηγικό σχεδιασμό των αγορών. Σήμερα έχοντας ενσωματώσει το σχεδιασμό των προμηθειών στο γενικό στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης, επιχειρείται να δοθεί έμφαση στη συμμετοχή των

προμηθειών στις διάφορες διατμηματικές ομάδες, με σκοπό τον σχεδιασμό των νέων προϊόντων, την αξιολόγηση και επιλογή πιθανών προμηθευτών, την διατήρηση της επιθυμητής ποιότητας και το management των υλικών.

2.3.3 ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΥΛΙΚΩΝ ΩΣ ΣΤΟΙΧΕΙΟ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΓΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ (ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ)

Ο βασικός στόχος κάθε βιομηχανικής δραστηριότητας είναι η παραγωγή προϊόντων τα οποία μπορούν να πωληθούν με κέρδος. Για την επίτευξη αυτού του στόχου θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν κατάλληλα μηχανές-εργατικό δυναμικό-υλικά-χρήματα και διοίκηση. Θα πρέπει να αποκτηθούν υλικά με την κατάλληλη ποιότητα, στο σωστό τόπο και στο κατάλληλο κόστος. Η αποτυχία εκπλήρωσης κάποιου από τα ανωτέρω, όσον αφορά στην απόκτηση υλικών, προσθέτει στην επιχείρηση κόστος, μειώνει τα κέρδη με τον ίδιο τρόπο που επέρχεται με την χρήση παρωχημένης τεχνολογίας ή μέθοδο παραγωγής, ανεκπαίδευτου προσωπικού και αναποτελεσματικών πωλήσεων. Σήμερα με την παραγωγή νέων προϊόντων, την υψηλή αυτοματοποίηση της παραγωγής, την χρήση ειδικευμένου προσωπικού, την αύξηση της συμμετοχής του κόστους των υλικών ως ποσοστού του τελικού κόστους των προϊόντων λόγω της ταυτόχρονης μείωσης του οριακού κόστους εργασίας καθώς και της ολοένα αυξανόμενης ανάγκης εύρεσης εξειδικευμένων και υψηλής ποιότητας υλικών καθίσταται η λειτουργία των προμηθειών ως ένα από τα ουσιαστικότερα στοιχεία που καθορίζουν το μέλλον της επιχείρησης.

2.3.4 ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΩΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΕΚΤΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Τα υλικά που είναι απαραίτητα για την παραγωγή ενός προϊόντος προέρχονται από δύο διαφορετικές πηγές: από το τμήμα παραγωγής της επιχείρησης και το τμήμα προμηθειών που είναι υπεύθυνο για την αγορά τόσο πρώτων υλών, όσο και εξαρτημάτων και τελικών προϊόντων. Τα τμήματα του τελικού προϊόντος που

κατασκευάζονται από την επιχείρηση συνδυάζονται / συναρμολογούνται με αυτά που αγοράστηκαν εκτός της επιχείρησης για την διαμόρφωση του τελικού προϊόντος.

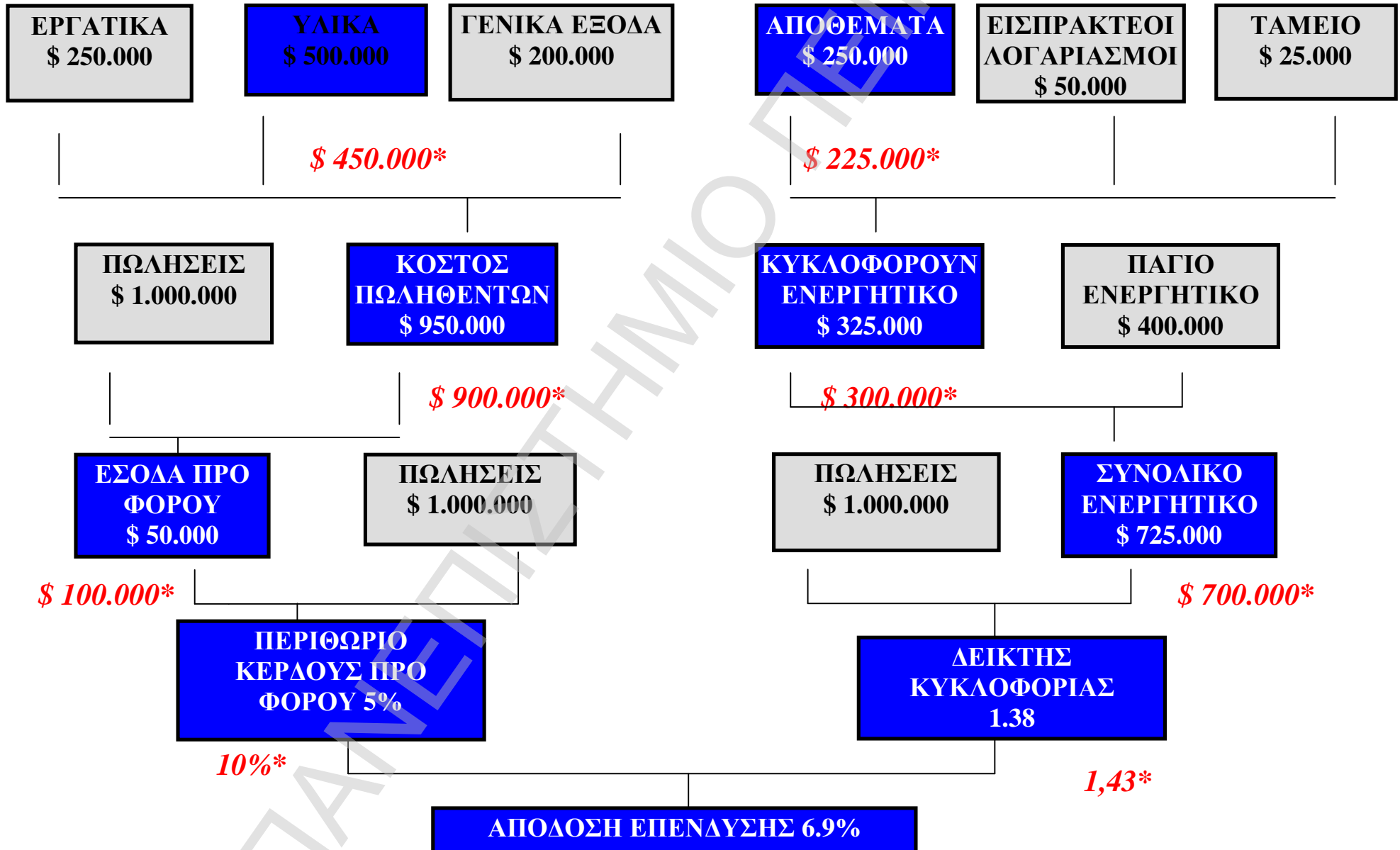
Η αύξηση της εξειδίκευσης στην παραγωγική διαδικασία σε τεχνολογικό επίπεδο και στην αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού, η αυξανόμενη πολυπλοκότητα των νέων προϊόντων καθώς και το αυξανόμενο κόστος αγοράς εξειδικευμένων μηχανημάτων για μεγάλες αποδόσεις παραγωγής, δημιουργούν μια τάση για μετατόπιση από την εσωτερική παραγωγή σε εξωτερικούς κατασκευαστές μέρους της παραγωγής. Η τάση αυτή που ακόμα και μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις υιοθετούν, είναι απόρροια της ανάγκης μείωσης της τιμής του τελικού προϊόντος, μέσο εκμετάλλευσης των οικονομιών κλίμακας που έχουν οι εξειδικευμένοι παραγωγοί. Έτσι οι επιχειρήσεις επιλέγουν να συναρμολογούν το τελικό προϊόν που εμπορεύονται, το οποίο αποτελείται συνήθως από τμήματα/ μέρη που οι ίδιες παράγουν, αυτά που το καθιστούν μοναδικό/ το διαφοροποιούν και από τμήματα/ μέρη που αγοράζουν, αυτά που είναι κοινά. Το τμήμα προμηθειών έχει έτσι την ευθύνη να προγραμματίζει/ παρακολουθεί/ ελέγχει τη ροή των ειδών που αγοράζονται από τρίτους, όπως το τμήμα παραγωγής προγραμματίζει την εσωτερική παραγωγική διαδικασία. Ο στόχος είναι να διατηρηθεί το κόστος αγοράς χαμηλό, να υπάρχει ταύτιση τόσο στις ποσότητες όσο και στους χρόνους παραλαβής των ειδών με το πρόγραμμα παραγωγής, ικανοποιητικός ποιοτικός έλεγχος, ώστε να επιτυγχάνεται η ικανοποίηση των πελατών.

2.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΟΦΕΛΗ

Πως το τμήμα προμηθειών συνεισφέρει στα κέρδη της επιχείρησης; Σε μια τυπικά βιομηχανική/ κατασκευαστική επιχείρηση οι αγορές υλικών/ υπηρεσιών αποτελούν το 40-60% των συνολικών μεικτών κερδών της Κάθε ευρώ που εξοικονομείται από τις αγορές συνεισφέρει αυτούσιο στο κέρδος της επιχείρησης. Το κάτωθι σχήμα δείχνει την μεταβολή στο ROI μιας επιχείρησης αν το κόστος προμηθειών μειωθεί.

ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΜΕΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΤΑ 10%

ΠΑΝΩ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ



Το άμεσο κόστος αγοράς των υλικών δεν είναι ο μόνος τρόπος συνεισφοράς του τμήματος προμηθειών στο τελικό κόστος των προϊόντων της επιχείρησης. Η επίδραση των καθυστερήσεων παραλαβής πρώτων υλών/ υλικών, που έχει σαν αποτέλεσμα το σταμάτημα της παραγωγικής διαδικασίας λόγω της έλλειψής τους, επιδρά στην αύξηση του κόστους παραγωγής. Όπως επίσης επιδρά και σε μεγαλύτερο βαθμό, η παραλαβή υλικών ακατάλληλων για την παραγωγική διαδικασία, όταν δεν ικανοποιούν τις ποιοτικές απαιτήσεις υφιστάμενων προδιαγραφών. Το έξτρα κόστος της εντατικοποίησης των ελέγχων, της απόρριψης, του χειρισμού των ακατάλληλων υλικών προστίθεται στο κόστος παραγωγής.

Επίσης αύξηση του τελικού κόστους των προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί και σε περιπτώσεις παραλαβής στο σωστό χρόνο, τόπο και στην προβλεπόμενη ποιότητα των παραγγελλθέντων υλικών. Λόγω των υψηλών απαιτήσεων των προδιαγραφών, πολύ πάνω από τα εμπορικά standards, μπορεί να οδηγήσει το τμήμα προμηθειών στην μη εξεύρεση ικανού αριθμού προμηθευτών, ώστε να εκμεταλλευτεί των μεταξύ τους ανταγωνισμό ή τη μη εξεύρεση/ χρήση ικανοποιητικών υποκατάστατων, κατάλληλων για την παραγωγή.

Αυτές οι περιπτώσεις προϋποθέτουν τη μη σωστή λειτουργία του τμήματος προμηθειών και μπορούν να αποφευχθούν με οργάνωση και έλεγχο των αγοραστικών διαδικασιών.

2.5 Οι σχέσεις του τμήματος Προμηθειών με τα άλλα Τμήματα

Η μέτρηση της αξίας συνεισφοράς του τμήματος προμηθειών στην λειτουργία μιας επιχείρησης πρέπει να εκτιμηθεί από την αξία των υπηρεσιών και της συνεργασίας που παρέχει στα έτερα τμήματα της επιχείρησης. Είναι καταστροφικό για

την επιχείρηση αν το τμήμα προμηθειών λειτουργεί με βάση δικές του προτεραιότητες και διαδικασίες χωρίς να λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες της επιχείρησης. Η φύση του ίδιου του τμήματος προμηθειών υποδεικνύει ότι υπάρχει για να εξυπηρετεί τα υπόλοιπα τμήματα. Ε πολλές επιχειρήσεις το τμήμα προμηθειών αναφέρεται στα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης “ως εσωτερικός πελάτης”. Η λειτουργία σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, που χαρακτηρίζεται, σε σχέση με το παρελθόν, από μικρότερους κύκλους ζωής των προϊόντων, χαμηλότερα ύψη αποθεμάτων, ευελιξία στην παραγωγική διαδικασία, απαιτεί στενή συνεργασία όλων σε μια επιχείρηση.

2.5.1. Η σχέση του Τμήματος Προμηθειών με την Παραγωγή.

Ο διαχωρισμός του ελέγχου των προμηθειών από την παραγωγή δεν σημαίνει αλλαγή των λειτουργιών ή των στόχων των προμηθειών, που εξακολουθούν να είναι η εξυπηρέτηση και η επίτευξη μια αδιάκοπης παραγωγικής διαδικασίας. Η σχέση των δύο τμημάτων θα πρέπει να δομηθεί πάνω στους κοινούς στόχους και στην συνεισφορά στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό θα πρέπει η παραγωγή να ενημερώνει έγκαιρα το τμήμα προμηθειών σχετικά με τις απαιτήσεις της για την εφαρμογή του παραγωγικού της πλάνου. Θα πρέπει να παρέχονται στοιχεία σχετικά με το χρονοδιάγραμμα εργασιών παραγωγής και την έναρξη παραγωγής νέων προϊόντων ή τις τυχόν αλλαγές που προκύπτουν από την διαφοροποίηση των αγοραστικών απαιτήσεων των καταναλωτών. Η έλλειψη αυτών των στοιχείων αναπόφευκτα οδηγεί τους αγοραστές στην χρήση στατιστικών στοιχείων του παρελθόντος, τα οποία μπορεί να αποτελέσουν ένα εσφαλμένο κριτήριο και οδηγήσουν στην δημιουργία υπεραποθεμάτων, στην έλλειψη υλικών ή στην δημιουργία αδιακίνητου αποθέματος. Ο στόχος πρέπει να είναι πάντα η οργανωμένη

και ταχύτατη προώθηση των απαιτήσεων της παραγωγής. Η έγκαιρη γνώση των απαιτήσεων δίνει τη δυνατότητα χρόνου για εύρεση της καταλληλότερης πηγής προμήθειας, της εκμετάλλευσης του ανταγωνισμού και της μέσω διαπραγματεύσεων επίτευξης καλύτερης τιμής και όρων προμήθειας. Οι “ξαφνικές” προμήθειες δεν προκαλούν προβλήματα μόνο στο τμήμα προμηθειών της επιχείρησης, αλλά επηρεάζουν και τον προγραμματισμό της παραγωγής των προμηθευτών και οι τυχόν αλλαγές επιφέρουν αύξηση στο κόστος παραγωγής τους.

Η παραγωγή δεν πρέπει να ενημερώνει μόνο για τις απαιτούμενες ποσότητες σε υλικά αλλά και για τον ακριβή χρόνο που αυτά θα πρέπει να είναι διαθέσιμα στην παραγωγική διαδικασία, έτσι ώστε το τμήμα προμηθειών να υπολογίζει τους απαιτούμενους χρόνους λαμβάνοντας υπόψη το lead time των προμηθευτών, τους χρόνους μεταφοράς και ενδοαποθηκευτικού χειρισμού.

Το τμήμα προμηθειών με τη σειρά του θα πρέπει να ενημερώνει την παραγωγή για το ποίο στάδιο βρίσκεται η παραγγελία της και για τις τυχόν καθυστερήσεις που μπορεί να προκύπτουν, ώστε αν απαιτηθεί να υπάρξει επαναπρογραμματισμός του παραγωγικού πλάνου.

2.5.2. Η Σχέση του Τμήματος Προμηθειών με το Τμήμα Σχεδιασμού Προϊόντων – Προδιαγραφών

Η σχέση του τμήματος Προμηθειών με το τμήμα σχεδιασμού προϊόντων – προδιαγραφών κυρίως εμπλέκει θέματα σχετιζόμενα με τις ποιοτικές απαιτήσεις των υπό προμήθεια υλικών. Παραδοσιακά τα δύο τμήματα προσεγγίζουν από διαφορετική οπτική γωνία το θέμα των υλικών. Το τμήμα σχεδιασμού προϊόντων – προδιαγραφών τείνει να προσδιορίζει με μια ευρεία γκάμα τα όρια ποιοτικής ασφάλειας και απόδοσης των υλικών, ενώ οι αγοραστές προσπαθούν να τα ελαχιστοποιήσουν καθώς

αναζητούν την αγορά με την καλύτερη δυνατή τιμή. Ο προσδιορισμός ενός ιδανικού υλικού , από πλευράς ποιότητας, συχνά δεν λαμβάνει υπόψη τον παράγοντα κόστος. Αυτό μπορεί να προσδίδει κάποια ενδεχομένως ποιότητα ή διαφοροποίηση στο προϊόν, αλλά υπάρχει ο κίνδυνος αυτή να μην γίνεται αντιληπτή στο τελικό προϊόν. Ο προσδιορισμός απαιτήσεων που δεν ανταποκρίνονται στα εμπορικά standards, μειώνουν τον αριθμό των δυνητικών προμηθευτών, αυξάνουν το κόστος των τελικών προϊόντων και πιθανόν αυξάνουν τις απορρίψεις υλικών κατά την διαδικασία ελέγχου-παραλαβής.

Τα τελευταία χρόνια έχει υπάρξει προσπάθεια αυτές οι δύο προσεγγίσεις να έρθουν κοντά, είτε με την ένταξη μηχανικών στα τμήματα προμηθειών είτε μέσω συνεργασίας σε διατμηματικές ομάδες ώστε να υπάρχει εκμετάλλευση της γνώσης των μηχανικών σε θέματα επιλογής υλικών, ακόμα και με την εμπλοκή προμηθευτών κατά την διαδικασία σχεδιασμού των προϊόντων. Η τυποποίηση των υλικών των προϊόντων, στο πρώιμο στάδιο του σχεδιασμού, έχοντας υπόψη τις δυνατότητες της αγοράς , έχει θετικές συνέπειες στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, καθώς μπορεί να οδηγήσει σε μείωση των αποθεμάτων, σε σταθεροποίηση των απαιτήσεων και αύξηση των αγοραζομένων ποσοτήτων (μείωση του κατά μονάδα κόστους)

Κατά συνέπεια η συνεργασία των δύο τμημάτων γίνεται περισσότερο αποτελεσματική αν ξεκινά από το αρχικό στάδιο του σχεδιασμού των προϊόντων και προσδιορισμού των προδιαγραφών, όπου υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία επιλογών στην καταγραφή των απαιτήσεων.

2.5.3. Η Σχέση του Τμήματος Προμηθειών με το Τμήμα Marketing

Η σημαντικότητα της συνεργασίας με το τμήμα marketing έγκειται στο γεγονός της παροχής το όσο το δυνατόν περισσότερο ακριβών προβλέψεων επί των

μελλοντικών πωλήσεων, οι οποίες αποτελούν οδηγό στο τμήμα προμηθειών για να τις μεταφράσουν σε ανάγκες αγοράς υλικών. Οι μέθοδοι προβλέψεων πωλήσεων βασίζονται σε ιστορικά στοιχεία, αναλύσεις μελλοντικών τάσεων της ζήτησης, στη επίδραση προωθητικών ενεργειών (πχ διαφήμιση), την απόφαση της επιχείρησης για επέκταση της δράσης της σε νέες αγορές, ενέργειες ανταγωνιστών και της γενικότερης τάσης της οικονομίας. Στην προσπάθεια ελαχιστοποίησης των αποκλίσεων των προβλέψεων από την πραγματική ζήτηση, πολλές επιχειρήσεις σήμερα προσπαθούν να αναπτύξουν μια πιο στενή και πιο άμεση σχέση με τους πελάτες τους, ώστε οι ανάγκες τους να μεταφέρονται αυτόματα στα τμήματα παραγωγής και προμηθειών.

Όλες οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν την άμεση σχέση συνεισφοράς στην αύξηση των κερδών τους, της καλής συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων marketing – προμηθειών – παραγωγής. Η έγκαιρη ενημέρωση για τυχόν αλλαγές ή διαφοροποιήσεις μεταξύ προβλέψεων και πραγματικών πωλήσεων, επιτρέπει την όσο το δυνατό πιο ανώδυνη οικονομική αλλαγή του προγραμματισμού της παραγωγής ή των αγορών. Όπως επίσης τυχόν αλλαγές της παραγωγής ή οι καθυστερήσεις στην παραλαβή υλικών από προμηθευτές πρέπει να μεταφέρονται εγκαίρως στο τμήμα marketing, προκειμένου να γνωρίζει τις ακριβείς ποσότητες και χρόνους που είναι διαθέσιμα προς πώληση τα προϊόντα της επιχείρησης.

Το κόστος αγοράς των υλικών σε συνδυασμό με παραγγελθείσες ποσότητες, το κόστος παραγωγής, η αναλογία συμμετοχής των επιμέρους ανταλλακτικών στη διαμόρφωση του κόστους των τελικών προϊόντων και τα κόστη μεταφοράς, είναι ουσιαστικές πληροφορίες για το τμήμα marketing, προκειμένου να μπορέσει το κατάλληλο κατάλογο τιμών και εκπτώσεων, ανάλογα με τις προς πώληση ποσότητες. Οι τυχόν αυξήσεις στις τιμές αγοράς των υλικών καθώς και η χρήση υποκατάστατων υλικών, που διαφοροποιούν το κόστος των προϊόντων, θα πρέπει να μεταφέρονται στο τμήμα marketing.

2.6 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ/ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ – ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

2.6.1 ΑΓΟΡΕΣ

Οι αγοραστικές λειτουργίες περιλαμβάνουν τις αγοραστικές δραστηριότητες της απόκτησης υλικών- ανταλλακτικών και εργασιών, τα οποία χρησιμοποιούνται για την εκπλήρωση του σκοπού της επιχείρησης. Οι βασικοί τύποι αυτών των λειτουργιών είναι:

- i) Συνεργασία με τους χρήστες των υλικών/ εργασιών προκειμένου να καθοριστούν οι απαιτήσεις.
- ii) Συνεργασία/ επικοινωνία με τους πιθανούς πωλητές.
- iii) Εντοπισμός δυνητικών προμηθευτών.
- iv) Διεξαγωγή έρευνας αγοράς για τα σημαντικά υλικά.
- v) Διαπραγματεύσεις με τους πιθανούς προμηθευτές.
- vi) Ανάλυση προσφορών.
- vii) Επιλογή προσφορών.
- viii) Έκδοση εντολών προμήθειας.
- ix) Διαχείριση συμφωνιών/ συμβάσεων- επίλυση τυχόν προβλημάτων.
- x) Τήρηση αρχείου προμηθειών (υλικά- προμηθευτές)

Κατά τα πρόσφατα χρόνια οι αγοραστικές λειτουργίες τείνουν να πραγματοποιούνται πιο επαγγελματικά με έμφαση στο management, αλλά ακόμα προσεγγίζονται σαν μια ευρεία γκάμα "ρουτίνας", από τις επιχειρήσεις που δεν έχουν αναγνωρίσει τις εγγενείς στρατηγικές δυνατότητες που προσφέρουν, ώστε να τις επεκτείνουν/ ανυψώσουν σε εφοδιαστικές ή supply management λειτουργίες.

2.6.2. ΕΦΟΔΙΑΜΟΣ

Οι εφοδιαστικές διαδικασίες περιλαμβάνουν μια πιο ευρεία έκταση αγοραστικών δραστηριοτήτων και τυπικά περικλείουν τον παραδοσιακό αγοραστικό ρόλο, με

μεγαλύτερη συμμετοχή των αγοραστών. Στις εφοδιαστικές διαδικασίες συνήθως περιλαμβάνονται:

- i) Συμμετοχή στην διαμόρφωση των αναγκών σε υλικά και εργασίες καθώς και στην επιλογή των προδιαγραφών τους.
- ii) Διαμόρφωση αναλύσεων αξίας των υλικών.
- iii) Διαμόρφωση πιο εκτενών αναλύσεων των συνθηκών της αγοράς.
- iv) Εφαρμογή όλων των αγοραστικών λειτουργιών.
- v) Διαχείριση ποιότητας των προμηθευτών.
- vi) Διαχείριση όλων των ενδοεπιχειρησιακών μετακινήσεων των υλικών.
- vii) Διαχείριση του επενδυσμένου σε αποθέματα κεφαλαίου (πχ. Υπεραποθέματα, άχρηστα υλικά κλπ)

Στην ουσία οι εφοδιαστικές διαδικασίες είναι ευρύτερες και πιο παραγωγικές με μια μικρή επικέντρωση στις στρατηγικές επιλογές της επιχείρησης.

2.6.3 SUPPLY MANAGEMENT

Ως supply management ορίζονται οι διαδικασίες που είναι υπεύθυνες για την ανάπτυξη και διαχείριση του συνολικού εφοδιαστικού συστήματος, τόσο των εσωτερικών μερών της επιχείρησης όσο και των εξωτερικών αυτής μερών. Σένα επιχειρησιακό επίπεδο περιλαμβάνει όλες τις αγοραστικές και εφοδιαστικές δραστηριότητες, επικεντρωμένο όμως στην ικανοποίηση της στρατηγικής της επιχείρησης. Έχει δύο ουσιώδη χαρακτηριστικά: α) Διαχειρίζεται δραστηριότητες οι οποίες έχουν μεγάλες πιθανότητες να συνεισφέρουν στην επιτυχία της επιχείρησης. β) Βοηθούν στην ολοκλήρωση των εφοδιαστικών λειτουργιών με τις υπόλοιπες των βασικών τμημάτων της επιχείρησης.

Οι βασικότερες διαδικασίες που περιλαμβάνει το supply management είναι:

i) Έγκαιρη συμμετοχή των αγοραστών (Early Purchasing Involvement EPI) και προμηθευτών (Early Supplier Involvement ESI) στο σχεδιασμό των προϊόντων, καθορισμού των βασικών μερών και των επιλογή προδιαγραφών τους, μέσω διατμηματικών ομάδων.

ii) Περιλαμβάνει όλες τις αγοραστικές και εφοδιαστικές διαδικασίες.

iii) Επισταμένη διαμόρφωση διατμηματικών ομάδων στην καταγραφή κριτηρίων και στην επιλογή των προμηθευτών.

iv) Συχνή χρήση στρατηγικών εφοδιαστικών συνεργασιών και ανάπτυξη δεσμών αμοιβαιότητας, με τους βασικούς προμηθευτές- συνεργάτες, σε όλη την κλίμακα της αλυσίδας αξίας, με στόχο τον έλεγχο στην ποιότητα και στην διαμόρφωση του κόστους του τελικού προϊόντος.

v) Συνεχή έρευνα/ καταγραφή πιθανών ευκαιριών ή απειλών στο προμηθευτικό περιβάλλον της επιχείρησης

vi) Ανάπτυξη στρατηγικών μακροχρόνιων πλάνων απόκτησης όλων των βασικών υλικών απαραίτητων στην εκπλήρωση του σκοπού της επιχείρησης.

vii) Προσήλωση στη συνεχή βελτίωση της εφοδιαστικής αλυσίδας.

viii) Ενεργή συμμετοχή στη διαμόρφωση της εταιρικής στρατηγικής.

Το supply management εκπροσωπεί σήμερα το πιο αναβαθμισμένο στάδιο ανάπτυξης όλων των αγοραστικών/ εφοδιαστικών διαδικασιών, με κυριότερο χαρακτηριστικό του την έμφαση στην εταιρική στρατηγική, των ουσιωδέστερων εφοδιαστικών στοιχείων της επιχείρησης.

2.6.4. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ

Η διαχείριση υλικών είναι ένα επιχειρησιακό πλάνο, το οποίο είναι σχεδιασμένο ώστε να επιτυγχάνεται η οργάνωση, έλεγχος και διαχείριση όλων των δραστηριοτήτων που αφορούν τα υλικά. Κάθε απόφαση ή ενέργεια που λαμβάνεται σε κάθε σημείο της

αλυσίδας “κίνησης” των υλικών, συνήθως επηρεάζει και επηρεάζεται από σειρά άλλων αποφάσεων/ ενεργειών που μπορούν εντοπιστούν σε οποιοδήποτε τμήμα της επιχείρησης.

Αυτές οι δραστηριότητες διαμορφώνουν ένα ή περισσότερα υποσυστήματα τα οποία αποτελούν τμήματα του γενικότερου παραγωγικού ή λειτουργικού συστήματος της επιχείρησης.

Αυτός ο απαιτούμενος συντονισμός μπορεί να συμβεί με δύο τρόπους: α) Με την ανάπτυξη άμεσων διαδικασιών επικοινωνίας, αναφοράς και ελέγχου, σχεδιασμένων να συντονίζουν την λήψη αναγκαίων αποφάσεων μεταξύ των εμπλεκόμενων τμημάτων. β) Τον επανασχεδιασμό και ομαδοποίηση των επιμέρους δραστηριοτήτων για την καλύτερη διαχείριση τους, καθώς η κάθε διεύθυνση θα έχει μια ξεκάθαρη, γραμμική σχέση ευθύνης και αρμοδιοτήτων.

Η επιχείρηση που εφαρμόζει την διαχείριση υλικών μπορεί να χρησιμοποιήσει οποιοδήποτε από τα προηγούμενα αγοραστικά/ εφοδιαστικά σχέδια ή να αποτελέσει ένα μοναδικό συνδυασμό αυτών.

Οι κυριότερες λειτουργίες στην εφαρμογή της διαχείρισης υλικών είναι:

- i) Εφοδιαστικές και supply management λειτουργίες.
- ii) Διαχείριση αποθεμάτων.
- iii) Λειτουργίες παραλαβής.
- iv) Αποθήκευση και ενδοαποθηκευτικές λειτουργίες.
- v) Ενδοεπιχειρησιακός χειρισμός.
- vi) Σχεδιασμός παραγωγής- εφαρμογή- έλεγχος.
- vii) Μεταφορές και διαχείριση κίνησης.

Το κάτωθι σχήμα δείχνει την ροή των ενεργειών/ πληροφοριών/ αποφάσεων σε μια επιχείρηση με έμφαση στη διαχείριση υλικών

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΛΙΚΩΝ

Αγοραστικές Ενέργειες	Προμηθευτικές Ενέργειες	Ενέργειες Διοίκησης Εφοδιασμού	Αποθεματικές Αποφάσεις Πρώτες Ύλες Subassemblies Εξαρτήματα Υλικά
1. Ανίχνευση αγοραστικών αναγκών 2. Επαφές με πωλητές 3. Ανίχνευση προμηθευτών 4. Μελέτες Αγοράς → 5. Διαπραγματεύσεις 6. Ανάλυση Προσφορών 7. Επιλογή Προμηθευτών 8. Έκδοση Εντ. Π/Θ. 9. Διαχείριση Συμβάσεων 10. Τήρηση Αρχείων	1. Προδιαγραφές Υλικών 2. Μελέτες Υλικών και value analysis → 3. Έρευνα αγοράς 4. <u>Αγοραστικές Ενέργειες</u> 5. Διοίκηση Ποιότητας Προμηθευτών 6. Προμήθεια μεταφορών inbound 7. Διοίκηση ανάκτησης επενδύσεων	1. Σχεδιασμός προϊόντων με EPI και EDI 2. <u>Προμηθευτικές Ενέργειες</u> 3. Πιστοποίηση Προμηθευτών και επιλογής ομάδων 4. Partnering και στρατηγικές συμμαχίες 5. Παρακολούθηση προμηθευτικού περιβάλλοντος 6. Σχέδια απόκτησης στρατηγικών υλικών 7. Παρακολούθηση συνεχών βελτιώσεων 8. Εταιρικά σχέδια	Παραλαβή Χειρισμός Υλικών → Αποθήκευση Χρονοπρογράμματα Παραγωγής και Έλεγχος Μεταφορά →

← **ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗΝ ΤΑΚΤΙΚΗ**

ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ →

2.7 Συμπεράσματα

Με την πάροδο των χρόνων οι αγοραστικές διαδικασίες έχουν γίνει πιο σύνθετες και απαιτούν περισσότερο επαγγελματισμό, οδηγώντας πολλές επιχειρήσεις στην εφαρμογή εφοδιαστικών διαδικασιών και σε ορισμένες πρωτοπόρες στον τομέα τους επιχειρήσεις, στην εφαρμογή του supply management. Η ουσιώδη διαφορά είναι στην μετατόπιση του κύριου βάρους από την τακτική στην στρατηγική. Η φιλοσοφία και τα αποτελέσματα των ενεργειών που συναντιούνται σήμερα σε αυτές τις επιχειρήσεις, σπάνια μπορούν να ξεχωρίσουν σαν το αποτέλεσμα κάποιου συγκεκριμένου παράγοντα. Συνήθως είναι ένα μείγμα αγοραστικών, εφοδιαστικών και supply management επιλογών, βασισμένων στην ιδιαίτερη δομή και φύση της επιχείρησης, στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των προϊόντων της, τα χαρακτηριστικά του ανταγωνιστικού της περιβάλλοντος, των ιδιομορφιών των προμηθευτών της και της γενικότερης φιλοσοφίας της. Καθώς τα υλικά και οι αγορές γίνονται πιο πολύπλοκες και ανταγωνιστικές, το αποτέλεσμα είναι η έμφαση στη συνεισφορά στην εταιρική στρατηγική, όλων των επιμέρους δραστηριοτήτων της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων φυσικά και εφοδιαστικών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

3.1 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΑ ΤΟΥ SUPPLY MANAGEMENT

Τα αντικείμενα που πραγματεύονται οι προμήθειες και το supply management μπορούν να προσεγγιστούν από τα κάτωθι επίπεδα:

A) από πλευρά “managerial”

Οι γενικοί στόχοι κατά την απόκτηση υλικών που η διεύθυνση προσδοκά από το τμήμα προμηθειών, έχουν παραδοσιακά εκφραστεί στα ακόλουθα πέντε σημεία:

- 1) Την σωστή ποσότητα
- 2) Την σωστή ποιότητα
- 3) Το σωστό προμηθευτή
- 4) Στον σωστό χρόνο
- 5) Στην σωστή τιμή

Συχνά προστίθεται και ένας έκτος παράγοντας, αυτός της επιθυμητής παροχής υπηρεσιών/ πληροφοριών, από τον προμηθευτή, για την επίτευξη της μέγιστης χρησιμότητας τους.

Αν και με μια πρώτη μάτια η επίτευξη και των πέντε στοιχείων, φαίνεται να ικανοποιεί τις ελάχιστες απαιτήσεις μιας αγοράς, συχνά λόγω εγγενών αδυναμιών και συγκρούσεων των στοιχείων, υπάρχουν δυσχέρειες για την πραγμάτωση τους. Για παράδειγμα ο χρόνος που είναι διαθέσιμος για την ικανοποίηση ενός αιτήματος αγοράς ενός υλικού ή ανταλλακτικού απαραίτητου για την παραγωγή μπορεί να μην είναι επαρκής για να γίνει ενδελεχής έρευνα αγοράς ή να μην φθάνει στον παραγωγό/ κατασκευαστή προκειμένου να σχεδιάσει και να παράγει την ζητούμενη ποσότητα. Έτσι η πρακτική των συμβιβασμών και η προσπάθεια επίτευξης μια ικανοποιητικής ισορροπίας μεταξύ των πέντε αυτών στοιχείων είναι το ζητούμενο του τμήματος προμηθειών.

B) Από πλευρά "Operating ή Functional"

Είναι απαραίτητη, προκειμένου να στελέχη μιας επιχείρησης να βοηθούνται στην λήψη αποφάσεων, η σχεδίαση και ανάπτυξη πιο λεπτομερειακών- πρακτικών στόχων.

Σε αυτή την λογική η επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει στόχους για το τμήμα προμηθειών, που θα λαμβάνουν υπόψη/ ικανοποιούν τα ακόλουθα στοιχεία:

1) Την υποστήριξη των λειτουργιών της επιχείρησης μέσα από μια αδιάκοπη ροή υλικών και υπηρεσιών. Τυπικά εντοπίζεται η ευθύνη για την οργάνωση-εφαρμογή- συντονισμό και έλεγχο εφαρμογής στο τμήμα προμηθειών μιας και είναι ο πιο βασικός από όλους τους επιμέρους στόχους του και η βασική αιτία ύπαρξης του.

2) Την επίτευξη ανταγωνιστικών αγορών.. Προϋποθέτει συνεχή ενημέρωση/ γνώση των συνθηκών προσφοράς και ζήτησης, που προσδιορίζουν τις τιμές και την διαθεσιμότητα των προϊόντων στις αγορές. Επίσης την κατανόηση της δομής/ διαμόρφωσης του κόστους των προϊόντων των προμηθευτών, την δυνατότητα ενδεχόμενης βελτίωσης τους και της επίτευξης μέσω διαπραγματεύσεων επί της τιμής και των υπηρεσιών, μιας συμφωνίας “δίκαιης” και για τα δύο μέρη. Καθόσον η επιχείρηση που αγοράζει πιο ακριβά από τους ανταγωνιστές της δεν είναι ανταγωνιστική.

3) Την επίτευξη λογικών αγορών. Προϋποθέτει συνεχή έρευνα των αγορών, προκειμένου να επιτευχθούν οι καλύτερες δυνατές τιμές, λαμβάνοντας υπόψη των επιδιωκόμενο, με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης, συνδυασμό ποιότητας- ποσότητας και υπηρεσιών. Συχνά απαιτεί την συνεργασία με τους χρήστες των υλικών προκειμένου να προσδιοριστούν οι ανάγκες ή και να επανεξεταστούν αυτές μέσα από διατμηματικές ομάδες, λαμβάνοντας υπόψη τις παραγωγικές δυνατότητες των προμηθευτών. Ο συνδυασμός των “ανταγωνιστικών” και “λογικών” αγορών είναι αυτές που συνεισφέρουν τα μέγιστα στην κερδοφορία της επιχείρησης.

4) Την μείωση των αποθεμάτων και την ελαχιστοποίηση των απωλειών. Αν και η ύπαρξη μεγάλων ποσοτήτων σε αποθέματα, εξασφαλίζει την συνεχή ροή των υλικών και την αδιάκοπη παραγωγή, η διατήρησή τους κοστίζει ακριβά, καθόσον αυξάνει τα κόστη αποθήκευσης και δεσμεύει μέρους του κεφαλαίου της επιχείρησης. Το τμήμα προμηθειών θα πρέπει να επιτύχει μια λογική ισορροπία ανάμεσα στο απαιτούμενο ύψος των αποθεμάτων και στο κόστος αυτού, που είναι απαραίτητο για

την συνεχή λειτουργία της επιχείρησης. Γενικά ένα επίπεδο διατήρησης αποθεμάτων σε ποσοστό 25% με 30% των ετησίων αναγκών είναι ικανοποιητικό για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Η συμβολή της εφαρμογής των συστημάτων διαχείρισης Just in Time είναι καθοριστική για το σκοπό αυτό. Επίσης στόχος είναι και η ελαχιστοποίηση του κόστους των απωλειών του αποθέματος, που προέρχεται από κακό χειρισμό- ενδοαποθηκευτικές εργασίες- πακετάρισμα, απαξίωση λόγω χρόνου ή ύπαρξη αδιακίνητου stock.

5) Η ανάπτυξη αποτελεσματικών και αξιόπιστων πηγών προμήθειας. Προμηθευτές πρόθυμοι να συνεργαστούν με τους αγοραστές για την από κοινού επίλυση προβλημάτων και η επιδίωξη της μείωσης του κόστους των προϊόντων, είναι μια πολύτιμη πηγή αγοράς. Ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις τείνουν σήμερα να “αγοράζουν” προμηθευτές, σε συνδυασμό με τον παραδοσιακό ρόλο της αγοράς προϊόντων. Η έρευνα, προσδιορισμός και επιλογή των προμηθευτών και σε αρκετές περιπτώσεις η ανάπτυξη στενής συνεργασίας ή στρατηγικής συμμαχίας, με αξιόπιστους προμηθευτές, αποτελεί ουσιαστική προτεραιότητα των επιχειρήσεων προκειμένου να επιτευχθούν τα μέγιστα αποτελέσματα στις δραστηριότητες τους.

6) Η ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους δυνητικούς και ενεργούς προμηθευτές της επιχείρησης. Η αντιμετώπιση των αναπόφευκτα αναδυόμενων προβλημάτων, κατά την διάρκεια υλοποίησης μιας συμφωνίας ή ενός συμβολαίου προμήθειας υλικών, γίνεται πιο εύκολα και αποτελεσματικά, όταν έχει αναπτυχθεί μια σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών της. Κάτω από ένα τέτοιο κλίμα συνεργασίας οι προμηθευτές είναι πρόθυμοι να παρέχουν πληροφορίες για νέα προϊόντα, κόστος αυτών όπως και καλύτερες υπηρεσίες στους αγοραστές. Ακόμα και οι δυνητικοί προμηθευτές είναι περισσότερο πρόθυμοι και δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον να συνεργαστούν με επιχειρήσεις οι οποίες έχουν αποκτήσει ένα καλό όνομα στην αγορά.

7) Η επίτευξη μέγιστης συνεργασίας/ ολοκλήρωσης με τα άλλα τμήματα της επιχείρησης. Είναι σημαντικό για τους αγοραστές να καταλάβουν τις ανάγκες των χρηστών των υλικών και να τις μετατρέψουν σε αγορές υλικών. Η υποβοήθηση του τμήματος προμηθειών στα έτερα τμήματα, προϋποθέτει την ανάπτυξη και τυποποίηση των διαδικασιών που αφορούν τις αγορές υλικών, προβλέψεις στην εξέλιξη της διαμόρφωσης των τιμών και των συνθηκών της αγοράς, ανάπτυξη αναλύσεων για λήψη αποφάσεων που βασίζονται στο “make or buy” και μια ροή πληροφοριών που σχετίζεται με την διαθεσιμότητα υλικών – ύπαρξης υποκατάστατων ή νέων προϊόντων.

8) Τον χειρισμό των προμηθευτικών διαδικασιών με ένα οικονομικά αποτελεσματικό τρόπο. Η επιχείρηση απαιτεί από το τμήμα προμηθειών να επιτυγχάνει τους προηγούμενους στόχους μέσα από ένα υψηλό επαγγελματισμό και με τρόπο τέτοιο ώστε να συνεισφέρει στην αύξηση της αξίας της επιχείρησης. Αυτό προϋποθέτει την συνεχή επανεξέταση των αγοραστικών διαδικασιών, για εύρεση πιθανόν βελτιώσεων ή περιορισμό αυτών που συνεισφέρουν το ελάχιστο στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Απαιτεί τόσο την συνεχή ανάπτυξη και εκπαίδευση του προσωπικού, όσο και τον σχεδιασμό/ ανάπτυξη πολιτικών και διαδικασιών, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι της επιχείρησης με τη καλύτερη δυνατή σχέση κόστους- αποτελεσματικότητας.

Γ) Ανάπτυξη Αναλυτικών Αγοραστικών Πλάνων.

Έχοντας αναλύσει και αναπτύξει τους προηγούμενους στόχους, το τμήμα προμηθειών θα πρέπει να σχεδιάσει μια σειρά λεπτομερών ενεργειών αγοράς κάθε κατηγορίας υλικών, καθόσον αυτά πλέον διαφοροποιούνται από τις συνθήκες των επιμέρους αγορών, την χρήση για την οποία προορίζονται, των αριθμό των πιθανών προμηθευτών, το κόστος αυτών και την σπουδαιότητα που έχουν για την επιχείρηση.

3. 2. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ

Μετά τη διαμόρφωση των στόχων του τμήματος προμηθειών, η πολιτική είναι η καταγραφή/ περιγραφή σε γενικούς όρους μιας σειράς απαιτούμενων ενεργειών, που εξυπηρετούν ως γενικός οδηγός στην ανάληψη εκτελεστικών αποφάσεων. Για να υποβοηθηθεί αυτή η διαδικασία, είναι απαραίτητη η μεταγενέστερη καταγραφή μιας σειράς λεπτομερειακών ενεργειών, προκειμένου να ολοκληρωθεί κάθε εργασία/ λειτουργία.

Τα πλεονεκτήματα από την διαμόρφωση μιας γραπτής πολιτικής, κατανοητής τόσο στο προσωπικό της επιχείρησης όσο και στους εξωτερικούς συνεργάτες είναι:

i) Η ελαχιστοποίηση της ανάγκης να λαμβάνεται μια νέα απόφαση κάθε φορά που εμφανίζεται ένα πρόβλημα.

ii) Γίνεται κατανοητή και οι αποφάσεις που λαμβάνονται είναι σύμφωνες με το πνεύμα και τις οδηγίες της διεύθυνσης.

iii) Δίνει εξουσιοδότηση για ανάληψη συγκεκριμένων ενεργειών.

iv) Δίνει κριτήρια αξιολόγησης ενεργειών και βοηθά στον έλεγχο.

Το περιεχόμενο μιας γραπτής πολιτικής θα πρέπει να περιλαμβάνει τουλάχιστον τα ακόλουθα:

i) Την παροχή εξουσιοδοτήσεων αγορών, ανάλογα το ύψος της οικονομικής δαπάνης, σε συγκεκριμένα πρόσωπα/ θέσεις/ αγοραστές, Διεύθυνση προμηθειών- Γενική Διεύθυνση.

ii) Την επισήμανση της αναγκαιότητας συμπεριφοράς με ειλικρίνεια και ακεραιότητα στις συναλλαγές.

iii) Την αποφυγή συγκρούσεων συμφερόντων και εκμετάλλευσης της θέσης για προσωπικό όφελος.

iv) Την εφαρμογή της αρχής της αμοιβαιότητας της αντιμετώπισης σε όλους του προμηθευτές.

3.3. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ- ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑΣ

Η συγκέντρωση των αγοραστικών αρμοδιοτήτων έχει την έννοια της παροχής εξουσιοδότησης- αρμοδιοτήτων για την διενέργεια αγορών και δεν σχετίζεται με την τοποθεσία του προσωπικού που απασχολείται με τις προμήθειες. Λαμβάνει χώρα όταν το σύνολο των αγοραστικών διαδικασιών εκτελείται από ένα πρόσωπο ή τμήμα και για πολλές επιχειρήσεις θεωρείται η λογική και αναμενόμενη εφαρμογή των θεωριών του Taylor για την εξειδίκευση της εργασίας. Όταν λειτουργεί ικανοποιητικά επιτυγχάνει τα ακόλουθα θετικά αποτελέσματα:

i) Μειώνουν τις επαναλαμβανόμενες ενέργειες προμήθειας του ίδιου υλικού, μέσου του κεντρικού συντονισμού. Για το ίδιο υλικό λιγότερες παραγγελίες – παραλαβές- έλεγχοι- επιθεωρήσεις- καταγραφές αρχείων- πληρωμές.

ii) Επιτυγχάνουν καλύτερες τιμές μέσω της συγκέντρωσης του συνόλου των απαιτήσεων για το ίδιο υλικό και της τοποθέτησης μεγαλύτερης ποσότητας παραγγελίας. Επιπροσθέτως επιτυγχάνεται η διαμόρφωση και έκφραση μιας συγκεκριμένης πολιτικής στις διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές, με ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

iii) Μείωση των μεταφορικών εξόδων και εξόδων παραλαβής μέσω του κεντρικού προγραμματισμού.

iv) Εξειδικεύεται το προσωπικό των προμηθειών σε συγκεκριμένους τομείς της αγοράς με συνέπεια πιο αποτελεσματικές αγορές.

v) Οι προμηθευτές είναι σε θέση να προσφέρουν καλύτερες τιμές και υπηρεσίες, καθόσον τα διαχειριστικά τους έξοδα μειώνονται. (Λιγότεροι πωλητές

απασχολούνται, λιγότερες παραγγελίες προετοιμάζονται- φορτώνονται- παρακολουθούνται)

vi) Γίνεται πιο αποτελεσματικά η παρακολούθηση των αποθεμάτων, μιας και καταγράφεται και παρακολουθείται ανά είδος, το σύνολο των αποθεμάτων, το σύνολο των απαιτήσεων, το lead time των προμηθευτών και οι αναλώσεις.

vii) Απεμπλέκονται από τις προμηθευτικές ενέργειες έτερα τμήματα της επιχείρησης- χρήστες οι οποίοι κερδίζουν χρόνο για να ασχοληθούν με τα πρωτεύοντα καθήκοντα τους.

viii) Η ευθύνη της οργάνωσης και διαχείρισης των προμηθειών ανατίθεται σε ένα τμήμα με αποτέλεσμα τον καλύτερο έλεγχο.

ix) Η ποιότητα των προμηθευόμενων υλικών ελέγχεται καλύτερα όταν αυτά αγοράζονται από μια πηγή, βάση μιας σύμβασης, παρά με την αγορά από διαφορετικές πηγές, ασυσχέτιστες μεταξύ τους.

x) Υπάρχει ευελιξία στην ικανοποίηση έκτακτων αναγκών, καθώς τα αποθέματα παρακολουθούνται συγκεντρωτικά και η αυξημένη ζήτηση ενός τμήματος μπορεί να καλυφθεί άμεσα από το υπάρχον απόθεμα (πλεονάζον) ενός άλλου.

Επίσης επιχειρήσεις που διαχειρίζονται πολλά υλικά και προμηθευτές, προβαίνουν σε διαφοροποίηση της στρατηγικής διαδικασίας, από τις λειτουργικές διαδικασίες. Οι διαπραγματεύσεις και η σύναψη συμφωνίας- σύμβασης με κάποιο προμηθευτή, πραγματοποιείται από το τμήμα προμηθειών, ενώ η διαχείριση των παραγγελιών, στα πλαίσια υλοποίησης της σύμβασης, καθορισμός ποσοτήτων- χρόνου παράδοσης, πραγματοποιείται από τους χρήστες των υλικών.

Οι λόγοι που μπορεί να οδηγήσουν στην επιλογή μιας αποκεντροποίησης των αγοραστικών αρμοδιοτήτων είναι:

i) Η ύπαρξη αρκετά μεγάλων τμημάτων ή οργανωτικών μονάδων, τα οποία θεωρούνται κέντρα κόστους/ κέρδους και τα οποία είναι σε θέση να αγοράζουν μεγάλες ποσότητες υλικών σε ανταγωνιστικές τιμές από μόνα τους.

ii) Αν τα υπό προμήθεια υλικά προορίζονται για εξειδικευμένη χρήση από συγκεκριμένα τμήματα ή η λειτουργία αυτών των τμημάτων παρουσιάζει ιδιομορφίες και διαφοροποιήσεις σε σχέση με τα υπόλοιπα.

iii) Η αναγκαιότητα στήριξης προμηθευτών από τοπικές αγορές για να συμβάλει στο κύρος και τις δημόσιες σχέσεις της επιχείρησης.

iv) Η μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών και η ταχύτερη ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών των υλικών.

3.4 ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ / IMAGE ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Πολλές επιχειρήσεις δαπανούν μεγάλα ποσά στην προσπάθεια τους να διαμορφώσουν μια καλή εικόνα στο επιχειρηματικό και αγοραστικό κοινό στο οποία απευθύνονται, με τα τμήματα πωλήσεων και προμηθειών να συνεισφέρουν τα μέγιστα, καθώς οι συμφωνίες- συμβόλαια με τους εξωτερικούς συνεργάτες διαμορφώνονται και υλοποιούνται από αυτά.

Η διαμόρφωση μια καλής σχέσης με τους προμηθευτές είναι μια από τις κύριες ευθύνες του τμήματος προμηθειών καθόσον:

α) Συνεισφέρει στην ισχυροποίηση της καλής εικόνας της επιχείρησης.

β) Η συμπεριφορά και οι παρερχόμενες υπηρεσίες/ πληροφορίες από έναν προμηθευτή εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο που ο προμηθευτής αισθάνεται για την επιχείρηση με την οποία συνεργάζεται.

Πωλητές. Ίσως το πιο απλό που το τμήμα προμηθειών πρέπει να κάνει είναι να αντιμετωπίζει δίκαια και ισότιμα όλους τους πωλητές που απευθύνονται σε αυτό. Επίσης να διευκολύνει την επικοινωνία με το τμήμα προμηθειών, είτε αποδεχόμενοι συναντήσεις με πωλητές εταιρειών, τα προϊόντα των οποίων ανήκουν στα υπό προμήθεια είδη, ανεξάρτητα της ύπαρξης/ συμφωνίας με άλλο προμηθευτή, είτε καθορίζοντας και γνωστοποιώντας ανοιχτές ημερομηνίες/ ώρες για συναντήσεις με πωλητές.

Προσανατολισμός- Γραπτή Πολιτική. Στην κατεύθυνση των καλών σχέσεων αρκετές επιχειρήσεις έχουν καθιερώσει την πρακτική να χορηγούν γραπτές οδηγίες στους πωλητές που τους επισκέπτονται, με πληροφορίες σχετιζόμενες με την επιχείρηση, την λειτουργία/ αντικείμενα του τμήματος προμηθειών, τα ενδιαφερόμενα προς αγορά είδη της επιχείρησης, το προσωπικό/ τηλέφωνα στα οποία οι πωλητές μπορούν να απευθύνονται και τις κύριες πολιτικές/ διαδικασίες που η επιχείρηση ακολουθεί στο θέμα των προμηθειών. Η πρακτική της γνωστοποίησης των διαδικασιών αξιολόγησης των προσφορών, της ύπαρξης κριτηρίων με ιδιαίτερη βαρύτητα (όπως προσανατολισμός/ απαιτήσεις ποιότητας, χρόνου παράδοσης) και του τρόπου διενέργειας των πληρωμών, συμβάλει στη διαμόρφωση κλίματος εμπιστοσύνης.

Προσφορές. Ο τρόπος αξιολόγησης των υποβληθέντων προσφορών είναι καθοριστικής σημασίας για την φήμη της επιχείρησης και για αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να διαμορφώσει μια αναλυτική πολιτική χειρισμού των. Με βάση το γεγονός ότι όλοι οι πωλητές δεν έχουν τις ίδιες δυνατότητες και σπάνια τα προσφερόμενα είδη είναι ίδια, η αξιολόγηση με μοναδικό κριτήριο την φθηνότερη τιμή είναι μια πρακτική, που αν εφαρμοστεί σε κάθε είδους αγορά, οδηγεί σε επιλογές των όχι καταλληλότερων προμηθευτών και σε δυσκολία των επιχειρήσεων να αποφασίσουν/

αποδείξουν τους λόγους μιας διαφορετικής επιλογής. Για την αποφυγή των ανωτέρω αλλά και για την διατήρηση της αξιοπιστίας της επιχείρησης, είναι αναγκαίο στους υποψήφιους προμηθευτές, πριν την υποβολή της προσφοράς τους, να ορίζονται με ακρίβεια τουλάχιστον τα κάτωθι:

i) Ο χρόνος, τόπος και τρόπος υποβολής προσφορών, χωρίς να γίνονται αποδεκτές μεταγενέστερες προσφορές.

ii) Τα ελάχιστα όρια των ποιοτικών κριτηρίων για την αποδοχή των υλικών.

iii) Τα κριτήρια αξιολόγησης των προσφορών με τους αντίστοιχους συντελεστές βαρύτητας. Για την αποφυγή παρερμηνειών αλλά και στα πλαίσια της καλής συνεργασίας, είναι αναγκαία η γνωστοποίηση της μειοδότης προσφοράς, καθώς και οι λόγοι επιλογής της, πλην των στοιχείων που έχουν χαρακτηριστεί εμπορικά απόρρητα, στους συμμετέχοντες στην μειοδοσία. Έτσι ενισχύεται η διαφάνεια των διαδικασιών αλλά και οι προσφέρουσες εταιρείες μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα τα αποθέματα/ παραγωγή τους μιας και αποδεσμεύουν είδη – χρόνο, που πιθανός είχαν δεσμεύσει/ προγραμματίσει για την πιθανή πώληση.

iv) Η τυχόν δυνατότητα ή απαγόρευση παροχής νέας βελτιωμένης προσφοράς. Σε περιπτώσεις αλλαγής των απαιτήσεων/ προδιαγραφών, οι αναθεωρημένες απαιτήσεις θα πρέπει να γνωστοποιούνται σε όλους τους προμηθευτές που αποστείλαν ή κλήθηκαν να υποβάλουν προσφορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

4.1 Ορισμός – Επίπεδα Στρατηγικού Σχεδιασμού

Οι ορισμοί του στρατηγικού σχεδιασμού που έχουν διατυπωθεί μέχρι σήμερα είναι πολλοί. Ένας από τους πρωτοπόρους που τον ανέπτυξε, ο Peter F. Drucker, όρισε τον στρατηγικό σχεδιασμό ως “η διαρκής διαδικασία να παίρνεις συνεχώς επιχειρηματικές (με ρίσκο) αποφάσεις συστηματικά και με το όσο το δυνατό καλύτερη γνώση – πρόβλεψη του αντικτυπού τους στο μέλλον, οργανώνοντας συστηματικά τις αναγκαίες απαιτούμενες προσπάθειες που χρειάζονται για να έρθουν σε πέρας (οι παραπάνω αποφάσεις) και μετρώντας – εκτιμώντας τα αποτελέσματα τους σε σχέση με τις αντίστοιχες προβλέψεις μέσω οργανομένης συστηματικής μεθόδου”. Επίσης θέτει την ερώτηση κλειδί στην διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού ως “τι πρέπει να κάνουμε τώρα για να πετύχουμε τους στόχους μας αύριο”.

Η στρατηγική είναι ένα ενεργό σχέδιο με σκοπό να πετύχει συγκεκριμένους μακροπρόθεσμους στόχους. Πρέπει να επικεντρώνεται στα κλειδιά – απαραίτητους παράγοντες για την επιτυχία και οι κύριες - βασικές ενέργειες πρέπει να πέρνονται τώρα για να διασφαλίσουν το μέλλον. Είναι η διαδικασία καθορισμού των σχέσεων της επιχείρησης στο περιβάλλον της, εδραιώνοντας μακροπρόθεσμους στόχους και πετυχένοντας τις επιθυμητές σχέσεις μέσω επιδέξιου και αποτελεσματικού καταμερισμού πόρων.

Τα επίπεδα ενός επιτυχούς στρατηγικού σχεδιασμού μιας επιχείρησης αποτελείται από 3 επίπεδα:

1. Εταιρικό: Αποφάσεις και σχέδια που απαντούν στα ερωτήματα “τι είδους επιχείρηση είμαστε και πως θα καταμερίσουμε τους πόρους μας”.

2. Μονάδας: Αποφάσεις που δημιουργούν – διαμορφώνουν τα σχέδια μιας συγκεκριμένης ‘μονάδας εγασίας’ (τμήματος της επιχείρησης), απαραίτητης στην συνεισφορά της εταιρικής στρατηγικής.

3. Λειτουργίας: Σχέδια σχετικά με το πως κάθε τομέας – λειτουργία συνεισφέρει στην εταιρική στρατηγική και καταμερίζει τους εσωτερικούς πόρους.

4.2 Συνεισφορά των Προμηθειών στο Στρατηγικό Σχεδιασμό

Έκθεση του Center for Advanced Purchasing Studies (1988) αναφέρει ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι το ανώτερο πεδίο στο οποίο οι προμήθειες έχουν προσλάβει έναν αυξανόμενο ρόλο – ευθύνη από το 1980, ο οποίος αναπτύχθηκε περισσότερο την δεκατία του 90. Ποια όμως είναι η ερώτηση κλειδί για το πως μπορούν οι προμήθειες να συνεισφέρουν αποτελεσματικά στους στόχους και τις στρατηγικές της επιχείρησης. Η απάντηση κυρίως βρίσκεται στην έννοια της λέξης αποτελεσματικά. Δεν αποτελούν απλά απάντηση σε κάποια “κατεύθυνση της ανώτερης διοίκησης, αλλά αποτελούν και συνεχή εισαγωγή δεδομένων στην διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού έτσι ώστε οι “Μονάδες” και/ή οι στόχοι της επιχείρησης και των στρατηγικών της να περιλαμβάνουν εφοδιαστικά προβλήματα και ευκαιρίες.

Ένα από τα σημαντικά εμπόδια της ανάπτυξης μιας αποτελεσματικής στρατηγικής προμηθειών έγκυται στις δυσκολίες αντιστοίχισης – μεταφοράς των στόχων της επιχείρησης σε στόχους των προμηθειών.

Φυσιολογικά οι στόχοι μιας επιχείρησης αναλύονται στις παρακάτω κατηγορίες:

1. Επιβίωσης
2. Ανάπτυξης
3. Χρηματοοικονομική
4. Περιβαλλοντική

Αντίθετα οι στόχοι των προμηθειών αναλύονται σε:

1. Ποιότητας και λειτουργείας
2. Παράδοσης
3. Ποσότητας
4. Τιμής
5. Όροι και συνθήκες
6. Παροχή υπηρεσιών - service κ.τ.λ.

4.3 Προκλήσεις για τον Καθορισμό Στόχων – Στρατηγικών Προμηθειών

Η ανάπτυξη της στρατηγικής προμηθειών απαιτεί από το στέλεχος προμηθειών να είναι “συντονισμένος” με τους στόχους και τις στρατηγικές της επιχείρησης και επίσης να είναι ικανός να αναγνωρίζει πιθανές κερδοφόρες ευκαιρίες. Επίσης οι παρακάτω τρεις βασικές κατηγορίες προκλήσεων απαιτούν διοικητικές και στρατηγικές ικανότητες του υψηλότερου βαθμού. Αυτές είναι:

1. Η αποτελεσματική – ουσιαστική διερμηνεία – διασύνδεση των στόχων της επιχείρησης με τους στόχους των προμηθειών.
2. Η επιλογή του σωστού – κατάλληλου σχεδίου ενεργείας ή στρατηγικής για την επίτευξη των επιθυμητών στόχων.
3. Η αναγνώριση – “τροφοδότηση” με “στοιχεία” θεμάτων προμηθειών προκειμένου αυτά να ενσωματωθούν – αναμυχθούν με τους στόχους – στρατηγικές της επιχείρησης.

4.4 Σχεδιασμός Στρατηγικής Προμηθειών

Σήμερα, η επιχείρηση – εταιρεία – οργανισμός αντιμετωπίζει την πρόκληση της διατήρησης ή της ανάκτησης μίας θέσης στην παγκόσμια ανταγωνιστική αγορά. Ο

κύριος παράγοντας δημιουργείας κερδών και επιβίωσης της στο μέλλον είναι η ικανότητα της να ανταποκρίνεται – συσχετίζεται με το εξωτερικό της περιβάλλον (κοινωνικό – οικονομικό – πολιτικό και νομικό καθεστώς – τεχνολογικό), προβλέποντας – προλαμβάνοντας καθώς και προσαρμοζόμενη στις όποιες αλλαγές και εκμεταλλευόμενη – επωφελούμενη σε κάθε περίπτωση, καθορίζοντας – σχεδιάζοντας και εκτελώντας συνεχώς στρατηγικά σχέδια. Οι προμήθειες πλέον πρέπει να “βλέπουν” στο μέλλον και όχι απλά να αντιδρούν στα καθημερινά προβλήματα – καταστάσεις.

4.4.1 Κύριες Περιοχές εφαρμογής

Μία ολοκληρωμένη - πλήρης στρατηγική προμηθειών αποτελείται από υποστρατηγικές η κάθε μία από τις οποίες αναπτύσσεται χρησιμοποιώντας όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες για τον σχεδιασμό – καθορισμό της, προκειμένου να πετύχει έναν συγκεκριμένο σκοπό. Αυτές οι υποστρατηγικές προμηθειών μπορούν να καταταχθούν στις εξείς 5 κύριες κατηγορίες:

1. Διασφάλιση των στρατηγικών προμηθειών (διασφάλιση τουλάχιστον ότι οι μελλοντικές ανάγκες των προμηθειών θα πληρούν τα όρια ποιότητας – ποσότητας).
2. Στρατηγικές μείωσης κόστους.
3. Στρατηγικές υποστήριξης προμηθειών.
4. Στρατηγικές αλλαγών περιβάλλοντος (νομικό, οικονομικό, κυβερνητικών ελέγχων και κανονισμών κ.τ.λ.).
5. Στρατηγικές ανταγωνισμού αιχμής.
- 6.

4.4.2 Συνιστώσες - Υποτμήματα της Στρατηγικής

Ο αριθμός των συγκεκριμένων ευκαιριών στρατηγικών προμηθειών που μπορούμε να συναντήσουμε κατά την διαμόρφωση μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής

προμηθειών περιορίζεται μόνο από την φαντασία και κάθε στρατηγική που θα επιλεγεί πρέπει να περιλαμβάνει ακριβή καθορισμό των παρακάτω ερωτημάτων (συνοπτικά):

1. Τι;:

Απόφαση να κατασκευάσω ή να αγοράσω λαμβάνοντας υπόψη:

α. Εξαγορά ποσοστού των βασικών προμηθευτών μας για λόγους όπως μακροπρόθεσμης ασφάλειας σε ανταγωνιστικό περιβάλλον ή κέρδους κ.τ.λ..

β. Έλεγχο της παραγωγής βασικών για μας α' υλών – υλικών προμηθευτών μας.

γ. Outsourcing α' υλών – υλικών τα οποία κατασκευάζαμε μέχρι σήμερα εμείς.

δ. Προμήθεια ετοιμών προϊόντων με την επωνυμία της εταιρείας μας.

2. Ποιότητα;:

Ποιότητα σε σχέση με το κόστος καθώς επίσης και ύπαρξη προγραμμάτων ελέγχου επιθυμητής από εμάς ποιότητας από τους προμηθευτές μας των α' υλών – υλικών που προμηθευόμαστε.

3. Ποσότητα;:

Σε ποια ποσότητα συνολικά και με ποιες τμηματικές παραδώσεις, λαμβάνοντας υπόψη το εάν επιθυμούμε να διατηρούν προμηθευτές για μας εναποθηκευμένες ποσότητες α' υλών – υλικών, προμήθειας just in time και σε ορισμένες περιπτώσεις κατόπιν συμφωνιών το να διατηρούμε εμείς για τους προμηθευτές μας εναποθηκευμένες ποσότητες α' υλών – υλικών.

4. Ποιος;:

Διαφοροποιείται ανάλογα με το εάν θα υπάρχει κεντρικός έλεγχος της λειτουργίας των προμηθειών, με τι επίπεδου προσωπικό θα στελεχωθεί και σε ποιο επίπεδο διοίκησης θα τοποθετηθεί στην όλη διαδικασία.

5. Πότε;:

Συνδέεται στενά με το ερώτημα του πόσο και φυσικά έχουμε την σύγκρουση του τώρα με το αργότερα.

6. Σε ποια τιμή;:

Εξαρτάται από την στρατηγική τιμών που έχει αποφασίσει να ακολουθήσει η επιχείρηση. Έτσι αποφάσεις – επιλογές στρατηγικών π.χ. μεγάλης τιμής με υψηλό επίπεδο service ή καθορισμένες τιμές σύμφωνα με τις ισχύουσες στην αγορά ή χαμηλές τιμές εάν έχουμε αποφασίσει να έχουμε πλεονέκτημα τιμής κ.τ.λ. Επίσης μέθοδοι όπως ανάλυση τιμών, εντατικές διαπραγματεύσεις, μείωση μεταφορικών εξόδων, επιλογή εφαρμογής μεθόδων leasing ή αγοράς επηρεάζουν σημαντικά τον καθορισμό της “τιμής”.

7. Που;:

Επιλογή προμήθειας τοπικά ή εγχώρια ή από οπουδήποτε διεθνώς. Επίσης από μικρούς ή μεγάλους προμηθευτές, από μία ή πολλές πηγές, από πιστοποιημένους προμηθευτές ή παραγωγούς κ.τ.λ.

8. Πως;:

Μεγάλη ποικιλία επιλογών για να χρησιμοποιήσουμε όπως διαπραγματεύσεις, προχειρος διαγωνισμός, δημόσιος διαγωνισμός, με προσφορές, συμβόλαια μεγάλης διάρκειας, επιθετικές αγορές, έρευνα αγοράς και ανάλυσης τιμών κ.τ.λ.

9. Γιατί;:

Η κάθε μία στρατηγική θα πρέπει επίσης να εξετάζεται για το γιατί θα πρέπει να ακολουθηθεί. Οι στόχοι των προμηθειών θα πρέπει να συμφωνούν με εκείνους της επιχείρησης και των στρατηγικών της. Θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις συνθήκες της αγοράς, τωρινές αλλά και μελλοντικές, το επίπεδο του προσωπικού που

θα την εφαρμόσει, τυχών διάφοροι ιδιαίτεροι ενδωεπιχειρησιακοί λόγοι όπως π.χ. έλειψη κεφαλαίων, περιβαλλοντικοί λόγοι, νομοθεσίες – κανονισμοί κ.τ.λ.

4.4.3 Το Μέλλον

Ο αριθμός επιλογών στρατηγικών προμηθειών είναι σχεδόν άπειρος. Ωστόσο μπορούμε να συναντίσουμε ιδιαίτερες δυσκολίες στο να επιλέξουμε εκείνες που συμφωνούν με τους στόχους και στρατηγικές της επιχείρησης σαν σύνολο. Ο αποτελεσματικός σχεδιασμός – εφαρμογή με μακροπρόθεσμη προοπτική επικεντρώνοντας περισσότερο στο μέλλον, θα επιβραβεύσει την επόμενη δεκαετία μόνο εκείνους που θα θελήσουν να δεκτούν την πρόκληση.

4.5 Επίλογος

Οι σημαντικότερες δέκα περιοχές – τομείς έρευνας που μπορούν να προσφέρουν τις περισσότερες προοπτικές ανάπτυξης αποδοτικότερης και αποτελεσματικότερης λειτουργίας προμηθειών και παράλληλα να βελτιώσουν σημαντικά την συνολική συμμετοχή της στην επιχείρηση – οργανισμό, καθορίστηκαν μετά από έρευνα από το “National Association of Purchasing Management”. Με σειρά σημαντικότητας είναι οι παρακάτω:

1. Παγκόσμιες στρατηγικές προμηθειών.
2. Επίδραση των προμηθειών στην αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα και κερδοφορία της επιχείρησης – οργανισμού.
3. Συμμετοχή των προμηθειών στην στρατηγική της επιχείρησης – οργανισμού.
4. Συστήματα προμηθειών just – in – time: σχεδιασμός και εφαρμογή τους.
5. Τεχνικές ανάλυσης κόστους.
6. Διαπραγματεύσεις: σχεδιασμός και εξάσκηση – εφαρμογή.

7. Αξιολόγηση απόδοσης προμηθειών.
8. Καθορισμός κατανομής εργασίας (workload): τοποθέτηση προτύπων απόδοσης
9. Format δεδομένων για Electronic Data Interchange (EDI).
10. Πληροφορίες υποστήριξης που απαιτούνται για να ληφθούν αποφάσεις προμηθειών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΜΥΝΤΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ

5.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΑΓΟΡΩΝ

Γενικά οι αγορές αμυντικών εξοπλισμών έχουν τα χαρακτηριστικά όλων των άλλων αγορών, φέρνουν σε επαφή τους πωλητές και τους αγοραστές. Τα Υπουργεία Εθνικής Άμυνας και οι Ένοπλες Δυνάμεις – Γενικά Επιτελεία καθώς και οι κυβερνήσεις ζητούν αμυντικό εξοπλισμό. Από την πλευρά της προσφοράς, οι αμυντικές βιομηχανίες σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, προσφέρουν τον εξοπλισμό. Οι δύο πλευρές της προσφοράς και της ζήτησης επικοινωνούν μέσω μιας νομικά δεσμευτικής σύμβασης, με την οποία ο αγοραστής συμφωνεί να πληρώσει κάποιο αντίτιμο για ένα συγκεκριμένο προϊόν που θα παραδοθεί στην ώρα του.

Οι αγορές αμυντικού εξοπλισμού όμως έχουν κάποια ξεχωριστά χαρακτηριστικά σχετικά με το ρόλο των κυβερνήσεων, τις τάσεις κόστους, την τεχνολογική πρόοδο, τις καμπύλες κόστους και τις διάφορες παρεμβάσεις:

1. Οι Κυβερνήσεις παίζουν καθοριστικό ρόλο στο χώρο της αγοράς αμυντικών εξοπλισμών, καθορίζοντας τις τεχνολογικές προδιαγραφές που επιζητούν αγοράζοντας εξοπλισμό είτε από τις ξένες αγορές είτε από την εγχώρια βιομηχανία.

Ως μοναδικός ή κύριως αγοραστής (πχ. μαχητικών αεροσκαφών, πυραύλων, υποβρυχίων, τανκ, πολεμικών πλοίων κλπ.) μπορεί να προσδιορίσει το μέγεθος της εγχώριας αμυντικής βιομηχανίας, τη δομή της, την είσοδο και έξοδο των επιχειρήσεων σε αυτή και σε κάποιες περιπτώσεις τις τιμές, τις εξαγωγές, τα κέρδη και την αποτελεσματικότητα της. Σε αυτό το πλαίσιο έχει εκφραστεί η γνώμη ότι οι αγορές του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν ως εργαλείο εθνικής βιομηχανικής πολιτικής, με την ανάθεση συμβάσεων που αφορούν σε τεχνολογίες αιχμής (παρεμβατική βιομηχανική πολιτική). Οι υποστηρικτές των ελεύθερων αγορών ασκούν κριτική, τονίζοντας ότι το μέλλον είναι αβέβαιο και ότι υπάρχουν μη προβλέψιμες δευτερεύουσες συνέπειες, με αποτέλεσμα οι σημερινοί προμηθευτές τεχνολογικά προηγμένων προϊόντων, να είναι οι αυριανοί χαμένοι. Έτσι, λόγω κακών επιλογών, οι Κυβερνήσεις μπορεί να αποτύχουν στις προσπάθειες τους να βελτιώσουν τις οικονομικές τους επιδόσεις. Επιπλέον, η χρήση των αμυντικών προμηθειών ως εργαλείο βιομηχανικής πολιτικής εγείρει θεμελιώδη ερωτήματα για τους στόχους της αμυντικής πολιτικής. Οι αμυντικές προμήθειες αποσκοπούν κυρίως στην αποτελεσματική αγορά εξοπλισμού για την εθνική άμυνα και δευτερεύοντος στην επίτευξη ευρύτερων οικονομικών και κοινωνικών στόχων, συμπεριλαμβανομένης της προστασίας της βιομηχανικής βάσης στην εθνική άμυνα.

2. Οι αμυντικοί εξοπλισμοί, ιδιαίτερα αυτοί που ενσωματώνουν υψηλή τεχνολογία, είναι ακριβοί, με τάση αύξησης του κόστους τους σε πραγματικούς όρους. Επίσης ο νέος εξοπλισμός είναι ακριβότερος από εκείνο των προηγούμενων γενεών που αντικαθιστά. Τυπικά, το πραγματικό κόστος παραγωγής ανά μονάδα αμυντικού εξοπλισμού (μαχητικά αεροσκάφη, πύραυλοι, τανκ, πολεμικά πλοία) αυξάνεται κατά περίπου 10% ετησίως. Εφόσον οι αμυντικοί προϋπολογισμοί δεν μπορούν να ακολουθήσουν τις αυξήσεις κόστους των οπλικών συστημάτων, επιδιώκεται η μείωση του μεγέθους των ενόπλων δυνάμεων, ενώ από την άλλη, επιδιώκεται η

αναδιαμόρφωσης της αμυντικής βιομηχανίας που παρέχει προμήθειες στις ένοπλες δυνάμεις (π.χ. η μακροχρόνια τάση προς ένα ναυτικό που θα χρησιμοποιεί ένα τύπο πλοίου και μια αεροπορία με ένα τύπο αεροσκάφους).

3. Η τεχνολογική πρόοδος αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό των αγορών αμυντικού εξοπλισμού. Οι τεχνολογικές εξελίξεις που οδήγησαν στην παραγωγή νέων προϊόντων δημιούργησαν νέες συνθήκες υπέρ των προϊόντων εκείνων που ενσωματώνουν όλο και μεγαλύτερη τεχνολογική έρευνα (R & D). Από την δεκαετία του πενήντα, υπήρξε μια μακροχρόνια τάση προς ένα περιορισμένο αριθμό μεγάλων επιχειρήσεων, που αντικατοπτρίζεται σε συγχωνεύσεις και εξόδους από τον αμυντικό τομέα. Ως αποτέλεσμα, οι τομείς υψηλής τεχνολογίας (μηχανική αεροσκαφών - ηλεκτρονικά κλπ.) να αποτελούνται συνήθως από έναν ή σχετικά λίγους μεγάλους εθνικούς ή και παγκόσμιους προμηθευτές, που ανήκουν στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα (μονοπώλιο ή ολιγοπώλιο).

4. Για την προσπάθεια επίτευξης συγκράτησης ή και μείωσης του κόστους, ιδιαίτερα σε τομείς υψηλής τεχνολογίας, επιδιώκεται η δημιουργία οικονομιών κλίμακας. Στο χώρο της αμυντικής τεχνολογίας μια εθνικής αγορά θα πρέπει να υποστηρίξει μια μόνο επιχείρηση (μονοπώλιο). Σε αυτούς τους τομείς η ποσότητα είναι σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας του μοναδιαίου κόστους και επομένως και της ανταγωνιστικότητας. Η μακροχρόνια παραγωγή και οι επαναλαμβανόμενες συμβάσεις, οδηγούν στην κατανομή του υψηλού κόστους της τεχνολογικής έρευνας (R & D) σε ένα μεγαλύτερο όγκο παραγγελιών αμυντικού υλικού.

5. Οι αμυντικές αγορές και οι βιομηχανίες ρυθμίζονται από τις Κυβερνήσεις. Οι τελευταίες μπορούν να καθορίσουν κατά πόσο οι εθνικές τους αγορές θα πρέπει να είναι ανοικτές ή κλειστές, μπορούν να επιμείνουν να εποπτεύουν τη διάθρωση του κόστους, ενώ συχνά, ελέγχουν το ύψος των κερδών των αμυντικών συμβάσεων (όταν πρόκειται για μη ανταγωνιστικές συμβάσεις). Συνήθως ο έλεγχος των κερδών

αποβλέπει στην πάταξη της υπερβολικής κερδοφορίας ή στον περιορισμό των ζημιών της εγχώριας αμυντικής βιομηχανίας. Ως εκ τούτου, τα κέρδη από τις αμυντικές εργασίες μπορεί να μην ανταποκρίνονται στις συνθήκες που εισάγει ο συνήθης μηχανισμός εισόδου και εξόδου των επιχειρήσεων από την αγορά.

5.2 ΖΗΤΗΣΗ – ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Η πολιτική των προμηθειών αμυντικού υλικού αντιπροσωπεύει την πλευρά ζήτησης αμυντικών εξοπλισμών. Περιλαμβάνει μια ομάδα τεσσάρων επιλογών:

1. Η επιλογή των εξοπλισμών που απαιτούνται για τις Ένοπλες Δυνάμεις με συνέπειες στην τεχνολογική πρόοδο.

Αυτή περιλαμβάνει την εκλογή ανάμεσα στις απαιτήσεις που διαμορφώνονται από τους Κλάδους των Ενόπλων Δυνάμεων, με στόχο ένα μεγαλύτερο μερίδιο από έναν περιορισμένο αμυντικό προϋπολογισμό. Καταρχήν τέτοιες επιλογές είναι συνάρτηση των αναγκών της χώρας σε εξοπλισμό, ανεξάρτητα από τα παραδοσιακά, μονοπωλιακά ιδιοκτησιακά δικαιώματα κάθε Κλάδου. Για παράδειγμα η δυνατότητα του Στρατού Ξηράς με πυραύλους εδάφους αέρος να συναγωνιστεί με την Πολεμική Αεροπορία για την Εθνική Αεράμυνα ή παρομοίως της Πολεμικής Αεροπορίας με αεροσκάφη να συναγωνιστεί με το πολεμικό Ναυτικό για την προστασία θαλάσσιας περιοχής.

2. Η επιλογή αναδόχου.

Ο ανάδοχος πρέπει να επιλεγεί είτε με απευθείας διαπραγματεύσεις με έναν από τους προτιμώμενους προμηθευτές ή μέσω διαγωνισμού, οποίος θα βασίζεται σε τιμολογιακά ή άλλα κριτήρια. Από την άλλη η αγορά περιορίζεται στις εγχώριες επιχειρήσεις ή είναι ανοικτή στους ξένους προμηθευτές. Η ανάλυση της δημόσιας επιλογής προβλέπει ότι οι εγχώριες επιχειρήσεις θα αντιτεθούν στο άνοιγμα της

Εθνικής αγοράς σε ξένους προμηθευτές, θα ασκήσουν πιέσεις στις Εθνικές Κυβερνήσεις, ισχυριζόμενοι ότι αν βασιστούν σε ξένους αυτό θα σημάνει απώλειες θέσεων εργασίας, τεχνολογίας και πολύτιμου ξένου συναλλάγματος. Οι οικονομολόγοι αξιολογούν με κριτικό μάτι τέτοια επιχειρήματα, αποδεικνύοντας ότι υπάρχουν εναλλακτικές και πιο αποτελεσματικές μέθοδοι απόκτησης θέσεων εργασίας. Έτσι εύλογα τίθεται το ερώτημα αν ο στόχος της πολιτικής των αμυντικών προμηθειών είναι η προστασία των πολιτών του κράτους ή της εγχώριας βιομηχανίας - ποίος μεγιστοποιεί τι, προς όφελος ποίου;

3. Η επιλογή της σύμβασης.

Η σύμβαση πρέπει να επιλεγεί από ένα σύνολο τύπων συμβάσεων, όπως των συμβάσεων: ορισμένων τιμών (fix-price contract), συμβάσεων κόστους συν ορισμένο κέρδος (cost-plus contract) κλπ. Με μια σύμβαση ορισμένης τιμής, η επιχείρηση δέχεται μια σταθερή τιμή για το ανά μονάδα προϊόν της. Επιτρέπεται βέβαια σε κάποιες περιπτώσεις κάποιες διακυμάνσεις της τιμής (αναπροσαρμογή), βασισμένες σε ένα συμφωνημένο- προκαθορισμένο τύπο υπολογισμού, που αντανάκλα τις διακυμάνσεις του πληθωρισμού, την τιμή της εργασία και το κόστος των υλικών εισροών στην παραγωγή. Όταν ένας ανάδοχος αποδέχεται μια σύμβαση ορισμένης τιμής (με ή χωρίς αναπροσαρμογή τιμής), έχει κάθε λόγο να διαπραγματευτεί σε σταθερές τιμές με του δικούς του προμηθευτές, ώστε να αποκομίσει όλα τα οικονομικά οφέλη που τυχόν θα προκύψουν από τις αυξήσεις των τιμών. Επίσης ως εναλλακτική λύση θα ήταν ο αγοραστής να προσφέρει ανταγωνιστικά καθορισμένες συμβάσεις σε σταθερές τιμές, αφήνοντας τους αναδόχους να κάνουν τις δικές τους εκτιμήσεις για το μελλοντικό πληθωρισμό και να ενσωματώσουν αυτές τις εκτιμήσεις στην προσφορά τους.

Μια άλλη εκδοχή θα ήταν να ανατεθεί μια σύμβαση κόστους συν ορισμένο κέρδος, στην οποία ο ανάδοχος επανακτά όλο το συντελεσθέν κόστος του

προγράμματος συν ένα συμφωνημένο ποσοστό κέρδους που βασίζεται στο κόστος. Τέτοιες συμβάσεις χρησιμοποιούνται σε αναπτυξιακά έργα όπου υπάρχει σημαντική αβεβαιότητα.

Μια σύγκριση των προαναφερθέντων συμβάσεων εντοπίζει δύο ζητήματα που αφορούν την προς υιοθέτηση πολιτική: α) Πως θα κατανεμηθούν οι κίνδυνοι του προγράμματος ανάμεσα στην Κυβέρνηση (αγοραστή) και στον προμηθευτή; β) Ποίες είναι οι συνέπειες διαφορετικών συμβατικών συμφωνιών, ως προς την συμπεριφορά της επιχείρησης για την κάλυψη των απαιτήσεων του αγοραστή;

4. Η αποτελεσματικότητα των Κυβερνητικών οργάνων στη σύναψη συμβάσεων.

Απόρροια της εκπαίδευσης, συντονισμού, κινήτρων και τυχόν κυρώσεων που θα τους ωθήσουν σε επαύξηση της προσπάθειας για εξοικόνωση πόρων με σκοπό την αγορά περισσότερων υλικών.

Ένα μέτρο σύγκρισης για την αξιολόγηση των θεωρητικών, εμπειρικών και πολιτικών εξελίξεων στις αμυντικές συμβάσεις ξεκινά με την καταγραφή των κάτωθι χαρακτηριστικών της διαδικασίας αγοράς αμυντικών υλικών:

- Η διαδικασία αγοράς αμυντικών υλικών χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα και κινδύνους που προκύπτουν συχνά λόγω της μεταφοράς των επιχειρηματικών κινδύνων από αναδόχους στις κυβερνήσεις μέσα από τις συμβάσεις.

- Με την εκκίνηση ενός προγράμματος ο ανάδοχος αποκτά ειδικές πληροφορίες που περιορίζουν την ικανότητα της εκάστοτε Κυβέρνησης (αγοραστή) να επιζητήσει έναν εναλλακτικό ανάδοχο. Αποτέλεσμα αυτή της πρακτικής είναι η δημιουργία διμερών μονοπωλιακών διαπραγματεύσεων.

- Τα χαρακτηριστικά της διαδικασίας αγοράς αμυντικών υλικών οδηγούν στο συμπέρασμα ότι ένα συμβατικό σύστημα αγοράς δεν είναι δυνατό να ισχύει στην

περίπτωση αυτή, καθόσον το σύστημα δεν εξαρτάτε από μια σχέση που ρυθμίζεται από τους κανόνες της αγοράς (δηλαδή τις τιμές), αλλά από μέτρα διοικητικού χαρακτήρα (δυνατότητες προϋπολογισμού.

- Όταν δεν λειτουργούν οι κανόνες τις αγοράς για μια επιτυχημένη αγορά αμυντικών υλικών, απαιτείται από τις Κυβερνήσεις να παρέμβουν είτε μέσα από ελέγχους στους αναδόχους ή μέσα από μηχανισμούς κινήτρων, ως ανταμοιβή καλής απόδοσης και κυρώσεων ως επίπληξη της κακής απόδοσης. Φυσικά για να είναι αποτελεσματικοί οι ανάδοχοι θα πρέπει να πιστεύουν ότι θα επιβληθούν οι διατάξεις που σχετίζονται με τα κίνητρα και τις κυρώσεις από την εκάστοτε κυβερνητική υπηρεσία προμηθειών.

Ανταγωνιστικές προσφορές για συμβάσεις παραγωγής αμυντικών υλικών πραγματοποιούνται συχνά με την βοήθεια κατατμήσεων και αναθέσεων σε τρίτους παραγωγούς (υπεργολάβους). Έτσι ο ανάδοχος δεν παράγει ολοκληρωτικά το προϊόν της σύμβασης, άλλα αναθέτει τμήμα της παραγωγής του σε άλλες εταιρείες (υπεργολαβία). Από τις αρχές της δεκαετίας το '60 στις ΗΠΑ παρουσιάστηκαν ενδείξεις ότι αυτή η πρακτική κατάτμησης της παραγωγής οδηγούσε σε μείωση των τιμών των τελικών προϊόντων μέχρι και 20%. Όμως η κατάτμηση και οι ανταγωνιστικές προσφορές περιλαμβάνουν και ένα πρόσθετο κόστος που αφορά στην προετοιμασία και διάχυση των πληροφοριών στους υπεργολάβους, όπως π.χ. των προδιαγραφών κατασκευής για την επίτευξη της απαιτούμενης ποιότητας.

Η συμφωνία για μια σύμβαση προμήθειας αμυντικών υλικών αντανάκλα τις προτιμήσεις τις εκάστοτε Κυβέρνησης και του αναδόχου. Οι Κυβερνήσεις στοχεύουν να μεγιστοποιήσουν την αποτελεσματικότητα του αναδόχου και να ελαχιστοποιήσουν τον κίνδυνο υπερβολικών κερδών που θα κληθούν να πληρώσουν. Όποιο σύστημα πληρωμών και να επιλέξει η Κυβέρνηση, πρέπει τελικά να καταλήξει σε μια συμφωνία με τον ανάδοχο για το είδος της σύμβασης που θα συνταχθεί και για το ύψος της

προμήθειας. Ενώ οι ανάδοχοι θα ακολουθήσουν αντικρουόμενους στόχους που σχετίζονται με τη μεγιστοποίηση των κερδών και την ελαχιστοποίηση των κινδύνων. Οι διαφορετικοί στόχοι και προτιμήσεις αγοραστή και πωλητή θα πρέπει να συγκεραστούν σε μια διαπραγμάτευση.

Στη διαπραγμάτευση μιας σύμβασης το τελικό αποτέλεσμα αντιπροσωπεύει τη διαπραγματευτική δύναμη των δύο μερών καθώς και τις στρατηγικές και τακτικές που ακολουθούν. Είναι ευνόητο ότι οι ανάδοχοι έχουν κάθε κίνητρο να διαπραγματευτούν ευνοϊκούς στόχους κόστους και τιμών. Έτσι θα επιζητήσουν τους κινδύνους του επιπλέον κόστους στον αγοραστή. Από την άλλη πλευρά σε όποιες περιπτώσεις η Κυβέρνηση ορίσει μια σύμβαση μέγιστης τιμής ο ανάδοχος θα επιδιώξει την υψηλότερη μέγιστη τιμή. Η γνώση από τον ανάδοχο του κόστους του δίνει μεγαλύτερο πλεονέκτημα έναντι του αγοραστή στη διαδικασία της διαπραγμάτευσης. Το μόνο όπλο της κυβέρνησης είναι να χρησιμοποιήσει τις όποιες δυνατότητες προσφέρει ο ανταγωνισμός είτε από εθνικές είτε από ξένες επιχειρήσεις για τον έλεγχο της προσφερόμενης τιμής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

6.1 Κριτήρια Διάκρισης των Προμηθειών

Οι προμήθειες διακρίνονται σε κατηγορίες, με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

1. Την πηγή της προμήθειας και την σπουδαιότητα των υλικών.
2. Τον τρόπο προσδιορισμού των υπό προμήθεια υλικών.

3. Των προβλεπομένων διαδικασιών και μεθόδων υλοποίησης των προμηθειών.
4. Του χρηματικού ύψους της δαπάνης για κάθε προμήθεια.
5. Του φορέα υλοποίησης των προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων.

6.2 Διαχωρισμός Υλικών και Εφοδίων σε Κατηγορίες

Οι Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις (ΓΕΣ, ΓΕΝ, ΓΕΑ) ετησίως προμηθεύονται για την κάλυψη των αναγκών τους, συντήρηση των υφιστάμενων Μονάδων τους (προσωπικό, εγκαταστάσεις, Κύριο Υλικό κ.λ.π.), εκσυγχρονισμό – αναβάθμιση Κύριων Υλικών τους, αγορά νέων κ.λ.π., βάση του εγκεκριμένου – επικαιροποιημένου Π/Υ του, υλικά, εφόδια και πυρομαχικά.

Για το διαχωρισμό και υλοποίηση των προμηθειών τα υλικά και εφόδια χωρίζονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Υλικά:
 - α. Κύριο υλικό (οχήματα, άρματα, πυροβόλα, ραντάρ, φρεγάτες κ.λ.π.).
 - β. Μη κύριο υλικό (αντ/κά, ιματισμός, υπόδηση, εξάρτηση, συσσωρευτές, κινητήρες, ελαστικά επίσωτρα, σκηνές κ.λ.π.).
2. Εφόδια πάσης φύσεως.

6.3 Φορείς Σχεδιάσεως και Υλοποιήσεως των Προμηθειών

6.3.1 Σχεδίαση της προμήθειας.

Για την σχεδίαση των προμηθειών όλων των κατηγοριών υλικών και εφοδίων καθώς και των πυρομαχικών ακολουθείται η παρακάτω διαδικασία:

α. Προβολή αναγκών από την εκάστοτε αρμόδια διεύθυνση (η κάθε μία για εκείνα της αρμοδιότητας της όπως έχουν κατανεμηθεί) στον υπεύθυνο φορέα (Διεύθυνση αμυντικού σχεδιασμού προμηθειών ή Διεύθυνση Υποστήριξης για το ΓΕΣ κ.λ.π.).

β. Συντονισμός από τον υπεύθυνο φορέα και ακριβής καθορισμός της προμήθειας (ύψος πίστωσης, σκοπός, τρόπος προμήθειας κ.λ.π.) σε συνεργασία με όλες τις συνεργαζόμενες – συναρμόδιες διευθύνσεις [π.χ. για την προβολή της ανάγκης προμήθειας άρματος μάχης αρμόδια διεύθυνση είναι η Διεύθυνση Ιππικού τεθωρακισμένων, ωστόσο θέση θα λάβουν π.χ. η Διεύθυνση Υλικού Πολέμου που είναι αρμόδια για τα αντ/κά (άρα και για τα αντ/κά υποστήριξης - συντήρησης μετά την είσοδο – αγορά του), η Διεύθυνση Εφοδιασμού Μεταφορών που είναι αρμόδια για τα καύσιμα και ελαιολιπαντικά, η Διεύθυνση Τεχνικού που είναι αρμόδια για τα επισκευή – συντήρηση του. κ.τ.λ.].

6.3. 2. Υλοποίηση της προμήθειας.

α. Μετά τον ακριβή καθορισμό και έγκριση της προμήθειας σε συνδυασμό με την ύπαρξη κονδυλίων αποπληρωμής της, εκδίδεται η εντολή προμήθειας.

β. Εκτέλεση – υλοποίηση της εντολής προμήθειας, ποσοτικό και ποιοτικό έλεγχο – παραλαβή του υπό προμήθεια είδους με ανάλογη συμμετοχή συνεργαζόμενων φορέων – διευθύνσεων, όπου και εάν απαιτείται.

Με κριτήριο τους φορείς, οι προμήθειες των Ενόπλων Δυνάμεων υλοποιούνται από τις υπηρεσίες και τα όργανα που είναι αρμόδια γι' αυτές σύμφωνα με τον Νόμο, ως εξής:

1. Από τον κρατικό φορέα που είναι αρμόδιος κάθε φορά, για τις υπαγόμενες στην αρμοδιότητά του κάθε φύσης προμήθειες του Κράτους, στις οποίες

περιλαμβάνονται και οι προμήθειες των Ενόπλων Δυνάμεων που βασίζονται σε γενικές διατάξεις.

2. Από τη Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων και τα Γενικά Επιτελεία των Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων.

3. Από τα κατώτερα κλιμάκια διοίκησης των Γενικών Επιτελείων των Κλάδων Ενόπλων Δυνάμεων, ανάλογα με τις εξουσιοδοτήσεις που παρασχέθηκαν σ' αυτά για προμήθειες ή ανάλογα με τις σχετικές εντολές που τους δόθηκαν.

4. Από τις Υπηρεσίες των Ενόπλων Δυνάμεων που βρίσκονται στο εξωτερικό, για τις προμήθειες που ανατίθενται σ' αυτές.

Επιγραμματικά και ανάλογα με την προμήθεια ο υπεύθυνος φορέας υλοποίησης της εντολής προμήθειας είναι η εκάστοτε διεύθυνση προμηθειών του κάθε Κλάδου (ΓΕΣ, ΓΕΝ, ΓΕΑ) ή το Υπουργείο Ανάπτυξης με το "Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών" ή η Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων.

6.4 Πηγές Προμήθειας και Σπουδαιότητα των Διαφόρων Υλικών

1. Με κριτήριο την πηγή προμήθειας των υλικών, οι προμήθειες διακρίνονται:

α. Από το εσωτερικό της χώρας, για υλικά εγχώριας ολικής ή μερικής κατασκευής (Ελληνική Βιομηχανία).

β. Από το εσωτερικό της χώρας, για υλικά εμπορίου (αλλοδαπής προέλευσης ή εσωτερικού).

γ. Από το εξωτερικό για υλικά που δεν προσφέρονται στην Ελλάδα και Οργανισμοί όπως:

1/ FMS/ΗΠΑ (Foreign Military Sales) και FMSO/ΗΠΑ.

2/ NAMSA/NATO (NATO Maintenance Supply Agency).

3/ BWB/Γερμανίας (Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung).

4/ Λέσχη LEO/Γερμανία.

2. Με κριτήριο την σπουδαιότητά τους, διακρίνονται σε προμήθειες που αφορούν:

α. Κύριο υλικό, για το βασικό εξοπλισμό των Ενόπλων Δυνάμεων, στον οποίο υπάγονται μεγάλες, βασικές, ολόσωμες και μείζονος σημασίας μονάδες υλικού, προορισμένες να εκπληρώσουν κύρια πολεμική αποστολή, καθώς και μονάδες άμεσης ή έμμεσης υποστήριξης της αποστολής αυτής, όπως αεροσκάφη, πολεμικά πλοία, άρματα μάχης, πυροβόλα και άλλα συναφή.

β. Το υπόλοιπο υλικό του εφοδιασμού και επισκευαστικού προγράμματος προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων.

Με αποφάσεις του ΥΕΘΑ, που εκδίδονται μετά από πρόταση της Γενικής Γραμματείας Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων, κατόπιν προηγούμενης γνώμης των Γενικών Επιτελείων των Κλάδων, καθορίζονται οι λεπτομέρειες διάκρισης του υλικού σε κύριο και υπόλοιπο με κριτήριο τη σπουδαιότητά του.

6.5 Τρόπος Προσδιορισμού των Υλικών

Τα προς προμήθεια υλικά προσδιορίζονται στη διακήρυξη και έπειτα στην σύμβαση με τις τεχνικές προδιαγραφές ή με αναφορά συγκεκριμένου προτύπου (ευρωπαϊκό ή αναγνωρισμένου οργανισμού) ή προδιαγραφή (ενοποιημένη, άλλου φορέα).

Οι τεχνικές προδιαγραφές των προς προμήθεια υλικών ορίζονται, από τους φορείς για τους οποίους προορίζονται, σύμφωνα με τις απαιτήσεις των διατάξεων του άρθρου 3 του ΠΔ 118/07 και του άρθρου 53 του ΠΔ 60/07. Όλοι οι όροι των τεχνικών

προδιαγραφών που ορίζονται με αυτόν τον τρόπο είναι απαράβατοι και η οποιαδήποτε μη συμμόρφωση προς αυτούς συνεπάγεται απόρριψη της προσφοράς.

Από το Υπουργείο Ανάπτυξης ελέγχονται, τροποποιούνται, όπου απαιτείται, και εγκρίνονται όλες οι προδιαγραφές των υλικών, η προμήθεια των οποίων διενεργείται από το Υπουργείο αυτό. Οι τεχνικές προδιαγραφές απαιτείται να έχουν εγκριθεί πριν από την προκήρυξη του διαγωνισμού.

Οι τεχνικές προδιαγραφές των υλικών των φορέων που υπάγονται στο ν. 2286/1995 (προμήθεια μη αμυντικού υλικού), με εξαίρεση τις περιπτώσεις της προηγούμενης παραγράφου, μπορεί να υπόκεινται σε έλεγχο, τροποποίηση και έγκριση είτε κατά το στάδιο της ένταξης των Προμηθειών στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (Ε.Π.Π.) είτε κατά τη διάρκεια εκτέλεσης αυτού. Στην περίπτωση που αποφασισθεί έλεγχος των τεχνικών προδιαγραφών μετά την ένταξη στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (Ε.Π.Π.), η σχετική έγκριση αποτελεί προϋπόθεση για την ολοκλήρωση των διαδικασιών της προμήθειας.

Στην περίπτωση των διαγωνισμών με κριτήριο την πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά, οι έλεγχοι, εγκρίσεις και τροποποιήσεις ισχύουν και για τα στοιχεία αξιολόγησης των προσφορών, τις ομάδες στις οποίες αυτά κατατάσσονται, καθώς και για τους συντελεστές βαρύτητας τόσο των ομάδων, όσο και των στοιχείων τα οποία αποτελούν τις ομάδες.

6.6 Οικονομική Εξουσία στις Προμήθειες Ενόπλων Δυνάμεων

Ο έγκαιρος προγραμματισμός των αναγκών των Ενόπλων Δυνάμεων σε υλικά, εφόδια και εργολαβίες και η υλοποίηση του εγκρινόμενου προγράμματος προμηθειών για την ικανοποίησή τους, αποτελούν ένα σύνολο ενεργειών, που διακρίνονται μεταξύ τους, και των οποίων την ανώτατη οικονομική εξουσία ασκεί ο Υπουργός Εθνικής Άμυνας.

Οι προμήθειες πραγματοποιούνται, ή από τη Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων ή από τα Γενικά Επιτελεία ή και από τα κλιμάκια Διοίκησης των Ενόπλων Δυνάμεων που υπάγονται σ' αυτά, με τα αρμόδια από τον νόμο όργανα για τις προμήθειες, σε συνάρτηση με την οικονομική εξουσία που μεταβιβάζεται κάθε φορά από τον Υπουργό Εθνικής Άμυνας.

Οι διαδικασίες για την έγκριση προμηθειών, την κατακύρωση διαγωνισμών ή την απ' ευθείας ανάθεση προμηθειών από εξουσιοδοτημένα από τον Υπουργό αρμόδια κατά κλιμάκια Διοικήσεως όργανα των Ενόπλων Δυνάμεων, καθορίζονται όπως παρακάτω:

α. Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού & Αμυντικών Επενδύσεων

Είναι αρμόδια για το σχεδιασμό και την υλοποίηση αποφάσεων επί θεμάτων Αμυντικών Προγραμμάτων και Συμβάσεων Προμήθειας κυρίου και λοιπού υλικού Εξοπλιστικών Προγραμμάτων, Συμβάσεων Αντισταθμιστικών Ωφελημάτων (ΑΩ), Διασφάλισης Ποιότητας καθώς και Αμυντικών Επενδύσεων και Τεχνολογικών Ερευνών.

β. Γενικά Επιτελεία Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων

1. Ο Αρχηγός κάθε Κλάδου των Ενόπλων Δυνάμεων, με τις Υπηρεσίες που υπάγονται σ' αυτόν και που προβλέπονται από την οργάνωση του αντίστοιχου Γενικού Επιτελείου:

(α). Ασκεί τη διοίκηση, εποπτεία και τον έλεγχο στις προμήθειες υπολοίπου υλικού αρμοδιότητας του Κλάδου και εκδίδει τις αναγκαίες γι' αυτό οδηγίες και εντολές.

(β). Συγκεντρώνει, επεξεργάζεται και διαμορφώνει τις πενταετείς και μακροπρόθεσμες απαιτήσεις και καταρτίζει το ετήσιο πρόγραμμα προμηθειών, τα οποία διαβιβάζει στο Επιτελείο του Υπουργού Εθνικής Άμυνας, φροντίζει δε για την έγκαιρη έγκρισή του.

(γ). Καταρτίζει το ενιαίο πρόγραμμα προμηθειών της αρμοδιότητας του Υπουργείου Εμπορίου η των Κρατικών φορέων που είναι αρμόδιοι κάθε φορά, σύμφωνα με τις διατάξεις που ισχύουν για το προκείμενο θέμα.

2. Επίσης το Γενικό Επιτελείο κάθε Κλάδου των Ενόπλων Δυνάμεων, με τους αρμόδιους βάσει των κειμένων διατάξεων φορείς για τις προμήθειες, έχει και τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

(α). Κατανέμει το εγκεκριμένο πρόγραμμα προμηθειών για υλοποίηση, εκτός του προγράμματος αρμοδιότητας της Γενικής Γραμματείας Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων, μεταξύ των αρμοδίων γι' αυτό Υπηρεσιών του Κλάδου και των κατωτέρων κλιμακίων διοικήσεως του Γενικού Επιτελείου, μέσα στα όρια των πιστώσεων του σχετικού προϋπολογισμού και ανάλογα με την οικονομική δικαιοδοσία που παρέχεται κάθε φορά σ' αυτές τις Υπηρεσίες, ή τα κλιμάκια.

(β). Μεριμνά για τη σύναψη ειδικών συμβάσεων ή συμφωνιών μεταξύ Κρατών, Οίκων Εξωτερικού, ή Διεθνών Οργανισμών, ή Συμμαχικών Ανεφοδιαστικών Οργανισμών, οι οποίες αφορούν προμήθειες υπολοίπων υλικών ή εφοδίων ή παροχής κάθε είδους υπηρεσιών αλληλοεξυπηρέτησης της αρμοδιότητάς του σε συντονισμό με τη Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων.

(γ). Παρακολουθεί και ελέγχει την έγκαιρη και κανονική ανάλωση των πιστώσεων προμηθειών και συγκεντρώνει τα απαραίτητα στατιστικά στοιχεία για τις προμήθειες.

(δ). Παρακολουθεί, το ίδιο ή με άλλο κλιμάκιο διοικήσεως, την έγκαιρη υλοποίηση των προμηθειών, που πραγματοποιούνται από άλλον κρατικό φορέα που είναι ο αρμόδιος, με αρμόδιο εκπρόσωπο που υπάγεται σ' αυτόν.

(ε). Αναθέτει στην αρμόδια Υπηρεσία Προμηθειών του κλάδου ή σε μη μόνιμες επιτροπές που συγκροτούνται απ' αυτόν, την εκτέλεση των διαδικασιών για την υλοποίηση των προμηθειών, για τις οποίες δεν παρασχέθηκαν εξουσιοδοτήσεις σε κατώτερα κλιμάκια διοικήσεως.

(στ). Εγκρίνει ή απορρίπτει την κατακύρωση των προμηθειών της αρμοδιότητας του και προκαλεί την έγγραφη γνωμάτευση της Κεντρικής Γνωμοδοτικής Επιτροπής Προμηθειών, κάθε φορά που αυτή απαιτείται.

(ζ). Καταρτίζει πίνακες από κατάλληλους Αξιωματικούς ή και Υπαλλήλους, από τους οποίους ορίζονται, κάθε φορά που απαιτείται, οι Επιτροπές Εμπειρογνωμόνων.

3. Ειδικά σε ότι αφορά προμήθεια κύριου υλικού, τα ανώτατα Συμβούλια κατά κλάδο γνωμοδοτούν για την αναγκαιότητα και την σκοπιμότητα της προμήθειας. Η αρχική και τελική έγκριση λαμβάνεται από τα όργανα που είναι αρμόδια σύμφωνα με τον Νόμο.

γ. Κατώτερα των Γενικών Επιτελείων Κλιμάκια Διοικήσεως Ενόπλων Δυνάμεων

Τα κατώτερα κλιμάκια Διοικήσεως των Γενικών Επιτελείων κάθε κλάδου των Ενόπλων Δυνάμεων έχουν τις παρακάτω αρμοδιότητες:

1. Συγκεντρώνουν, επεξεργάζονται και αξιολογούν τις ανάγκες τους και τις ανάγκες σε υλικά, εφόδια, εργασίες και εργολαβίες ή παροχή υπηρεσιών των Μονάδων και των Υπηρεσιών που υπάγονται σ' αυτά, για κάθε οικονομικό έτος και υποβάλλουν αρμοδίως τις απαιτήσεις που προέρχονται απ' αυτές τις ανάγκες, με βάση τις οδηγίες που παρέχονται κάθε φορά από το αντίστοιχο Γενικό Επιτελείο.

2. Υλοποιούν το Πρόγραμμα προμηθειών της Αρμοδιότητας τους και εγκρίνουν τις δαπάνες τους και τις δαπάνες των Μονάδων και των Υπηρεσιών που

υπάγονται σ' αυτά, ανάλογα με την οικονομική εξουσία που παρέχεται κάθε φορά από τον Υπουργό Εθνικής Άμυνας.

3. Κατανέμουν την υλοποίηση του προγράμματος προμηθειών, που ανατέθηκε σ' αυτά, στις Μονάδες και στις Υπηρεσίες που υπάγονται σ' αυτά, με βάση τις εξουσιοδοτήσεις που τους παρέχει ο Υπουργός Εθνικής Άμυνας, και εκδίδουν Χρηματικά εντάλματα πληρωμής, (τακτικά - προπληρωμής) κάθε φορά που αυτό απαιτείται.

4. Κατακυρώνουν προμήθειες της αρμοδιότητάς τους και εγκρίνουν τις αντίστοιχες δαπάνες τους, μέσα στα όρια της οικονομικής εξουσίας που παρέχεται σ' αυτές από τον Υπουργό Εθνικής Άμυνας.

5. Καθορίζουν, ότι αφορά την σύναψη ειδικών συμβάσεων για προμήθειες από το εξωτερικό ή ότι αφορά της απευθείας παραγγελίες στο εξωτερικό, μετά από οδηγίες του αρμόδιου Γενικού Επιτελείου και μέσα στα όρια της οικονομικής εξουσίας, που παρέχει σ' αυτά ο Υπουργός Εθνικής Άμυνας.

6. Εκδίδουν εντολές για προμήθεια υλικών που έχουν αποδειχθεί κρίσιμα χωρίς τήρηση των προβλεπόμενων για τα μη κρίσιμα υλικά διαδικασιών, που απευθύνονται στις Υπηρεσίες των Ενόπλων Δυνάμεων στο εξωτερικό, με βάση οδηγίες του αρμόδιου Γενικού Επιτελείου σε βάρος προϊόντος. Τα χρηματικά εντάλματα προπληρωμής εκδίδονται γι' αυτόν τον σκοπό και καταβάλλεται φροντίδα για την κανονική απόδοση τους σύμφωνα με τις σχετικές γι' αυτές διατάξεις.

7. Τηρούν στατιστικά στοιχεία κοστολόγησης των προμηθειών που υπάγονται στην αρμοδιότητα τους και υποβάλλουν αρμοδίως περιοδικές αναφορές για την ανάλυση των αντιστοίχων πιστώσεων, με βάση τις οδηγίες του αρμόδιου Γενικού Επιτελείου.

8. Καταρτίζουν πίνακες από κατάλληλους Αξιωματικούς ή και Υπαλλήλους, από τους οποίους ορίζονται, κάθε φορά που απαιτείται, οι Επιτροπές Εμπειρογνομόνων.

δ. Μονάδες των Ενόπλων Δυνάμεων

1. Οι Μονάδες κάθε Κλάδου των Ενόπλων Δυνάμεων με τα αρμόδια όργανα που υπάγονται σ' αυτές:

(α). Συγκεντρώνουν και υποβάλλουν ιεραρχικά τις ετήσιες ανάγκες τους σε υλικά, για την υποστήριξη της αποστολής τους, σύμφωνα με τις οδηγίες που παρέχονται σ' αυτές.

(β). Εγκρίνουν, σε βάρος των σταθερών πιστώσεων και των Κεφαλαίων που δεν περιλαμβάνονται στον Κρατικό Προϋπολογισμό, δαπάνες για προμήθειες μέσα στο Χρηματικό όριο που καθορίζεται με ειδική εξουσιοδότηση προς αυτές.

(γ). Συγκροτούν Επιτροπές, αγορών, διενέργειας διαγωνισμών, εμπειρογνομόνων και παραλαβών υλικών της αρμοδιότητας τους, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.

(δ). Πραγματοποιούν τις προμήθειες που ανατίθενται σ' αυτές με εξουσιοδότηση των Διοικήσεων στις οποίες υπάγεται κάθε Μονάδα σύμφωνα με τις διατάξεις που ισχύουν για κάθε περίπτωση.

(ε). Ενεργούν για την έγκαιρη έγκριση της κατακύρωσης και για τον καταλογισμό των δαπανών που γίνονται για τις προμήθειες που πραγματοποιούνται από αυτές τις Μονάδες, σύμφωνα με τις διαταγές και οδηγίες που τους παρέχονται.

(στ). Τηρούν στατιστικά στοιχεία για την κοστολόγηση των προμηθειών τους και υποβάλλουν περιοδικές οικονομικές αναφορές διάθεσης των πιστώσεων τους.

(ζ). Εκτελούν τις προμήθειες ή τις εργασίες ή τις εργολαβίες ή τις παροχές υπηρεσιών που ανατίθενται στη Μονάδα με βάση χρηματικά εντάλματα προπληρωμής που εκδίδονται στο όνομα της ή στο όνομα του προσωπικού της, με επιτροπές ή με άλλα τμήματα της ίδιας Μονάδας, το οποίο καθορίζεται με Διαταγή της Μονάδας, με την οποία παρέχονται οδηγίες για την έγκαιρη υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται και την απόδοση λογαριασμού του Χρηματικού Εντάλματος Προπληρωμής που ισχύει για κάθε περίπτωση.

2. Εάν σε κάποια Μονάδα των Ενόπλων Δυνάμεων δεν υπηρετεί επαρκής αριθμός Αξιωματικών ή Υπαλλήλων ώστε να συγκροτηθούν Επιτροπές προμηθειών, ο Διοικητής της Μονάδας μπορεί κατ' εξαίρεση να ορίζει μέλη Επιτροπής για τη διενέργεια μικροπρομηθειών, οι οποίες καθορίζονται κάθε φορά με διαταγές των αρμοδίων Γενικών Επιτελείων, Υπαξιωματικός ή και όργανα άλλων Αρχών της έδρας του, μετά από σχετική εξουσιοδότηση των Αρχών αυτών.

3. Οι υπόψη επιτροπές αγορών μπορούν να έχουν δύο μέλη, εφόσον πρόκειται για προμήθειες που διενεργούνται μέσα στα Χρηματικά όρια που προβλέπονται από τον Νόμο.

ε. Υπηρεσίες Ενόπλων Δυνάμεων στο Εξωτερικό

1. Οι Υπηρεσίες Ακολουθών ή Προμηθειών ή Ενοποιημένων Γραφείων Προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων που λειτουργούν στο εξωτερικό, εκτελούν τις εντολές προμηθειών της Γενικής Γραμματείας Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων, των Γενικών Επιτελείων ή των κατωτέρων από αυτά Κλιμακίων Διοικήσεως και πραγματοποιούν τις λειτουργικές τους δαπάνες, σύμφωνα με τον Νόμο και σύμφωνα με τις οδηγίες που παρέχονται στις Υπηρεσίες αυτές.

2. Κάθε φορά, που οι Υπηρεσίες των Ενόπλων Δυνάμεων που βρίσκονται στο εξωτερικό δεν διαθέτουν χρηματικές διαχειρίσεις, τα Χρηματικά Εντάλματα

Προπληρωμής που εκδίδονται για την πληρωμή προμηθειών στο όνομα των προσώπων που υπηρετούν ή εκτελούν υπηρεσία στο εξωτερικό, μπορούν να ανέρχονται σε περισσότερα από ένα στο όνομα του ίδιου προσώπου, κατά παρέκκλιση των διατάξεων που αφορούν τις προπληρωμές.

στ. Υπηρεσίες Προμηθειών

1. Για την υλοποίηση των προμηθειών κάθε Κλάδου των Ενόπλων Δυνάμεων, συγκροτούνται μία ή περισσότερες Υπηρεσίες Προμηθειών.

2. Αυτές αποτελούν Υπηρεσίες Οικονομικής Μέριμνας, που υπάγονται στο Κλιμάκιο Διοίκησης του οποίου τις προμήθειες υλοποιούν και πραγματοποιούν, σύμφωνα με τις διατάξεις της ισχύουσας νομοθεσίας για την εκτέλεση των προμηθειών από αυτές.

3. Σε κάθε Υπηρεσία Προμηθειών, εκτός από την υλοποίηση των Προμηθειών του Κλιμακίου Διοικήσεως στο οποίο υπάγεται, μπορεί να ανατίθεται και η υλοποίηση προμηθειών που υπάγονται στην αρμοδιότητα άλλου ή άλλων φορέων, οποιουδήποτε Κλιμακίου Διοικήσεως, με βάση μεθοδολογία που καθορίζεται κάθε φορά με διαταγές του αντίστοιχου Γενικού Επιτελείου των Κλάδων Ενόπλων Δυνάμεων.

4. Κάθε υπηρεσία Προμηθειών, μέσω των τμημάτων της και των επιτροπών πραγματοποιήσεως διαγωνισμών ή αγορών που συγκροτούνται κάθε φορά στα πλαίσια της, έχει τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

(α). Υλοποιεί τις προμήθειες από το εσωτερικό ή το εξωτερικό, σύμφωνα με τις εντολές που της παρέχονται αρμοδίως.

(β). Καθορίζει με εντολή της προς τις Επιτροπές που υπάγονται σ' αυτήν, με βάση τη σχετική κατά περίπτωση έγκριση της δαπάνης, τον τρόπο

διενέργειας της προμήθειας, προσδιορίζοντας το υπό προμήθεια υλικό και παρακολουθεί την έγκαιρη εκτέλεση των προμηθειών που διενεργούνται απ' αυτήν.

(γ). Σε ειδικές περιπτώσεις, λόγω της φύσης των ειδών ή εργασιών που πρέπει να προμηθευτεί, ζητά τον ορισμό ενός ή περισσότερων (με τη μορφή επιτροπής τεχνικοοικονομικής αιτιολογίας των προσφορών) εμπειρογνομόνων, οι οποίοι με την εφαρμογή της προβλεπόμενης από τον νόμο μεθοδολογίας, υποβοηθούν το έργο των Επιτροπών.

(δ). Εισηγείται έγκαιρα στη Διοίκηση με βάση τα αποτελέσματα της διενέργειας διαγωνισμών, των στοιχείων των προσφορών και υπολοίπων παραστατικών ανάλογα με την περίπτωση, για τη νόμιμη και κανονική κατακύρωση ή όχι, των προμηθειών.

(ε). Μεριμνά με βάση την απόφαση κατακύρωσης, για την έγκαιρη και κανονική σύναψη των συμβάσεων που τυχόν απαιτούνται ή την τοποθέτηση παραγγελιών προμηθειών, τις οποίες και διαβιβάζει στην Επιτροπή Ελέγχου και Παραλαβής των υπό προμήθεια υλικών, για τις περαιτέρω ενέργειες.

(στ). Μεριμνά, για τη χρηματική τακτοποίηση των δαπανών, για τη συγκέντρωση των δικαιολογητικών τους και για την απόδοση τους στη συνέχεια.

(ζ). Ενημερώνει τη Διοίκηση για την πορεία της υλοποίησης των προμηθειών που υπάγονται στην αρμοδιότητα της.

6.7 Τρόποι πραγματοποίησης των προμηθειών

Οι διαδικασίες συνάψεως συμβάσεων προμηθειών μη αμυντικού υλικού διακρίνονται σε συνοπτικές, ανοικτές, κλειστές και με διαπραγμάτευση:

α. Ανοικτές είναι οι διαδικασίες (ανοικτός διαγωνισμός) που κάθε ενδιαφερόμενος προμηθευτής μπορεί να υποβάλλει προσφορά (απαιτείται προηγούμενη δημοσίευση προκήρυξης διαγωνισμού).

β. Κλειστές είναι εκείνες (κλειστός διαγωνισμός) που μόνο οι προμηθευτές οι οποίοι έχουν προσκληθεί από το φορέα, που διενεργεί το διαγωνισμό, μπορούν να υποβάλλουν προσφορά (απαιτείται προηγούμενη δημοσίευση προκήρυξης διαγωνισμού).

γ. Συνοπτικές (πρόχειρος διαγωνισμός) είναι οι διαδικασίες που διενεργούνται μόνο για τη σύναψη συμβάσεων προμηθειών αγαθών αξίας κάτω των σαράντα πέντε χιλιάδων (45.000) ΕΥΡΩ, ετήσιας συνολικής δαπάνης, καθορισμένης εκάστοτε με απόφαση του Υπουργού Εμπορίου.

δ. Με διαπραγμάτευση (εξαιρετική ή απευθείας ανάθεση) σύμφωνα με την οποία οι επί μέρους φορείς προσφεύγουν στους προμηθευτές της επιλογής τους και διαπραγματεύονται τους όρους των υπό σύναψη συμβάσεων με έναν ή περισσότερους από αυτούς, με ή χωρίς δημοσίευση προκήρυξης διαγωνισμού.

Οι διαδικασίες συνάψεως συμβάσεων προμηθειών αμυντικού υλικού, διενεργούνται:

α. Με ανοικτό διαγωνισμό, με βάση έγγραφες ενσφράγιστες προσφορές των διαγωνιζομένων.

β. Με συμφωνίες μεταξύ κρατών για υλικά που προμηθεύονται οι Ένοπλες Δυνάμεις ύστερα από Ειδικές Συμβάσεις ή Συμφωνίες μετά ή μέσω Κυβερνητικών Αρχών, καθώς και υλικών που χορηγούνται στις Ένοπλες Δυνάμεις ή υπηρεσιών που παρέχονται από συμμαχικές πηγές με κανονισμένες ή με μειωμένες τιμές.

γ. Με την ειδική περίπτωση της διαπραγμάτευσης με έγγραφη προσφορά σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 50 και 51 του Ν3433/06.

6.8 Κατάρτιση Προγράμματος Προμηθειών

Για την κάλυψη των αναγκών των Ενόπλων Δυνάμεων σε κάθε φύσεως υλικά και εφόδια συντάσσεται από κάθε Γενικό Επιτελείο των Ενόπλων Δυνάμεων, το Επιτελείο του Υπουργού Εθνικής Άμυνας και τη Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων ετήσιο πρόγραμμα προμηθειών, το οποίο μετά την έγκρισή του και την ένταξή του στον Ειδικό Προϋπολογισμό εξόδων του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας, αποτελεί την βάση πραγματοποίησης των προμηθειών των Ενόπλων Δυνάμεων. Επίσης συντάσσονται 5ετή και μακροπρόθεσμα προγράμματα.

Στο ετήσιο πρόγραμμα προμηθειών, στα πλαίσια του σχετικού 5ετούς, περιλαμβάνονται:

α. Απαιτήσεις που ανταποκρίνονται στις επιδιώξεις του ισχύοντος προγράμματος λειτουργίας, ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού για την υποστήριξη της οροφής προσωπικού και της δομής δυνάμεων που έχει εγκριθεί για το έτος που σχεδιάζεται.

β. Απαιτήσεις για την συγκρότηση αποθεμάτων πολεμικών και επιστρατεύσεως από τον καιρό ειρήνης.

Οι φορείς της παραγράφου 1, μετά από οδηγίες του Επιτελείου του Υπουργού Εθνικής Άμυνας, συγκεντρώνουν έγκαιρα τις απαιτήσεις για κάθε είδους προμήθειες για το πρόγραμμα του επόμενου οικονομικού έτους, που σχεδιάζεται και τις διατυπώνουν στη μορφή με την οποία καταρτίζεται ο Κρατικός Προϋπολογισμός.

Όλες οι απαιτήσεις εξετάζονται με προσοχή και διαδοχικά από τα αρμόδια όργανα των φορέων της παραγράφου 1 και διαμορφώνονται τελικά σε αναλυτικούς πίνακες που περιλαμβάνουν βασικά τα παρακάτω:

- α. Πλήρη στοιχεία αναγνώρισης του υλικού.
- β. Μονάδα μέτρησης.
- γ. Ποσότητα που προβλέπεται από Κλίμακες ή συνθέσεις, η οποία αναμένεται από άλλα προγράμματα προμηθειών και είναι απαραίτητη κατά τη διάρκεια του έτους που αναφέρεται.
- δ. Πηγή Προμήθειας.
- ε. Προτεραιότητα και επιθυμητό χρόνο προμήθειας.
- στ. Τιμή μονάδας.
- ζ. Συνολική αξία για κάθε είδος.
- η. Τρόπο προσδιορισμού των υλικών.
- θ. Άλλα στοιχεία απαραίτητα για κάθε περίπτωση.

Ειδικότερα, όλες οι απαιτήσεις σε ανταλλακτικά και αναλώσιμα υλικά, εκτιμώνται συγκεντρωτικά ανάλογα με την αξία, την κατηγορία και την πηγή προμήθειας με βάση τα στοιχεία πρόβλεψής τους.

Προκειμένου για εργασίες, εργολαβίες και παροχές υπηρεσιών, παρέχονται ανάλογα στοιχεία για την πλήρη αιτιολόγηση των απαιτήσεων κατά περίπτωση.

Για την κάλυψη εκτάκτων αναγκών των Ενόπλων Δυνάμεων, που επείγουν και δεν μπορούν να προβλεφθούν κατά την κατάρτιση του ετήσιου τακτικού προγράμματος, συντάσσεται έκτακτο πρόγραμμα προμηθειών, στην κατάρτιση του οποίου εφαρμόζονται αναλογικά αυτά που καθορίζονται παραπάνω.

Για την κάλυψη αναγκών που επαναλαμβάνονται κάθε χρόνο σε κάθε φύσης προμήθειας, συντάσσονται μακροχρόνια προγράμματα, για την κατάρτιση και έγκριση των οποίων εφαρμόζονται αναλογικά αυτά που καθορίζονται παραπάνω.

6.9 Έγκριση Προγράμματος Προμηθειών

Το ετήσιο τακτικό ή έκτακτο Πρόγραμμα Προμηθειών, μετά την έγκρισή του από τον αρμόδιο φορέα, διαβιβάζεται στο Επιτελείο του Υπουργού Εθνικής Άμυνας με εισηγητική έκθεση για την τελική ένταξή του στον ειδικό Προϋπολογισμό εξόδων του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας.

Οι προμήθειες των Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων, που δεν υπάγονται σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις στην αρμοδιότητα ενιαίου Κρατικού φορέα ή αυτές που ανατίθενται στους Κλάδους με εξουσιοδότηση του φορέα αυτού, πραγματοποιούνται από την Γενική Γραμματεία Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων, τα αρμόδια Γενικά Επιτελεία και από τα κατώτερα από τα Γενικά Επιτελεία Κλιμάκια Διοικήσεως των Ενόπλων Δυνάμεων, που έχουν οικονομική δικαιοδοσία σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.

Πριν από την πραγματοποίηση οποιασδήποτε προμήθειας, απαιτείται η έγκριση του οργάνου που έχει οικονομική εξουσία ή δικαιοδοσία, με βάση τις διατάξεις του Ν.Δ. 721/70, η οποία και παρέχεται στα όργανα εκτέλεσής τους, μέσω των αρμοδίων Υπηρεσιών Οικονομικής Μέριμνας κάθε Κλάδου, με έγγραφο σε γενική ειδική μορφή:

α. Με γενική μορφή, εννοείται η παρεχόμενη έγκριση για πραγματοποίηση προμήθειας, μέσα στα όρια των πιστώσεων που μεταβιβάζονται, για την ικανοποίηση τακτικών και συνηθισμένων αναγκών λειτουργικότητας κάθε μιας από τις Μονάδες των Ενόπλων Δυνάμεων και

β. Με ειδική μορφή, εννοείται η κατά περίπτωση παρεχόμενη έγκριση ορισμένης προμήθειας για την ικανοποίηση αναγκών μιας ή περισσότερων

Μονάδων ενός Κλάδου ή και των τριών Κλάδων των Ενόπλων Δυνάμεων, μέσα στα όρια της χρονικής διάρκειας του κάθε Προγράμματος Προμήθειας.

6.10 Πλεονεκτήματα Εφαρμογής Ενιαίων Διαδικασιών Προμηθειών

Τα πλεονεκτήματα εφαρμογής, το δυνατόν, ενιαίων διακλαδικών διαδικασιών προμηθειών είναι προφανή, τα σημαντικότερα των οποίων είναι τα παρακάτω:

1. Οικονομίες κλίμακας - επίτευξη καλύτερων οικονομικών όρων λόγω συγκεντρωτικών ποσοτήτων - μεγαλύτερου ανταγωνισμού & συμμετοχής.
2. Ενασχόληση λιγότερων στελεχών – Υπηρεσιών με μεγαλύτερη ωστόσο εμπειρία, εξοικονόμηση εργατωρών – εξόδων λόγω μείωσης των διαγωνισμών.
3. Αποφυγή καθυστερήσεων στην κάλυψη των αναγκών.
4. Καθορισμός ενιαίων όρων και διαδικασιών προμήθειας ως και δημιουργία ενοποιημένων προδιαγραφών.
5. Τυποποίηση – ομοιομορφία υλικού και ευχερέστερη υποστήριξη του.
6. Ευκολότερος – ορθολογικότερος έλεγχος – εποπτεία ολόκληρου του προμηθευτικού “κύκλου”.

6.11 Σημερινή Πραγματικότητα – Διαμόρφωση των Διαδικασιών Προμηθειών του ΥΠΕΘΑ

Σήμερα, μετά την είσοδο της χώρας στην Ε.Ε., οι διαδικασίες προμηθειών διέπονται από το κοινοτικό νομοθετικό πλαίσιο καθώς και τις διαδικασίες που προβλέπουν οι διατάξεις των κοινοτικών οδηγιών, με αποτέλεσμα της ανάλογης προσαρμογής της Ελληνικής Νομοθεσίας περί προμηθειών και δημόσιων.

Έτσι, μετά τα παραπάνω, το υλικό που συντηρούν και διαχειρίζονται οι κλάδοι των Ε.Δ. διακρίνεται στις παρακάτω κατηγορίες:

1. Αμιγώς Αμυντικό Υλικό
2. Μη Αμυντικό Υλικό

6.11.1 Αμιγώς Αμυντικό Υλικό

Ως “Αμιγώς Αμυντικό Υλικό” χαρακτηρίζεται το υλικό που περιέχεται στον πίνακα που συνέταξε το Συμβούλιο της Ε.Ε στις 15 Απρ 1958 και έχουν εφαρμογή τα προβλεπόμενα στο άρθρο 296 (παρ 1, εδάφιο β) της συνθήκης του Άμστερνταμ (πρώην άρθρο 223 της συνθήκης της Ρώμης/σύνθηκη ίδρυσης της Ε.Ε.) στον οπλισμό, αμυντικά υλικά και στρατιωτικές ύλες συμπεριλαμβανομένου και του πυρηνικού οπλισμού, με γενικές κατηγορίες τις παρακάτω:

- α. Φορητά & αυτόματα όπλα
- β. Όπλα πυροβολικού & όπλα εκτόξευσης καπνού, αερίων και πυρός.
- γ. Πυρομαχικά.
- δ. Βόμβες, τορπίλες, Ρουκέτες και κατευθυνόμενοι Πύραυλοι.
- ε. Στρατιωτικά συστήματα ελέγχου πυρός.
- στ. Άρματα μάχης & ειδικά οχήματα μάχης
- ζ. Τοξικά ή ραδιενεργά υλικά.
- η. Πυρίτιδες, εκρηκτικά, στερεά και υγρά προωθητικά.
- θ. Πολεμικά πλοία και ο ειδικός εξοπλισμός τους.
- ι. Αεροσκάφη και ο εξοπλισμός των.
- ια. Στρατιωτικό ηλεκτρονικό υλικό.
- ιβ. Φωτογραφικό υλικό ειδικά σχεδιασμένο για στρατιωτική χρήση.
- ιγ. Λοιπό υλικό και εξοπλισμοί (π.χ. αλεξίπτωτα και υφάσματα τους, ηλεκτρονικό υλικό για συστήματα διοίκησης κ.τ.λ.).

ιδ. Εξειδικευμένα μέρη & υποσυστήματα που ανήκουν στις παραπάνω κατηγορίες εφ' όσον έχουν στρατιωτική χρήση.

ιε. Μηχανήματα, υλικό & αντ/κά ειδικά σχεδιασμένα για την μελέτη, κατασκευή, δοκιμή και έλεγχο όπλων, πυρομαχικών και συσκευών αποκλειστικά στρατιωτικής χρήσης.

Το "Αμιγώς Αμυντικό Υλικό" ανάλογα με τον τρόπο χρηματοδότησης της εκάστοτε προμήθειας, σύμφωνα με κριτήρια που καθορίστηκαν με συντονιστικές οδηγίες του ΥΠΕΘΑ, εντάσσεται στις παρακάτω κατηγορίες:

α. Κύριο υλικό εξοπλιστικών προγραμμάτων (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της Γενικής Γραμματείας Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων).

β. Υπόλοιπο υλικό (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της εκάστοτε Υπηρεσίας Προμηθειών του αντίστοιχου κλάδου των Ε.Δ.).

Η παραπάνω επί μέρους διάκριση του "Αμιγώς Αμυντικού Υλικού" αφορά αποκλειστικά και μόνο στον προσδιορισμό των αρμοδιοτήτων στους φορείς για την υλοποίηση των προμηθειών και δεν θίγει τις ρυθμίσεις που προβλέπουν τα θεσμικά κείμενα των κλάδων των Ε.Δ. για λόγους εσωτερικής οργάνωσης και λειτουργίας των και σε περίπτωση αμφιβολιών ως προς την αρμοδιότητα υλοποίησης ενός προγράμματος, αυτή καθορίζεται με απόφαση του κ. ΥΠΕΘΑ, μετά από πρόταση της Γενικής Γραμματείας Οικονομικού Σχεδιασμού και Αμυντικών Επενδύσεων, κατόπιν προηγούμενης γνώμης των κλάδων των Ε.Δ. και με κριτήριο την σπουδαιότητα του.

6.11.2. Μη Αμυντικό Υλικό

Ως "Μη Αμυντικό Υλικό" χαρακτηρίζεται το υλικό που συντηρούν και διαχειρίζονται οι κλάδοι των Ε.Δ. το οποίο δεν περιλαμβάνεται στις παραπάνω κατηγορίες των υλικών.

Επιπρόσθετα το “Μη Αμυντικό Υλικό” ανάλογα με τον φορέα υλοποίησης της προμήθειας εντάσσεται στις παρακάτω κατηγορίες:

α. Υλικό που εντάσσεται για προμήθεια στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (ΕΠΠ) του Υπουργείου Ανάπτυξης (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της Γενικής Διεύθυνσης Κρατικών Προμηθειών του ΥΠ. ΑΝ.).

β. Υλικό του οποίου η προμήθεια εξαιρείται από την κατάρτιση του Ενιαίου Προγράμματος Προμηθειών (ΕΠΠ) του Υπουργείου Ανάπτυξης (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της Υπηρεσίας Προμηθειών του αντίστοιχου κλάδου των Ε.Δ.).

Η ένταξη των προμηθειών του “Μη Αμυντικού Υλικού” σε μία από τις παραπάνω κατηγορίες βασίζεται στις οδηγίες που δίδονται με την Ειδική Εγκύκλιο την οποία εκδίδει κάθε έτος (συνήθως Νοέμβριο) το Υπουργείο Ανάπτυξης για την κατάρτιση του Ενιαίου Προγράμματος Προμηθειών (ΕΠΠ) του επόμενου έτους.

6.12 Σύστημα Κωδικοποίησης Υλικών του NATO

Οι κυβερνήσεις των χωρών μελών του NATO, προμηθεύονται συνεχώς, αποθηκεύουν και διακινούν εκατομμύρια υλικά εξοπλισμού, και κυρίως στρατιωτικού εξοπλισμού. Σε σταθερή βάση πραγματοποιούνται προσθήκες στους κυβερνητικούς καταλόγους εξοπλισμών ως αποτέλεσμα των τεχνικών και επιστημονικών εξελίξεων.

Προκειμένου να διατηρηθεί ο εξοπλισμός σε επιχειρησιακή κατάσταση σε όλο τον κύκλο ζωής του, πρέπει να ληφθούν υπόψη επιπρόσθετες δαπάνες, όπως η απόκτηση των ανταλλακτικών. Αυτές οι δαπάνες συχνά υπερβαίνουν κατά πολύ το αρχικό κόστος αγοράς του οπλικού συστήματος. Καθώς όλες οι ένοπλες δυνάμεις πρέπει να διατηρούν τον εξοπλισμό τους σε μια διαρκή κατάσταση επιχειρησιακής ετοιμότητας για να διασφαλίζουν την εθνική κυριαρχία των κρατών τους, πρέπει ταυτόχρονα να πραγματοποιούν πραγματική εξοικονόμηση οικονομικών πόρων

αποφεύγοντας την διπλοκωδικοποίηση και απλουστεύοντας την διαχείριση των υλικών εφοδιασμού. Σαν αποτέλεσμα, τα κράτη μέλη του NATO έχουν αναπτύξει ένα κοινό Σύστημα Κωδικοποίησης.

Οι τρεις Κλάδοι των Ελληνικών Ένοπλων Δυνάμεων ακολουθούν το Σύστημα Κωδικοποίησης του NATO (NCS: NATO Codification System) σύμφωνα με τις Συμφωνίες Τυποποίησης NATO που έχουμε αποδεχθεί (STANAGs 3150 και 3151), με τελικό στόχο όλα τα υλικά που διακινούνται στο λογιστικό σύστημα των Κλάδων να παρακολουθούνται με αριθμούς ονομαστικού NATO (NATO Stock Number). Επιπλέον σε συντριπτικό ποσοστό των συμβάσεων συμπεριλαμβάνεται πλέον ρήτρα κωδικοποίησης, δεσμεύοντας τους κατασκευαστές – προμηθευτές για την κατά NATO κωδικοποίηση των υλικών που κατασκευάζουν – προμηθεύουν, εξασφαλίζοντας την προσκόμιση των στοιχείων που απαιτούνται (τεχνικών δεδομένων όπως σχέδια, προδιαγραφές κ.λ.π.).

Το Σύστημα Κωδικοποίησης του NATO είναι ένα ομοιόμορφο, κοινό σύστημα για αναγνώριση, ταξινόμηση και απόδοση αριθμού ονομαστικού των υλικών που προμηθεύονται οι Ένοπλες Δυνάμεις των 27 χωρών – μελών του NATO, το οποίο χρησιμοποιείται επιπλέον από άλλες 67 μη μέλη χώρες. Η κύρια τεκμηρίωση του συστήματος είναι η Συμμαχική Έκδοση Κωδικοποίησης Νο 1 (A Cod P – 1), διοικείται από την Ομάδα των Εθνικών Διευθυντών Κωδικοποίησης του NATO (AC / 135) και εφαρμόζεται από τα Εθνικά Κέντρα Κωδικοποίησης (NCBs: National Codification Bureau).

Αποτελεί ένα “δυναμικό” σύστημα που εξελίχθηκε τα τελευταία 50 χρόνια από ένα χειρογραφικό σύστημα σε ένα σύγχρονο και μοντέρνο computer based σύστημα, του οποίου το αρχείο καταχωρίσεων έχει την ονομασία NATO Master Cross Reference List (NMCRL) και μεταβάλλετε – αναπροσαρμόζετε συνεχώς, με μία βασική

δομή για την ανταλλαγή δεδομένων κωδικοποίησης μεταξύ των χωρών μελών του NATO.

Τα Εθνικά Κέντρα Κωδικοποίησης εφαρμόζουν το σύστημα κωδικοποίησης με δύο βασικές αρχές:

1. Ένα είδος υλικού, ένας NSN”, όπου το κάθε είδος υλικού (που “φυσικά” εισέρχεται στην εφοδιαστική αλυσίδα) αναγνωρίζεται σύμφωνα με τα ακριβή γενικά και τεχνικά χαρακτηριστικά του ή λειτουργίες του, όπως επακριβώς καθορίζεται στον αντίστοιχο (ανάλογα με το υλικό) οδηγό {Item Identification Guide (IIG)}, τα οποία και καταχωρούνται.

2. Το Εθνικό Κέντρο Κωδικοποίησης της χώρας παραγωγής είναι υπεύθυνο για την κωδικοποίηση του υλικού ανεξάρτητα από το πια χώρα το χρησιμοποιεί, ακόμα και εάν η χώρα παραγωγής δεν το χρησιμοποιεί, ενώ όλες οι συλλεγόμενες πληροφορίες εναποθηκεύονται σε εθνικές τράπεζες πληροφοριών για άμεση ανάκτηση με ευθύνη.

Ένα σημαντικό χαρακτηριστικό του συστήματος είναι η καταχώριση όλων των γνωστών προμηθευτών – κατασκευαστών του κάθε υλικού, επιτρέποντας την ανεύρεση ανταγωνιστικών προσφορών, την ανεύρεση υποκατάστατων – εναλλάξιμων υλικών και την αποφυγή κατασκευής ίδιου υλικού ως νέου (διπλή εγγραφή όμοιου υλικού ως νέου).

Αυτός ο κοινός τρόπος αναγνώρισης υλικών εξασφαλίζει ότι τα υλικά ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις – προδιαγραφές και κάνουν δυνατή την κατασκευή τους από τον καθένα που επιθυμεί να τα κατασκευάσει. Επίσης η παραπάνω κωδικοποίηση επιτρέπει την πρόσβαση του κάθε κατασκευαστή στην βάση δεδομένων του NATO με “κλειδί” τον κωδικό αριθμό κατασκευαστή (P/N: Part Number) ή τα τεχνικά χαρακτηριστικά του υλικού, σύμφωνα πάντα με τους

υφιστάμενους περιορισμούς διαβάθμισης της κάθε χώρας σε ορισμένα οπλικά συστήματα.

Οι βασικοί στόχοι του συστήματος είναι:

1. Η αύξηση της αποτελεσματικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας.
2. Η διευκόλυνση του χειρισμού των δεδομένων.
3. Η ελαχιστοποίηση του κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Για την επίτευξη των στόχων του προνοεί για κάθε υλικό προς προμήθεια να αποδοθεί:

1. Ένα μοναδικό όνομα του υλικού.
2. Μία μοναδική ταξινόμηση.
3. Μία μοναδική αναγνώριση.
4. Ένας μοναδικός αριθμός ονομαστικού.

Τα πλεονεκτήματα της εφαρμογής του είναι τα ακόλουθα:

α .Επιχειρησιακά:

1/Συνεισφέρει στην προσπάθεια τυποποίησης των υλικών, υποστηρίζοντας την διακρατική διακλαδικότητα και εναλλαξιμότητα μεταξύ ακόμη και διάφορων οπλικών συστημάτων.

2/ Στην χωρίς καθυστερήσεις ανεύρεση - αναπλήρωση υλικών.

3/ Απλοποιεί τον διάλογο επί τεχνικών θεμάτων μεταξύ των χρηστών.

4/ Επιτρέπει την εύκολη πρόσβαση μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών και βάσεων δεδομένων σε πληθώρα στοιχείων.

5/ Η εθνική και Νατοϊκή ευρεία γνώση όλων των διαθέσιμων στρατιωτικών αποθεμάτων και πηγών προμηθείας επιτρέπει την:

- (α). Ορθολογιστική διαχείριση των αποθεμάτων των χωρών και των προγραμμάτων συντήρησης – εκσυγχρονισμού τους.
- (β). Μεταξύ των χωρών και των κλάδων τους διακίνηση και κατανομή υλικών.
- (γ). Την ελαχιστοποίηση διακίνησης και κατανομής κρίσιμων υλικών κατά την διάρκεια ανάπτυξης δυνάμεων στο θέατρο επιχειρήσεων.

β. Οικονομικά:

- 1/ Συνεισφέρει στην προσπάθεια τυποποίησης των υλικών, μειώνοντας τον αριθμό εκείνων που έχουν παρόμοια λειτουργία - χαρακτηριστικά
- 2/ Συνεισφέρει στην μείωση του κόστους logistics των αποθεμάτων.
- 3/ Επιτρέπει στους σχεδιαστές να αναζητήσουν υλικά τα οποία βρίσκονται αποθηκευμένα και έτοιμα για χρήση αντί να σχεδιάσουν νέα από την αρχή, πειραματιστούν, ελέγξουν, κατασκευάσουν κ.λ.π.
- 4/ Συνεισφέρει στην αποφυγή άσκοπων διαδικασιών προμηθειών από κάποιον χρήστη όταν κάποιος άλλος το έχει σε πλεόνασμα.
- 5/ Συνδυάζει εντολές προμήθειας από διάφορους χρήστες για επίτευξη καλύτερης τιμής λόγω της μεγαλύτερης ποσότητας αγοράς.
- 6/ Έχει πρόσβαση σε περισσότερες πηγές προμηθειών και άρα επιτυγχάνει περισσότερο τον ανταγωνισμό μεταξύ τους.

Παράδειγμα ενός υλικού το οποίο κατασκευάζεται από πολλούς και άρα έχει πολλούς αριθμούς κατασκευαστή και χρησιμοποιείται σε πολλά οπτικά συστήματα σε πολλές χώρες είναι το ακόλουθο:

Περιγραφή : Ροδέλα, επίπεδη (Washer, Flat)

GERMANY		FRANCE	
BOSCH,	ROBERT	GmbH	RENAULT VEHICULES INDUSTRIELS SA
PN:	2000102621	PN:	7701007414
NETHERLAND			
DEUTZ SERVICE INTERNATIONAL			
GmbH		VAN	DOORNE'S
PN:	01289919EY8776-22	BEDRIJFSWAGENFABRIEK	
		PN:	057343
MERCEDES	-	BENZ	AG
SWEDEN			
PN:	0001513052		
		KARLSKRONA	VARVET AB
MAN	NUTZFAHRZEUGE	AG	
		PN:	23310163041
PN:	81907010687		

Το σύστημα κωδικοποίησης του NATO δεν ενδιαφέρεται για το ποιος κατασκευάζει το υλικό, που, σε ποιο οπλικό σύστημα χρησιμοποιείται κ.λ.π. αλλά στην περίπτωση που έχει το ίδιο σχήμα, λειτουργία και εφαρμογή θα του αποδώσει έναν αριθμό ονομαστικού που θα χρησιμοποιείται από όλους τους χρήστες – χώρες και τους κλάδους τους.

ONE ITEM OF SUPPLY → ONE NATO STOCK NUMBER



Many Part Numbers - different users - different Nations
but - the same Item and the same NSN

Ένα ολοκληρωμένο παράδειγμα ενός υλικού και των κύριων πληροφοριών που συντηρεί είναι:

THE NATO STOCK NUMBER (NSN)

5905-00-7345199

GROUP ←
Electrical and electronic
equipment components

CLASS ←
Resistors

NCB Code
00 = United States
12 = Germany
14 = France
99 = United Kingdom

→ **Non significant number**
which, with NCB Code,
uniquely identifies the item

ITEM IDENTIFICATION							
Item Identification Data							
NSN	NIIN SC	NFH SN	Date				
5905 - 00 - 7345199	0	028	12/11/95				
INC	Item Name	ISC					
05311	RESISTOR, FIXED, FILM	3					
Type	RPDMRC	IIG No	Characteristics Data		Management Data		
4	9	A001A0					
Reference Data			Users				
NCAGE	PART NUMBER	RNVC	RNCC	DAC	RNAAC	RNSC	MOE Code
73168	06-250144-036	9	5	5	KE	D	YB
30184	122200-001040	2	5	2	9Z	D	YJ
05869	4171402-620	2	5	6	ZX	D	ZA
96214	418295-40	1	5	5	KE	D	ZB
F2427	99004052	2	5	4	ZB	D	ZC
F2663	C07H3-330UJ	2	5	4	ZB	D	ZF
81349	M22684-01-0040	2	2	3	KE	D	ZG
81349	MILR22684-1	1	4	3	KE	D	ZH
F1621	ROM25-330UJ	2	5	4	ZB	D	ZK
							ZM

Οι κωδικοί κατασκευαστών (NCAGE: NATO Commercial and Governmental Entity Code) με τα αντίστοιχά Part Numbers τους καθώς και οι χρήστες – χώρες τους που το χρησιμοποιούν (MOE CODE).

GROUPS AND CLASSES	
GROUP	CONTENTS
59	Electrical and electronic equipment components
Mounting hardware, included in classes of this group, includes such specially designed items as brackets, holders, retainers etc... Excluded from classes in this group are such hardware items as screws (class 5305), bolts (class 5306), studs (class 5307), washers (class 5310), rivets (class 5320) and other common items indexed to specific classes, other than in group 59.	
CLASS	WORDING
5905	Resistors
INCLUDES	Varistors, resistive ballast tubes, rheostats, resistor networks, resistor mounting hardware, thermistors.
EXCLUDES	Resistance wire

Τα πρώτα δύο ψηφία του αποτελούν την ομάδα και τα δύο επόμενα την κλάση του. Κάθε ομάδα περιλαμβάνει μία σειρά παρόμοιων κλάσεων. Άρα εδώ έχουμε ένα υλικό

που ανήκει στην ομάδα των “ηλεκτρικών – ηλεκτρολογικών – ηλεκτρονικών υλικών – εξαρτημάτων” και συγκεκριμένα στη κλάση των “αντιστάσεων”.

ITEM NAME					
ITEM NAME	INC	STATUS	COD CODE	IIG	APP KEY
RESISTOR, FIXED, FILM	05311	A	1	A001A0	D
ITEM NAME DEFINITION					
A resistor whose ohmic value cannot be adjusted or varied. The resistance element consists of either a thin layer of conductive material, containing neither binders or insulating materials, deposited on an insulated form or an alloy of metal and ceramic materials, usually fused to an insulated form. Opposition to the flow of current is an inherent property of the materials used and is manifest by the heat dissipation in the resistor. See also ATTENUATOR, FIXED and RESISTOR, FIXED, COMPOSITION. Excludes carbon composition type resistors.					
CLASS	MODIFIER(S)				
5905					

Η εγκεκριμένη ονομασία του υλικού επιλέγεται προσεκτικά.

MANUFACTURER				
NCAGE	STATUS	TYPE	CAO	ADP
96214	A	A	S4408A	SC1024
COMPANY NAME AND ADDRESS				
TEXAS INSTRUMENTS INC DEFENSE SYSTEMS AND ELECTRONICS 2501 W UNIVERSITY 801 M/S 8064 MC KINNEY UNITED STATES				
TELEX	TELEPHONE	FAX		
75070-0801	214-952-4220			

Πλήρης πληροφορίες για τον κάθε κατασκευαστή.

CHARACTERISTICS DATA		
NSN	DESIGN	
5905 - 00 - 7345199		
ITEM NAME	RESISTOR, FIXED, FILM	
MRC	Requirement Statement	Clear Text Reply
NAME	ITEM NAME	RESISTOR, FIXED, FILM
AAPP	ELECTRICAL RESISTANCE	330.000 OHMS
AAPQ	RESISTANCE TOLERANCE IN PERCENT	-5.000 / 5.000
AAQF	AMBIENT TEMP IN DEG CELSIUS AT FULL RATED POWER	70.0
AAQH	TEMP RANGE OF TEMP	-55.0 / 150.0
AAQZ	COEFFICIENT IN DEG CELSIUS	
AARZ	INCLOSURE METHOD	ENCAPSULATED
AARB	TERMINAL TYPE	WIRE LEAD
ABPM	BODY DIAMETER	0.098 INCHES NOMINAL
ADAQ	BODY LENGTH	0.281 INCHES NOMINAL
AEFB	POWER DISSIPATION RATING IN WATTS	0.250 FREE AIR
STYL	STYLE DESIGNATOR	14 AXIAL TERMINAL EACH END

Ακριβή περιγραφή – χαρακτηριστικά του υλικού

PACKAGING DATA		
FREIGHT DATA		
MANAGEMENT DATA		
NSN	ITEM NAME	
5905 - 00 - 7345199	RESISTOR, FIXED, FILM	
Code	Data Element	Response
MOE Code	MAJOR ORGANIZATIONAL ENTITY CODE	ZZ: United States
PMIC	PRECIOUS METALS INDICATOR CODE	A: No known precious metal
ADP EIC	ADP EQUIPMENT IDENTIFICATION CODE	O: No ADP components
AAC	ACQUISITION ADVICE CODE	W: Terminal Item
SOSC	SOURCE OF SUPPLY CODE	S9E: Defense Electronics Supply Center
UIC	UNIT OF ISSUE CODE	EA: Each
UP	UNIT PRICE AND CURRENCY CODE	0.18 US\$
QUPC	QUANTITY PER UNIT PACKAGE CODE	A: 10
CIC	CONTROLLED INVENTORY ITEM CODE	U: Unclassified
SLC	SHelf LIFE CODE	O: Non-deteriorative
NATO REC	NATO RECOVERABILITY CODE	O: Non-Reparable Item
USI SERV CODE	USING SERVICE CODE	I: Integrated Material Manager
PC	PHRASE CODE AND STATEMENT	F: When exhausted use 5905-01-161-3203

Επιπλέον χρήσιμα στοιχεία για το υλικό κυρίως για την διαχείριση του.

Τέλος, το Σύστημα Κωδικοποίησης του NATO μέχρι σήμερα, διαχειρίζεται 16.000.000 αριθμούς ονομαστικού, με 31.000.000 Part Numbers και περισσότερους από 1.000.000 κατασκευαστές και προμηθευτές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

7.1 ΓΕΝΙΚΑ

Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1970 οι βιομηχανικές κυρίως χώρες ευνοούσαν τις εγχώριες επιχειρήσεις των με την βοήθεια της πολιτικής (εθνική νομοθεσία, πρακτικές, κ.λ.π.) που ασκούσανε στις προμήθειες υπέρ της «αγοράς εθνικών προϊόντων». Με την πάροδο του χρόνου η πολιτική αυτή διαφοροποιήθηκε όχι μόνο σε κοινοτικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο ανοίγοντας τον δρόμο στον ανταγωνισμό.

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 η Ευρωπαϊκή Κοινότητα (ΕΚ) με μία σειρά από οδηγίες επιδίωξε την κατάργηση της πολιτικής υπέρ της «αγοράς εθνικών προϊόντων» ανάμεσα στα κράτη – μέλη της. Η προσπάθεια αυτή της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (ΕΚ) δεν είχε συνολική εφαρμογή (κάλυπτε μόνο τις αγορές της κεντρικής διοίκησης και τοπικής/ νομαρχιακής αυτοδιοίκησης σε προμήθειες υλικών και δημόσιων έργων) με αποτέλεσμα στα μέσα της δεκαετίας του 1980 εξακολουθούσαν

να υφίστανται διακρίσεις στο χώρο των προμηθειών του δημοσίου οι οποίες αποτελούσαν ένα από τα εμπόδια για την ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 και στα πλαίσια της δημιουργίας της ενιαίας αγοράς του 1993, ο μεγαλύτερος κορμός των προμηθειών του δημοσίου εντάχθηκε στους κανόνες των κοινοτικών οδηγιών που αποσκοπούσαν στην πλήρη κατάργηση των διακρίσεων σε βάρος των ενδοκοινοτικών εισαγωγών.

Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα (ΕΚ), η οποία με την Συνθήκη του Μάαστριχ, μετονομάστηκε σε Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) με σχετικές οδηγίες εισήγαγε μετά το έτος 1993 στο χώρο των προμηθειών του δημοσίου τη γενική απαγόρευση κάθε είδους διάκρισης σε βάρος των μη εγχώριων προμηθευτών από οποιοδήποτε κράτος – μέλος, θέτοντας ενιαίες διαδικασίες αναφορικά με τις αρχές της δημοσιότητας, την επιλογή των διαγωνιζομένων, την ανάθεση μιας σύμβασης κ.α. Με βάση τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) οι αρχές που διέπουν τις προμήθειες του δημοσίου είναι οι ακόλουθες:

α. Η αρχή της δημοσιότητας

Κατά την αρχή αυτή οι προμήθειες πρέπει να γίνονται γνωστές στους ενδιαφερόμενους μέσω του εθνικού τύπου και της επίσημης εφημερίδας της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ). Η αρχή της δημοσιότητας δεν ισχύει για ορισμένες κατηγορίες προμηθειών εξαιρετικά χαμηλής αξίας που ορίζονται ρητά από τον νόμο.

β. Η αρχή της διαφάνειας των διαδικασιών

Η όλη διαδικασία της διακήρυξης, επιλογής του προμηθευτή και ανάθεσης μιας προμήθειας πρέπει να βασίζεται σε κανόνες που είναι γνωστοί εκ των προτέρων και ισχύουν συνολικά καθ' όλη την διάρκεια του διαγωνισμού. Επίσης οφείλουν να είναι κατανοητοί και να διακρίνονται για την σαφήνιά τους. Απαγορεύεται ρητά η αλλαγή όρων του διαγωνισμού μετά την προκήρυξή του.

γ. Η αρχή της ίσης μεταχείρισης

Οι όροι του διαγωνισμού δεν πρέπει να αποκλείουν επιχειρήσεις άλλης χώρας ή κάποια κατηγορία επιχειρήσεων της ίδιας χώρας εισάγοντας πολιτική διακρίσεων.

7.2 ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΥΛΙΚΟΥ-ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Στις ρυθμίσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), όπως αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, δεν εντάχθηκαν οι προμήθειες που αφορούν οπλισμό, πυρομαχικά, πολεμικά υλικά και πυρηνικά όπλα για τις οποίες μέχρι και σήμερα εφαρμόζονται οι διατάξεις της παραγράφου 1β του άρθρου 296 (πρώην άρθρο 223 της συνθήκης της Ρώμης/ συνθήκη ίδρυσης της ΕΕ) της συνθήκης του Άμστερνταμ σύμφωνα με τις οποίες:

α. Κάθε κράτος της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) δύναται να λαμβάνει τα μέτρα που θεωρεί αναγκαία για την προστασία ουσιωδών συμφερόντων της ασφαλείας του, που αφορούν την παραγωγή ή εμπορία όπλων, πυρομαχικών και πολεμικών υλικών.

β. Τα μέτρα αυτά δεν πρέπει να αλλοιώνουν τους όρους του ανταγωνισμού εντός της κοινής αγοράς σχετικά με τα προϊόντα που δεν προορίζονται για στρατιωτικούς ειδικά σκοπούς.

Ο οπλισμός, τα πυρομαχικά, τα πολεμικά υλικά και τα πυρηνικά όπλα για τα οποία εφαρμόζονται οι διατάξεις της παραγράφου 1β του άρθρου 296 της συνθήκης του Άμστερνταμ καταγράφηκαν σε ιδιαίτερο πίνακα από το Συμβούλιο της ΕΕ, στις 15 Απρ 1958, με τον χαρακτηρισμό τους ως «Αμιγώς Αμυντικά Υλικά».

Το συμβούλιο της Ε.Ε. αποφασίζοντας ομόφωνα, μετά από σχετική πρόταση της Επιτροπής, μπορεί στα πλαίσια της παραγράφου 2 του άρθρου 296 της συνθήκης του Άμστερνταμ να επιφέρει τροποποιήσεις στον εν λόγω Πίνακα.

Περιληπτικά στοιχεία των υλικών του παραπάνω Πίνακα περιέχονται και στον Ν.2286/95 (ΦΕΚ:19/Α/95) «Προμήθειες του Δημόσιου Τομέα και Ρυθμίσεις Συναφών Θεμάτων», σύμφωνα με τον οποίο:

α. Χαρακτηρίζονται με την ονομασία «Πολεμικά Είδη» (Άρθρο 1, παράγραφος 5).

β. Οι προμήθειες και οι επισκευές των εν λόγω υλικών τα οποία προορίζονται για τις ανάγκες του ΥΠΕΘΑ εξαιρούνται από τις διατάξεις του Ν.2286/95 (Άρθρο 1, παράγραφος 6) και εκτελούνται:

(1) Από τους αρμόδιους κατά περίπτωση Φορείς προμηθειών του ΥΠΕΘΑ.

(2) Σύμφωνα με τις ισχύουσες ή τις θεσπιζόμενες προς τούτο ειδικές διατάξεις, επιφυλασσόμενων των κοινοτικών διατάξεων.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία το υλικό που συντηρούν και διαχειρίζονται οι κλάδοι των ΕΔ διακρίνεται, στις παρακάτω κατηγορίες:

α. Αμιγώς Αμυντικό Υλικό
Μη Αμυντικό Υλικό

β.

Αμιγώς Αμυντικό Υλικό

α. Ως «Αμιγώς Αμυντικό Υλικό» χαρακτηρίζεται το υλικό που περιέχεται στον πίνακα που συνέταξε το Συμβούλιο της Ε.Ε. στις 15 Απριλίου 1958 και έχουν εφαρμογή τα προβλεπόμενα στο άρθρο 296 της συνθήκης του Άμστερνταμ.

β. Το «Αμιγώς Αμυντικό Υλικό» ανάλογα με τον τρόπο χρηματοδότησης (ΕΜΠΑΕ, Π/Υ, κ.λ.π.) της εκάστοτε ανάγκης εντάσσεται για προμήθεια στις παρακάτω κατηγορίες:

(1) Κύριο Υλικό Εξοπλιστικών Προγραμμάτων (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της ΓΓΟΣΑΕ).

(2) Υπόλοιπο Υλικό (υλοποίηση της προμήθειας με μέριμνα της Υπηρεσίας Προμηθειών του αντίστοιχου κλάδου των ΕΔ).

γ. Οι προμήθειες του «Αμιγώς Αμυντικού Υλικού» εξαιρούνται από τις διατάξεις του Ν.2286/95 (άρθρο 1, παράγραφος 6 και άρθρο 5 παράγραφος 1). Οι αρμόδιες Υπηρεσίες προμηθειών του ΥΠΕΘΑ εκτελούν τις προμήθειες του «Αμιγώς Αμυντικού Υλικού» σύμφωνα με τις διατάξεις του ΠΔ 284/89 που εκδόθηκε σε εκτέλεση της παραγράφου 5 του άρθρου 50 του ΝΔ.721/70.

Μη Αμυντικό Υλικό

α. Ως «Μη Αμυντικό Υλικό» χαρακτηρίζεται το υλικό που συντηρούν και διαχειρίζονται οι κλάδοι των ΕΔ το οποίο δεν περιλαμβάνεται στον πίνακα που συνέταξε το Συμβούλιο της Ε.Ε. στις 15 Απριλίου 1958 και έχουν εφαρμογή τα προβλεπόμενα στο άρθρο 296 της συνθήκης του Άμστερνταμ.

β. Το «Μη Αμυντικό Υλικό» ανάλογα με τον Φορέα έγκρισης/ υλοποίησης της προμήθειας εντάσσεται στις παρακάτω κατηγορίες:

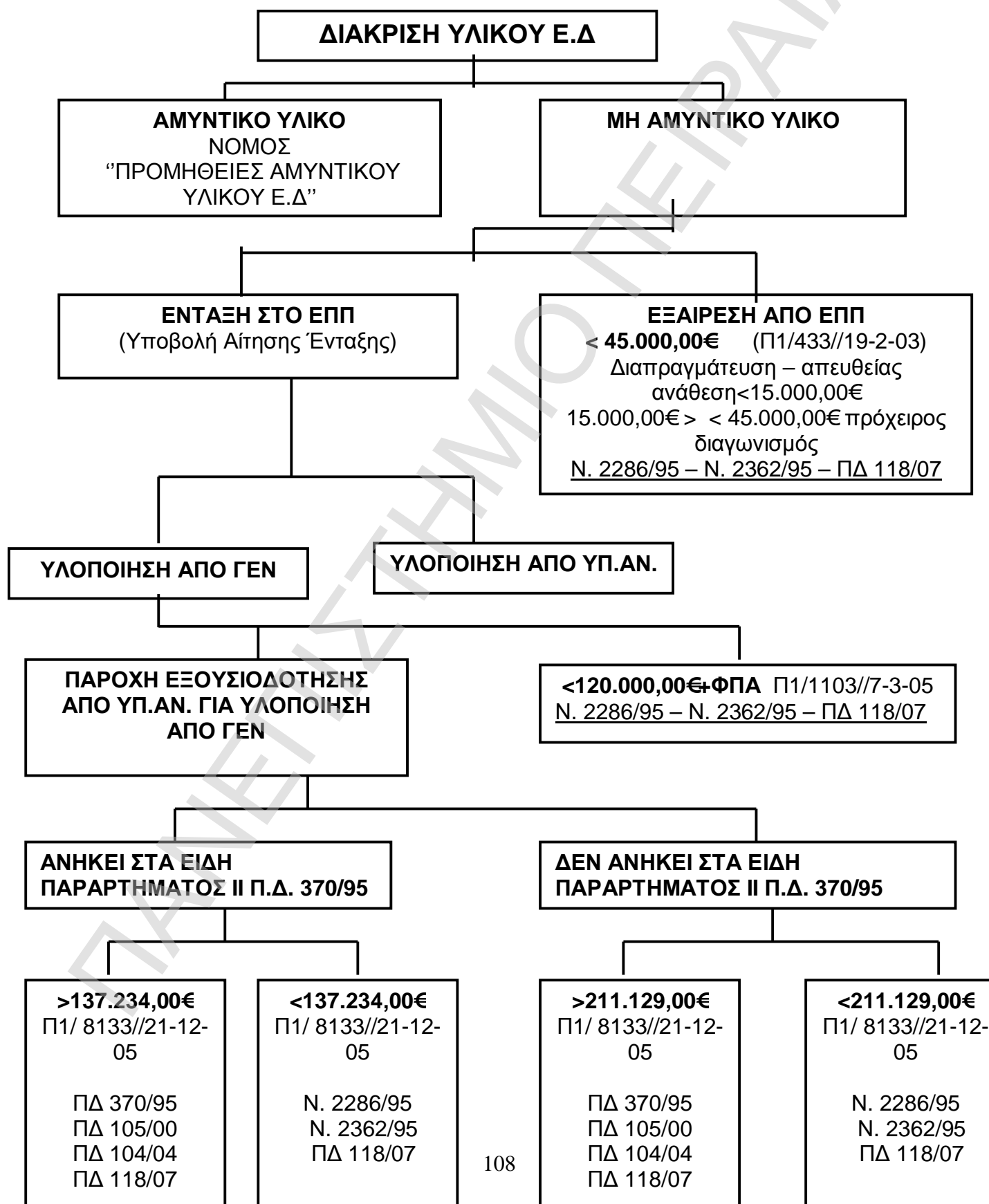
(1) Υλικό που εντάσσεται για προμήθεια στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (ΕΠΠ) του Υπουργείου Ανάπτυξης.

(2) Υλικό του οποίου η προμήθεια εξαιρείται από την ένταξη στο ΕΠΠ.

γ. Η ένταξη των προμηθειών του «Μη Αμυντικού Υλικού» σε μία από τις παραπάνω κατηγορίες βασίζεται στις οδηγίες που δίδονται με την ειδική εγκύκλιο την οποία εκδίδει κάθε έτος (συνήθως το μήνα Νοέμβριο) το Υπουργείο Ανάπτυξης για την κατάρτιση του Ενιαίου Προγράμματος Προμηθειών (ΕΠΠ) του επομένου έτους.

δ. Οι προμήθειες του «Μη Αμυντικού Υλικού» διέπονται από τις διατάξεις του Ν.2286/95. Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στην παράγραφο 1 του άρθρου 5 του

Ν. 2286/95 η σύναψη και η εκτέλεση των συμβάσεων προμηθειών «Μη Αμυντικού Υλικού» που διενεργούνται από τους κλάδους των ΕΔ γίνεται σύμφωνα με τις διατάξεις του Κανονισμού Προμηθειών Δημοσίου (ΠΔ 394/96) ο οποίος εκδόθηκε σε εκτέλεση της παραγράφου 2 του ίδιου άρθρου και νόμου.



7.3. ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

7.3.1 Προμήθειες που εντάσσονται στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (ΕΠΠ)

Για την διευκόλυνση του σχεδιασμού των προμηθειών και την κατάρτιση του ΕΠΠ το Υπουργείο Ανάπτυξης με βάση τις προμήθειες που έχουν προβάλλει κατά καιρούς οι αρμόδιοι κρατικοί Φορείς δημιούργησε το Αρχείο Ειδών του Προγράμματος ΕΠΠ στο οποίο περιέχονται διάφορα είδη υλικών, ταξινομημένα σε κατηγορίες και ομάδες.

Στο Αρχείο Ειδών Προγράμματος ΕΠΠ του Υπουργείου Ανάπτυξης περιέχονται και ορισμένες κατηγορίες υλικών οι οποίες δεν ισχύουν για το ΥΠΕΘΑ καθόσον αυτά, σύμφωνα με τον πίνακα που συνέταξε το Συμβούλιο της ΕΕ στις 15 Απρ 1958, ανήκουν στην κατηγορία του «Αμιγώς Αμυντικού Υλικού» ή στα «Πολεμικά Είδη», σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 1 (παράγραφος 5 ΙΙ, η) του Ν. 2286/95.

Οι προτάσεις των ΓΕ για την κατάρτιση του ΕΠΠ συντάσσονται σε πίνακες κατά απόλυτη σειρά κωδικού αριθμού του Αρχείου Ειδών του Προγράμματος ΕΠΠ, σύμφωνα με τις εκάστοτε οδηγίες (ειδική εγκύκλιο) του Υπουργείου Ανάπτυξης. Είδη για τα οποία δεν έχει αποδοθεί από το Υπουργείο Ανάπτυξης κωδικός αριθμός περιέχονται σε ιδιαίτερο πίνακα συνοδευόμενο με σχετική αίτηση για την ένταξή τους σε αντίστοιχο εξειδικευμένο κωδικό αριθμό.

Η έγκριση του ΕΠΠ ως και η επιλογή των προμηθειών που χαρακτηρίζονται ως σημαντικής οικονομικής ή τεχνολογικής αξίας και για τις οποίες εφαρμόζονται οι διατάξεις του άρθρου 3 του Ν.2286/95 γίνεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης και Οικονομίας & Οικονομικών.

Οι όροι εφαρμογής του εκάστοτε ΕΠΠ καθορίζονται με σχετική απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στο άρθρο 2 (παράγραφος 2)

του Ν.2286/95. Η απόφαση εφαρμογής του ΕΠΠ περιέχει συνήθως τα παρακάτω στοιχεία:

- (1) Την έναρξη και λήξη ισχύος του ΕΠΠ
- (2) Ειδικούς όρους εκτέλεσης του ΕΠΠ από τους αρμόδιους Φορείς.
- (3) Γενικούς όρους πραγματοποίησης των προμηθειών.
- (4) Οδηγίες για τροποποίηση και ένταξη νέων ειδών στο ΕΠΠ.
- (5) Επεξηγήσεις των πινάκων του ΕΠΠ.
- (6) Υπόδειγμα εντύπου απολογιστικών στοιχείων, κ.λ.π.

Οι προμήθειες που εντάσσονται στο ΕΠΠ και χαρακτηρίζονται ως σημαντικής οικονομικής ή τεχνολογικής αξίας υλοποιούνται με μέριμνα των οικείων Φορέων, σύμφωνα με τις διατάξεις που προβλέπει το άρθρο 3 του Ν.2286/95, το άρθρο 8 του Ν.2741/99 ως και το άρθρο 1 (παράγραφος 35) του Ν.3065/2002.

Στα πλαίσια των διατάξεων του άρθρου 2 (παράγραφοι 6 και 7) του Ν.2286/95 και μετά από σχετικό αίτημα κάθε ενδιαφερόμενου Φορέα (τόσο κατά την ένταξη όσο και μετά την ένταξη υλικών/ προμηθειών στο ΕΠΠ) παρέχεται η δυνατότητα χορήγησης από το Υπουργείο Ανάπτυξης σχετικής εξουσιοδότησης προκειμένου ο αιτών Φορέας να υλοποιήσει με μεριμνά του τη συγκεκριμένη προμήθεια η οποία ανήκει στις αρμοδιότητες του Υπουργείου Ανάπτυξης.

Η παροχή εξουσιοδότησης με σχετικές οδηγίες υλοποίησης (υποβολή απολογιστικών στοιχείων, κατακυρωτικής απόφασης, κ.λ.π.) δίδεται για εξαιρετικές περιπτώσεις προμηθειών (με συγκεκριμένους λόγους τους οποίους επικαλείται και αποδεικνύει ο ενδιαφερόμενος Φορέας).

Στα πλαίσια των διατάξεων του άρθρου 2 (παράγραφος 5α) του Ν.2286/95 και υπό τη επιφύλαξη των καθοριζομένων στην παράγραφο 9 του ίδιου άρθρου και νόμου, οι προμήθειες που εντάσσονται στο ΕΠΠ και των οποίων η κατ' είδος ετήσια συνολική δαπάνη δεν υπερβαίνει ένα συγκεκριμένο ποσό, εξαιρούνται από τις

αρμοδιότητες της Γενικής Γραμματείας Εμπορίου (ΓΓΕ) του Υπουργείου Ανάπτυξης. Οι προμήθειες αυτές υλοποιούνται από τους αντίστοιχους κλάδους των ΕΔ με την υποχρέωση να αποστέλλουν στην Δνση Πολιτικής Προμηθειών (ΔΠΠ) της ΓΓΕ απολογιστικά στοιχεία αυτών. Σύμφωνα με την απόφαση Π1/1103/7 Μαρ 2005 (ΦΕΚ: 323/Β/2005) του Υφυπουργού Ανάπτυξης εξαιρούνται οι προμήθειες των οποίων η ετήσια συνολική δαπάνη κατά κωδικό αριθμό δεν υπερβαίνει το ποσό των 120.000 EURO (με ΦΠΑ).

7.3.2 Προμήθειες που εξαιρούνται από την ένταξη στο ΕΠΠ

Τα επιμέρους προγράμματα φορέων ή προμήθειες:

1. Που η προϋπολογισθείσα δαπάνη κατά κωδικό αριθμό είδους του αρχείου ειδών του προγράμματος, δεν υπερβαίνει ετησίως τα ποσά των Ευρώ 45.000 με ΦΠΑ όπως αυτά καθορίζονται στην αριθμ. Π1/433/19-2-2003 κοινή απόφαση των Υφυπουργών Ανάπτυξης «Εξαίρεση προμηθειών από την ένταξή τους στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών» (ΦΕΚ 221/Β/27-2-2003).

2. Που εμπίπτουν στις διατάξεις του Ν. 2286/95 άρθρο 1 παρ. 3 (πλην της περίπτωσης γ), παρ. 4 και 5 περίπτωση Ι και ΙΙ όπως συμπληρώθηκε με το άρθρο 13 του Ν. 2503/97 (ΦΕΚ 107/Α/30.5.97) τροποποιημένου του άρθρου 1 παρ.5 του Ν.2286/95 και σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 2741/99.

3. Που εξαιρούνται:

α. Με την Π1/358/27.1.99 (ΦΕΚ 92/Β/10.2.99) όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε με την Π1/667/29-3-05 (ΦΕΚ448/Β/7-4-05) Υπουργική απόφαση, περί εξαίρεσεως προμηθειών που πραγματοποιούνται με ανάδειξη προμηθευτών χορηγητών σύμφωνα με την παρ.3γ του άρθρου 2 του Ν.2286/95

β. Με την Π1/2830/7.8.2001 Υπουργική απόφαση περί εξαιρέσεως προμηθειών ειδών πληροφορικής που εντάσσονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ» (ΦΕΚ 1093/Β/21-8-2001).

γ. Με την Π1/4437/25-9-2001 Υπουργική απόφαση περί εξαιρέσεως προμηθειών ειδών πληροφορικής που εντάσσονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΠΟΛΙΤΕΙΑ» (ΦΕΚ 1262/Β/28-9-2001), όπως τροποποιήθηκε και παρατάθηκε με την Π1/4777/27-11-2006 Υπουργική απόφαση.

δ. Με την Π1/5437/12-11-2004 Υπουργική απόφαση για προμήθειες ειδών που εντάσσονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «ΕΠΕΑΕΚ» (ΦΕΚ 1743/Β/26.11.04), όπως τροποποιήθηκε και παρατάθηκε με την Π1/5352/2006 Υπουργική απόφαση.

7.3.3. Επισημάνσεις

Καμία προμήθεια δεν εντάσσεται στο ΕΠΠ εάν:

(1) Δεν συνοδεύεται από τις Τεχνικές Προδιαγραφές των προς προμήθεια υλικών.

(2) Δεν έχει προηγουμένως μεταβιβαστεί στο Υπουργείο Ανάπτυξης η αναγκαία πίστωση.

Δεν εγκρίνονται αιτήματα Φορέων για ένταξη στο ΕΠΠ εάν από τον Φορέα έχει ήδη αρχίσει η διαδικασία υλοποίησης της προμήθειας (διακήρυξη , απ' ευθείας ανάθεση , κ.λ.π.).

Για τις προμήθειες οι οποίες λόγω ύψους της ετήσιας προϋπολογισθείσης δαπάνης (κατά κωδικό αριθμό είδους του Αρχείου Ειδών Προγράμματος ΕΠΠ) δεν εντάχθηκαν στο ΕΠΠ, δεν επιτρέπεται ουδεμία αύξηση πέραν του ποσού που καθορίζεται με σχετική απόφαση από το Υπουργείο Ανάπτυξης στα πλαίσια του

άρθρου 2 (παράγραφος 3γ) του Ν.2286/95 (το ποσό αυτό από τον Φεβρουάριο 2003 καθορίσθηκε στα 45.000 EURO με ΦΠΑ) .

Ένταξη νέων προμηθειών στο ΕΠΠ επιτρέπεται μόνο για περιπτώσεις των οποίων η πραγματοποίηση είναι απόλυτα απαραίτητη, δεν μπορούσαν να προβλεφθούν κατά το χρόνο κατάρτισης του ΕΠΠ, ούτε είναι δυνατόν να αναβληθούν για το επόμενο πρόγραμμα.

Προμήθειες ειδών που έχουν ενταχθεί στο ΕΠΠ και δεν έχουν προκηρυχθεί διαγωνισμοί μέχρι λήξης ισχύος του ΕΠΠ, επαναπρογραμματίζονται στο επόμενο ΕΠΠ εφόσον εξακολουθούν να υφίστανται ανάγκες.

Προμήθειες Φορέων που με σχετικές αποφάσεις έχουν εξαιρεθεί από την ένταξη στο ΕΠΠ διενεργούνται από τους ίδιους τους Φορείς χωρίς να απαιτείται η χορήγηση από το Υπουργείο Ανάπτυξης σχετικής εξουσιοδότησης, πάντοτε σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2286/95.

7.4 ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΠΟΥ ΥΛΟΠΟΙΟΥΝ ΟΙ ΦΟΡΕΙΣ ΤΟΥ ΥΠΕΘΑ

Με βάση τα στοιχεία της προηγούμενης ενότητας οι Υπηρεσίες Προμηθειών των κλάδων των ΕΔ διενεργούν και υλοποιούν, ανά κατηγορία, τις παρακάτω περιπτώσεις προμηθειών «Μη Αμυντικού Υλικού»:

α. Από τις προμήθειες που εντάσσονται στο ΕΠΠ, τις ακόλουθες:

(1) Τις προμήθειες οι οποίες με την έγκριση του ΕΠΠ χαρακτηρίζονται ως σημαντικής οικονομικής ή τεχνολογικής αξίας και αφορούν το ΥΠΕΘΑ για σύναψη και εκτέλεση της σύμβασης (άρθρο 3 του Ν.2286/95).

(2) Τις προμήθειες για τις οποίες το Υπουργείο Ανάπτυξης χορηγεί εξουσιοδότηση μετά την υποβολή σχετικής αίτησης από το ενδιαφερόμενο κλάδο των ΕΔ (άρθρο 2, παράγραφοι 6 και 7 του Ν.2286/95).

(3) Τις προμήθειες οι οποίες λόγω ύψους της ετήσιας συνολικής δαπάνης κατά κωδικό αριθμό (από τον Μάρτιο 2005 το ύψος αυτό καθορίσθηκε στα 120.000 EURO με ΦΠΑ) εξαιρούνται από τις αρμοδιότητες της ΓΓΕ του Υπουργείου Ανάπτυξης (παράγραφος 5α του άρθρου 2 του Ν.2286/95 υπό την επιφύλαξη των καθοριζομένων στην παράγραφο 9 του ίδιου άρθρου και νόμου).

β. Όλες τις προμήθειες που εξαιρούνται από την ένταξη στο ΕΠΠ και συγκεκριμένα:

(1) Τις προμήθειες οι οποίες κατά κωδικό αριθμό δεν υπερβαίνουν ετησίως το ποσό που καθορίζει το Υπουργείο Ανάπτυξης με σχετική απόφαση στα πλαίσια εφαρμογής του άρθρου 2 (παράγραφος 3γ) του Ν.2286/95 (το ποσό αυτό από τον Φεβρουάριο 2003 καθορίσθηκε στα 45.000 EURO με ΦΠΑ).

(2) Τις προμήθειες οι οποίες αφορούν την ανάδειξη προμηθευτή - χορηγητή για τα παρακάτω είδη υλικών που καθορίσθηκαν με σχετική απόφαση από το Υπουργείο Ανάπτυξης στα πλαίσια εφαρμογής του άρθρου 2 (παράγραφος 3γ) του Ν.2286/95 και αφορούν το ΥΠΕΘΑ:

- (α) Πετρέλαια, βενζίνες και έλαια λίπανσης
- (β) Φάρμακα
- (γ) Οπωροκηπευτικά, νωπά κρέατα και πουλερικά, νωπούς και κατεψυγμένους ιχθύς, βακαλάο υγράλατο, αλίπαστα και είδη ζαχαροπλαστικής

7.5 ΝΟΜΙΚΟ & ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Οι προμήθειες όλων των υλικών που ανήκουν στην κατηγορία του «Μη Αμυντικού Υλικού» εκτελούνται σύμφωνα με τις διατάξεις του Κανονισμού Προμηθειών Δημοσίου (ΚΠΔ), ο οποίος εκδόθηκε ως ΠΔ 118/07 στα πλαίσια των καθοριζομένων στο άρθρο 5 του Ν.2286/95.

Στο πεδίο εφαρμογής του ΠΔ 60/07, με το οποίο προσαρμόστηκε η Ελληνική Νομοθεσία με τις διατάξεις της Οδηγίας 2004/18/EK περί συντονισμού των διαδικασιών σύναψης δημοσίων συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών, όπως τροποποιήθηκε με την Οδηγία 2005/51/EK της Επιτροπής και την Οδηγία 2005/75/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 16ης Νοεμβρίου 2005, εμπίπτουν οι παρακάτω κατηγορίες προμηθειών που αφορούν τους κλάδους των ΕΔ ως Αναθέτουσες Αρχές (Παράρτημα ΙΙΙ) οι οποίες είναι Κεντρικές Κυβερνητικές Αρχές (Παράρτημα ΙV) και υπάγονται στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (ΠΟΕ):

1. Για τα είδη των υλικών που περιέχονται στο Παράρτημα V του ΠΔ 60/07, των οποίων η εκτιμώμενη αξία χωρίς ΦΠΑ είναι ίση ή μεγαλύτερη ενός ορίου (κατωφλίου) που προβλέπει η οδηγία 93/36/ΕΟΚ, το οποίο είναι μεταβαλλόμενο (συνήθως αναθεωρείται ανά διετία) και το ύψος του εξαρτάται από τις διεθνείς συμφωνίες που υπογράφει η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) στο χώρο των προμηθειών του Δημοσίου. Από 1-1-2007 το όριο αυτό καθορίστηκε στα 137.000,00€.

2. Για τα υπόλοιπα είδη υλικών (είδη που δεν περιέχονται στο Παράρτημα V του ΠΔ 60/07) των οποίων η εκτιμώμενη αξία χωρίς ΦΠΑ είναι ίση ή μεγαλύτερη ενός άλλου ορίου (κατωφλίου) που προβλέπει επίσης η ίδια οδηγία (93/36/ΕΟΚ) και το οποίο από 1-1-2007 καθορίστηκε στα 211.000,00€.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι στις προμήθειες του «Μη Αμυντικού Υλικού» [ανάλογα με το είδος του υλικού, το ύψος της προϋπολογιζόμενης αξίας (δαπάνης) ως και την ένταξη ή μη της προμήθειας αυτού στο ΕΠΠ] εφαρμόζεται είτε μόνο το εθνικό δίκαιο είτε το κοινοτικό δίκαιο με συμπληρωματικά το αντίστοιχο εθνικό

7.6 ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Οι Τεχνικές Προδιαγραφές των προς προμήθεια υλικών συντάσσονται από τους αρμόδιους Φορείς του κλάδου των ΕΔ για τον οποίο προορίζονται τα προς προμήθεια υλικά, σύμφωνα με τις απαιτήσεις των διατάξεων του άρθρου 3 του ΠΔ 118/07 και του άρθρου 53 του ΠΔ 60/07.

Στη διακήρυξη και σύμβαση επισυνάπτονται οι τεχνικές προδιαγραφές του προς προμήθεια υλικού ή αναφέρεται συγκεκριμένο πρότυπο (ευρωπαϊκό ή αναγνωρισμένου οργανισμού) ή προδιαγραφή (ενοποιημένη, άλλου φορέα).

Τεχνικές Προδιαγραφές είναι οι τεχνικές απαιτήσεις που καθορίζουν τα ελάχιστα αναγκαία χαρακτηριστικά του υλικού που απαιτούνται, προκειμένου αυτό να προσδιορισθεί αντικειμενικά με τρόπο που να ανταποκρίνεται στη χρήση, για την οποία προορίζεται από τον φορέα. Οι τεχνικές αυτές απαιτήσεις πρέπει να περιλαμβάνουν, ιδίως, τα επίπεδα ποιότητας ή απόδοσης, τα επίπεδα ασφάλειας, τις διαστάσεις καθώς και τις λοιπές απαιτήσεις που ισχύουν για το υλικό ή το προϊόν όσον αφορά την ποιότητα, την ορολογία, τις δοκιμές και μεθόδους δοκιμών, τη συσκευασία, τη σήμανση.

Οι τεχνικές προδιαγραφές πρέπει να είναι σαφώς διατυπωμένες και πλήρως κατανοητές από όλους τους ενδιαφερομένους. Πρέπει να διατυπώνονται έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η μεγαλύτερη δυνατή ευρύτητα συμμετοχής στον διαγωνισμό και να μη δημιουργούνται αδικαιολόγητα εμπόδια στον ανταγωνισμό.

Δεν επιτρέπεται η αναγραφή όρων στις τεχνικές προδιαγραφές και στις διακηρύξεις που να προσδιορίζουν προϊόντα ορισμένης κατασκευής ή προέλευσης ή μεθόδους επεξεργασίας, οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα να ευνοούνται ορισμένες επιχειρήσεις ή προϊόντα. Ειδικότερα, οι τεχνικές προδιαγραφές απαγορεύεται να

αναφέρονται σε εμπορικά σήματα, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τύπους ορισμένης προέλευσης ή παραγωγής.

Οι τεχνικές προδιαγραφές πρέπει να διατυπώνονται:

1. Είτε με παραπομπή στις τεχνικές προδιαγραφές που ορίζονται στο Παράρτημα VI του ΠΔ 60/07 και, κατά σειρά προτίμησης, στα εθνικά πρότυπα που αποτελούν μεταφορά ευρωπαϊκών προτύπων, στις ευρωπαϊκές τεχνικές εγκρίσεις, στις κοινές τεχνικές προδιαγραφές, στα διεθνή πρότυπα, σε άλλα τεχνικά συστήματα αναφοράς που εκπονούνται από τους ευρωπαϊκούς οργανισμούς τυποποίησης, ή, όταν αυτά δεν υπάρχουν, στα εθνικά πρότυπα, στις εθνικές τεχνικές εγκρίσεις, ή στις εθνικές τεχνικές προδιαγραφές στον τομέα της χρησιμοποίησης των προϊόντων. Κάθε παραπομπή συνοδεύεται από τη μνεία "ή ισοδύναμο".

2. Είτε με αναφορά σε επιδόσεις ή λειτουργικές απαιτήσεις, οι οποίες μπορεί να περιλαμβάνουν περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά. Πρέπει ωστόσο να είναι αρκετά ακριβείς ώστε να επιτρέπουν στους προσφέροντες να προσδιορίζουν το αντικείμενο της σύμβασης και στις αναθέτουσες αρχές να αναθέτουν τη σύμβαση.

3. Είτε με αναφορά στις επιδόσεις ή λειτουργικές απαιτήσεις που αναφέρονται στην παρ 2, παραπέμποντας, ως τεκμήριο της συμβατότητας προς τις εν λόγω επιδόσεις ή λειτουργικές απαιτήσεις, στις προδιαγραφές που αναφέρονται στην παρ 1.

4. Είτε με παραπομπή στις προδιαγραφές που αναφέρονται στην παρ 1 για ορισμένα χαρακτηριστικά και με παραπομπή στις επιδόσεις ή τις λειτουργικές απαιτήσεις που αναφέρονται στην παρ 2 για ορισμένα άλλα χαρακτηριστικά.

Οι Τεχνικές Προδιαγραφές πρέπει να συμμορφώνονται προς τα ευρωπαϊκά πρότυπα, εφόσον υπάρχουν.

Ορισμός προτύπων:

α. Ως πρότυπο θεωρούνται οι τεχνικές προδιαγραφές που έχουν εγκριθεί από ένα αναγνωρισμένο οργανισμό τυποποίησης για επανειλημμένη ή διαρκή εφαρμογή.

β. Ως Ευρωπαϊκό πρότυπο θεωρείται το πρότυπο που έχει εγκριθεί από ευρωπαϊκό οργανισμό τυποποίησης, όπως είναι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τυποποίησης (CEN) ή η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Τυποποίησης Ηλεκτροτεχνικών Προϊόντων (CENELEC) ή Έγγραφο Εναρμόνισης (HD), σύμφωνα με τους κοινούς κανόνες των εν λόγω οργανισμών.

Ο προσφέρων υποχρεούται να αποδεικνύει στην προσφορά του, κατά τρόπον ικανοποιητικό για την αναθέτουσα αρχή και με κάθε ενδεδειγμένο μέσο, ότι το έργο, το προϊόν ή η υπηρεσία που πληροί το πρότυπο ανταποκρίνεται στις λειτουργικές επιδόσεις ή λειτουργικές απαιτήσεις που ορίζει η αναθέτουσα αρχή. Τεχνικός φάκελος του κατασκευαστή ή έκθεση δοκιμών από αναγνωρισμένο οργανισμό μπορεί να συνιστά ενδεδειγμένο μέσο.

Αναγνωρισμένοι οργανισμοί κατά την έννοια του παρόντος άρθρου, είναι τα εργαστήρια δοκιμών, τα εργαστήρια βαθμονόμησης, οι οργανισμοί ελέγχου και οι οργανισμοί πιστοποίησης που ανταποκρίνονται στα ισχύοντα ευρωπαϊκά πρότυπα. Οι αναθέτουσες αρχές αποδέχονται τα πιστοποιητικά των αναγνωρισμένων οργανισμών που έχουν συσταθεί σε άλλα κράτη μέλη.

Οι τεχνικές προδιαγραφές των προς προμήθεια υλικών ορίζονται, από τους φορείς για τους οποίους προορίζονται. Όλοι οι όροι των τεχνικών προδιαγραφών που ορίζονται με αυτόν τον τρόπο είναι απαραίτατοι και η οποιαδήποτε μη συμμόρφωση προς αυτούς συνεπάγεται απόρριψη της προσφοράς.

Από το Υπουργείο Ανάπτυξης ελέγχονται, τροποποιούνται, όπου απαιτείται, και εγκρίνονται όλες οι προδιαγραφές των υλικών, η προμήθεια των οποίων διενεργείται

από το Υπουργείο αυτό. Οι τεχνικές προδιαγραφές απαιτείται να έχουν εγκριθεί πριν από την προκήρυξη του διαγωνισμού.

Οι τεχνικές προδιαγραφές των υλικών των φορέων που υπάγονται στο ν. 2286/1995 (προμήθεια μη αμυντικού υλικού), με εξαίρεση τις περιπτώσεις της προηγούμενης παραγράφου, μπορεί να υπόκεινται σε έλεγχο, τροποποίηση και έγκριση είτε κατά το στάδιο της ένταξης των Προμηθειών στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (Ε.Π.Π.) είτε κατά τη διάρκεια εκτέλεσης αυτού. Στην περίπτωση που αποφασισθεί έλεγχος των τεχνικών προδιαγραφών μετά την ένταξη στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (Ε.Π.Π.), η σχετική έγκριση αποτελεί προϋπόθεση για την ολοκλήρωση των διαδικασιών της προμήθειας.

Στην περίπτωση των διαγωνισμών με κριτήριο την πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά, οι έλεγχοι, εγκρίσεις και τροποποιήσεις ισχύουν και για τα στοιχεία αξιολόγησης των προσφορών, τις ομάδες στις οποίες αυτά κατατάσσονται, καθώς και για τους συντελεστές βαρύτητας τόσο των ομάδων, όσο και των στοιχείων τα οποία αποτελούν τις ομάδες.

7.7 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΜΗ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 2 (παράγραφος 12) του Ν.2286/95, στα άρθρα 82 και 83 του Ν.2362/95 ως και στα ΠΔ 370/95 και ΠΔ 394/96 προβλέπονται οι παρακάτω διαδικασίες υλοποίησης των προμηθειών «Μη Αμυντικού Υλικού».

- α. Ανοικτές διαδικασίες (ανοικτός διαγωνισμός)
- β. Κλειστές διαδικασίες (κλειστός διαγωνισμός)
- γ. Διαδικασίες με διαπραγματεύσεις
- δ. Συνοπτικές διαδικασίες (πρόχειρος διαγωνισμός)

7.7.1. Ανοικτές διαδικασίες (ανοικτός διαγωνισμός)

Η διαδικασία αυτή εξασφαλίζει τη μεγαλύτερη δυνατή συμμετοχή των υποψηφίων προμηθευτών, αφού προϋποθέτει την δημοσίευση της διακήρυξης και επιτρέπει σε κάθε ενδιαφερόμενο προμηθευτή να υποβάλει προσφορά.

Στην διακήρυξη του ανοικτού διαγωνισμού καθορίζονται και τα δικαιολογητικά που πρέπει να υποβληθούν με κάθε προσφορά (άρθρα 5α, 6 και 8 του ΠΔ 118/07). Σε περίπτωση που υποβάλλεται προσφορά από προμηθευτή που δεν είναι ο ίδιος κατασκευαστής ολικά ή μερικά του προς προμήθεια υλικού, η Υπηρεσία που διενεργεί τον διαγωνισμό έχει την διακριτική ευχέρεια στο στάδιο αξιολόγησης να ζητήσει να προσκομισθούν και για τον κατασκευαστή του υλικού οποιαδήποτε από τα δικαιολογητικά που προβλέπονται στο άρθρο 8 του ΠΔ 118/07.

Η προθεσμία για την διενέργεια του ανοικτού διαγωνισμού δεν πρέπει να είναι μικρότερη των 52 ημερών από την ημερομηνία αποστολής της προκήρυξης (περίληψης της διακήρυξης) στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων της ΕΕ ή των 30 ημερών από την ημερομηνία δημοσίευσής της στο Τεύχος Διακηρύξεων Δημοσίων Συμβάσεων της Εφημερίδας της Κυβέρνησης και στον Ελληνικό τύπο (όταν δεν απαιτείται δημοσίευση στην επίσημη εφημερίδα της Ε.Ε.). Οι παραπάνω προθεσμίες μπορούν να συντμηθούν για λόγους επείγοντος σε 15 ημέρες με αιτιολογημένη απόφαση της αρμόδιας Υπηρεσίας.

7.7.2. Κλειστές διαδικασίες (κλειστός διαγωνισμός)

Η διαδικασία αυτή εξελίσσεται σε δύο φάσεις ως ακολούθως:

1. Σε Α΄ φάση καλούνται με σχετική διακήρυξη (περίληψη της οποίας δημοσιεύεται στον τύπο) προμηθευτές για να υποβάλουν αίτηση συμμετοχής

(πρόσκληση ενδιαφέροντος), προκειμένου να διαπιστωθεί η φερεγγυότητά τους, η επαγγελματική αξιοπιστία τους, η χρηματοπιστωτική και οικονομική κατάστασή τους γενικότερα καθώς και οι τεχνικές δυνατότητές τους.

2. Σε Β' φάση οι προμηθευτές που έχουν επιλεγεί για την υποβολή προσφοράς καλούνται ταυτόχρονα με έγγραφη πρόσκληση η οποία συνοδεύεται και με την διακήρυξη του διαγωνισμού.

Η προθεσμία για την υποβολή αιτήσεων συμμετοχής δεν πρέπει να είναι μικρότερη των 37 ημερών από την ημερομηνία αποστολής της περίληψης της διακήρυξης στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων της ΕΕ για δημοσίευση ή των 20 ημερών από την ημερομηνία δημοσίευσής της στο Τεύχος Διακηρύξεων Δημοσίων Συμβάσεων της Εφημερίδας της Κυβέρνησης και στον Ελληνικό τύπο (όταν δεν απαιτείται δημοσίευση στην επίσημη εφημερίδα της ΕΕ). Οι παραπάνω προθεσμίες για λόγους επείγοντος μπορούν να περιορισθούν μέχρι 15 και 10 ημέρες αντίστοιχα.

Η προθεσμία για την υποβολή των προσφορών δεν πρέπει να είναι μικρότερη των 40 ημερών από την ημερομηνία αποστολής της έγγραφης πρόσκλησης για την περίπτωση που η διενέργεια διαγωνισμού δημοσιεύθηκε στην επίσημη εφημερίδα της ΕΕ ή των 20 ημερών στις λοιπές περιπτώσεις. Σε περιπτώσεις κατά τις οποίες επείγοντες λόγοι καθιστούν τις προθεσμίες αυτές ανεφάρμοστες τότε μπορεί να περιορισθούν με αιτιολογημένη απόφαση της αρμόδιας Υπηρεσίας, μέχρι δέκα (10) ημέρες από την ημερομηνία αποστολής της έγγραφης πρόσκλησης. Για τον καθορισμό των προθεσμιών αυτών συνυπολογίζονται και οι ημερομηνίες της αποστολής της έγγραφης πρόσκλησης και της τελευταίας ημερομηνίας για την υποβολή της προσφοράς.

7.7.3. Διαδικασίες με διαπραγματεύσεις

Προμήθειες με διαπραγμάτευση (εξαιρετική ή απ' ευθείας ανάθεση) με ή χωρίς προηγούμενη δημοσίευση προκήρυξης μπορεί να γίνουν εάν συντρέχει μία από τις περιπτώσεις που προβλέπονται στο άρθρο 2 παράγραφος 13 του Ν2286/95.

Προκειμένου να ακολουθηθεί η διαδικασία με διαπραγμάτευση, απαιτείται απόφαση του αρμόδιου Υπουργού ή του αρμόδιου για την διοίκηση του φορέα οργάνου, ύστερα από γνωμοδότηση του αρμόδιου συλλογικού οργάνου. Η απόφαση αυτή δεν απαιτείται για την περίπτωση του εδ. VIII της παραγράφου 13 του άρθρου 2 του ν. 2286/1995 (προμήθεια αγαθών, αξίας κάτω των διακοσίων χιλιάδων ΕΥΡΩ, η δαπάνη των οποίων δεν υπερβαίνει κατ' είδος σε ετήσια βάση το ποσό που καθορίζεται εκάστοτε από το Υπουργείο Εμπορίου).

Σε περίπτωση που της διαπραγμάτευσης προηγείται διαγωνισμός, η παραπάνω απόφαση υποκαθίσταται από την απόφαση κρίσεως των αποτελεσμάτων του διαγωνισμού.

Οι διαδικασίες με διαπραγματεύσεις διακρίνονται στις παρακάτω περιπτώσεις:

1. Διαπραγματεύσεις των οποίων προηγείται η δημοσίευση σχετικών προκηρύξεων για τις περιπτώσεις:

α. Υποβολής μη κανονικών προσφορών ή κατάθεσης προσφορών που είναι απαράδεκτες, έπειτα από ανοικτή ή κλειστή διαδικασία, με την προϋπόθεση ότι οι αρχικοί όροι της σύμβασης δεν τροποποιούνται ουσιωδώς.

β. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, όταν πρόκειται για έργα, προμήθειες ή υπηρεσίες των οποίων η φύση ή διάφοροι αστάθμητοι παράγοντες δεν επιτρέπουν το συνολικό προκαθορισμό των τιμών.

2. Διαπραγματεύσεις χωρίς δημοσίευση σχετικών προκηρύξεων για τις περιπτώσεις:

α. δημόσιων συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών:

1/ εάν, ύστερα από ανοικτή ή κλειστή διαδικασία, δεν υποβλήθηκε καμία προσφορά ή καμία από τις υποβληθείσες προσφορές δεν κρίνεται κατάλληλη, ή εάν δεν υπάρχει κανείς υποψήφιος, εφόσον δεν έχουν τροποποιηθεί ουσιωδώς οι αρχικοί όροι της σύμβασης και με την προϋπόθεση ότι διαβιβάζεται σχετική έκθεση στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ύστερα από αίτημά της.

2/ εάν, για λόγους τεχνικούς, καλλιτεχνικούς ή σχετικούς με την προστασία αποκλειστικών δικαιωμάτων, η σύμβαση μπορεί να ανατεθεί μόνο σε συγκεκριμένο οικονομικό φορέα.

2/ στο μέτρο που είναι απολύτως απαραίτητο, εάν λόγω κατεπείγουσας ανάγκης, οφειλόμενης σε γεγονότα απρόβλεπτα για τις ενδιαφερόμενες αναθέτουσες αρχές, δεν είναι δυνατή η τήρηση των προθεσμιών που προβλέπονται για τις ανοικτές, κλειστές ή με διαπραγμάτευση διαδικασίες με δημοσίευση προκήρυξης διαγωνισμού. Οι περιστάσεις που επικαλούνται οι αναθέτουσες αρχές για την αιτιολόγηση της κατεπείγουσας ανάγκης δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να απορρέουν από δική τους ευθύνη.

β. Προκειμένου για δημόσιες συμβάσεις προμηθειών:

1/ όταν τα σχετικά προϊόντα κατασκευάζονται αποκλειστικά για σκοπούς έρευνας, πειραματισμού, μελέτης ή ανάπτυξης, προκειμένου για ποσότητα που δεν εξασφαλίζει την εμπορική βιωσιμότητα του προϊόντος ή την απόσβεση των δαπανών έρευνας και ανάπτυξης.

2/ όταν αφορούν συμπληρωματικές παραδόσεις που πραγματοποιούνται από τον αρχικό προμηθευτή και προορίζονται είτε για τη μερική ανανέωση προμηθειών ή εγκαταστάσεων τρέχουσας χρήσης είτε για την επέκταση υφιστάμενων προμηθειών ή εγκαταστάσεων, εφόσον η αλλαγή προμηθευτή θα

υποχρέωνε την αναθέτουσα αρχή να προμηθευτεί υλικό με διαφορετικά τεχνικά χαρακτηριστικά, τα οποία είναι ασυμβίβαστα ή προκαλούν δυσανάλογες τεχνικές δυσχέρειες ως προς τη χρήση και συντήρηση. Η διάρκεια των εν λόγω συμβάσεων καθώς και των ανανεώσιμων συμβάσεων δεν υπερβαίνει τα τρία έτη, εκτός αν συντρέχουν εξαιρετικοί λόγοι, η συνδρομή των οποίων θα πρέπει να αιτιολογείται ειδικώς.

3/ όταν πρόκειται για προμήθειες που είναι εισηγμένες και αγοράζονται σε χρηματιστήριο βασικών προϊόντων

4/ όταν έχουν ως αντικείμενο προμήθεια ειδών, υπό ιδιαίτερα ευνοϊκούς όρους, είτε από έναν προμηθευτή που έπαυσε οριστικά την εμπορική δραστηριότητά του, είτε από τον σύνδικο ή τον εκκαθαριστή μιας πτώχευσης ή αναγκαστικής εκκαθάρισης.

7.7.4. Συνοπτικές διαδικασίες (πρόχειρος διαγωνισμός)

Ο πρόχειρος διαγωνισμός ως διαδικασία σύναψης συμβάσεων προμηθειών προβλέπεται από το άρθρο 2 (παράγραφος 12γ) του Ν.2286/95 ως και από το άρθρο 82 (παράγραφος 1) του Ν.2362/95.

Συνοπτικές (πρόχειρος διαγωνισμός) είναι οι διαδικασίες που διενεργούνται μόνο για προμήθειες χαμηλού ετήσιου ύψους, το όριο του οποίου αναπροσαρμόζεται με απόφαση του Υπουργείου Ανάπτυξης. Από τον Ιανουάριο του έτους 2002 το όριο αυτό κατά κωδικό αριθμό είδους (του Αρχείου Ειδών του Προγράμματος ΕΠΠ) καθορίσθηκε στα 45.000 EURO με ΦΠΑ (Π1/7446/14-1-2002, όπως τροποποιήθηκε με την Π1/1103/7-3-2005 που δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ: 323/Β/2005).

Ο πρόχειρος διαγωνισμός δεν προϋποθέτει δημοσίευση (δεν ισχύουν οι όροι του ανοικτού και κλειστού διαγωνισμού) και διενεργείται από τριμελή επιτροπή με υποβολή έγγραφων προσφορών.

7.8 ΚΑΝΟΝΕΣ ΔΗΜΟΣΙΟΤΗΤΑΣ

Οι φορείς που διενεργούν τους διαγωνισμούς, όπως καθορίζεται στο άρθρο 4 του ΠΔ 118/07, μετά την ένταξη των προμηθειών στο Ενιαίο Πρόγραμμα Προμηθειών (Ε.Π.Π.), γνωστοποιούν, το ταχύτερο δυνατό, με σχετική ανακοίνωση στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, όλες τις προμήθειες κατά κατηγορίες προϊόντων που προτίθενται να διενεργήσουν κατά τη διάρκεια των επόμενων δώδεκα μηνών και των οποίων η συνολική προϋπολογιζόμενη αξία τους είναι ίση ή μεγαλύτερη από ΕΥΡΩ 750.000 με ΦΠΑ.

Στις περιπτώσεις ανοικτού και κλειστού διαγωνισμού, ο φορέας που διενεργεί το διαγωνισμό μεριμνά για ευρεία γνωστοποίηση της σχετικής διακήρυξη και ειδικότερα :

1. Για την αποστολή προς δημοσίευση προκήρυξης (περίληψης των ουσιαδών στοιχείων της διακήρυξης) στο Τεύχος Διακηρύξεων Δημοσίων Συμβάσεων καθώς και για τη δημοσίευση σε δύο τουλάχιστον ημερήσιες οικονομικές εφημερίδες ευρείας κυκλοφορίας και σε τοπική εφημερίδα, εάν υπάρχει, όταν ο διαγωνισμός προκηρύσσεται από περιφερειακή Υπηρεσία.
2. Για την ανάρτηση της προκήρυξης σε εμφανές μέρος της Υπηρεσίας που διενεργεί τον διαγωνισμό.
3. Για την αποστολή της διακήρυξης στα Επιμελητήρια και στον Ελληνικό Οργανισμό Μικρομεσαίων Μεταποιητικών Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας (Ε.Ο.Μ.Μ.Ε.Χ.). Στην περίπτωση κλειστού διαγωνισμού, αποστέλλεται η σχετική ανακοίνωση.

4. Για τη διάθεση της διακήρυξης ή της σχετικής ανακοίνωσης, σε περίπτωση κλειστού διαγωνισμού, στους ενδιαφερόμενους από την ημερομηνία δημοσίευσης της προκήρυξης.

5. Για την αποστολή προκήρυξης στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, εφόσον η προϋπολογισθείσα αξία, εκτός του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ), είναι ίση ή μεγαλύτερη από τα ακόλουθα κατώτατα όρια:

α. 137.000 ευρώ, για τις δημόσιες συμβάσεις προμηθειών που συνάπτονται από τις αναθέτουσες αρχές, οι οποίες είναι κεντρικές κυβερνητικές αρχές του Παραρτήματος IV του ΠΔ 60/2007. Προκειμένου για τις δημόσιες συμβάσεις προμηθειών που συνάπτονται από τις αναθέτουσες αρχές, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τομέα της άμυνας, το εν λόγω κατώτατο όριο ισχύει μόνο για τα οριζόμενα στο Παράρτημα V του ΠΔ 60/2007 προϊόντα.

β. 211.000 ευρώ, προκειμένου για τις δημόσιες συμβάσεις προμηθειών που συνάπτονται είτε από αναθέτουσες αρχές άλλες από εκείνες που αναφέρονται στο Παράρτημα IV του ΠΔ 60/2007 είτε από τις αναθέτουσες αρχές που αναφέρονται στο Παράρτημα IV του ίδιου ΠΔ και οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τομέα της άμυνας, όταν οι συμβάσεις αφορούν προϊόντα τα οποία δεν καλύπτει το Παράρτημα V.

Τα ποσά των κατωτάτων ορίων των δημοσίων συμβάσεων προμηθειών επανεξετάζονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανά διετία και αναθεωρούνται εάν χρειασθεί σύμφωνα με τη διαδικασία του άρθρου 77 παρ. 2 της Οδηγίας 2004/18/ΕΚ.

Η δημοσίευση της προκήρυξης στον ελληνικό τύπο δεν γίνεται πριν από την ημερομηνία αποστολή της στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, η οποία πρέπει να αναφέρει και την ημερομηνία αυτή και δεν μπορεί να

περιέχει πληροφορίες διάφορες από τις δημοσιευμένες στην Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.

Τα παραπάνω ισχύουν και σε κάθε περίπτωση που απαιτείται δημοσίευση ανακοίνωσης, σχετικά με διαγωνισμό που έχει προκηρυχθεί.

Οι φορείς, μετά την υπογραφή μιας σύμβασης, αποστέλλουν στην Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων εντός σαράντα οκτώ (48) ημερών σχετική ανακοίνωση, εφόσον για τη σύμβαση αυτή έχει προηγηθεί δημοσίευση σχετικής προκήρυξης στην Ε.Ε. Είναι δυνατόν, όμως, να μην δημοσιευθούν ορισμένες πληροφορίες σχετικές με τη σύμβαση, όταν η ανακοίνωσή τους ενδέχεται να εμποδίσει την εφαρμογή νόμων, να είναι αντίθετη προς το δημόσιο συμφέρον, να βλάψει θεμιτά εμπορικά συμφέροντα δημόσιων ή ιδιωτικών επιχειρήσεων ή τον υγιή ανταγωνισμό μεταξύ των προμηθευτών.

Τα έξοδα δημοσίευσης των ανακοινώσεων στον ελληνικό τύπο βαρύνουν τους φορείς που εκτελούν προμήθειες, στη δε Υπηρεσία Επισήμων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, την Ευρωπαϊκή Ένωση.

7.9 ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ – ΥΠΟΒΟΛΗ – ΑΠΟΣΦΡΑΓΙΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Γλώσσα

Τα έγγραφα που απαιτούνται για τη διενέργεια των διαγωνισμών και τη συμμετοχή σ' αυτούς, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 5 του ΠΔ 118/07, συντάσσονται στην Ελληνική γλώσσα.

Εμπιστευτικός χαρακτήρας προσφορών

Οι εμπλεκόμενοι με τις προμήθειες Φορείς και επιτροπές, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 38 του ΠΔ 60/07, οφείλουν να σέβονται τον εμπιστευτικό χαρακτήρα κάθε πληροφορίας που παρέχεται από τους προμηθευτές.

Σύμφωνα με σχετική οδηγία του Υπουργείου Ανάπτυξης (Αρ. Πρωτ.Π1/6852/5-12-2001/ΥΠ.ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ/ΓΓΕ/ΓΔΚΠ), σε όλες τις διακηρύξεις που διενεργούνται είτε με το Ελληνικό δίκαιο είτε με το κοινοτικό δίκαιο, πρέπει να περιέχεται ο παρακάτω γενικός όρος για τον χαρακτηρισμό των στοιχείων ή των πληροφοριών κατά την προσφορά ως εμπιστευτικών: «Σε περίπτωση συνυποβολής με την προσφορά στοιχείων και πληροφοριών εμπιστευτικού χαρακτήρα η γνωστοποίηση των οποίων στους συνδιαγωνιζόμενους θα έθιγε τα έννομα συμφέροντά του, τότε ο προσφέρων οφείλει να σημειώνει επ' αυτών την ένδειξη «πληροφορίες εμπιστευτικού χαρακτήρα». Στην αντίθετη περίπτωση θα δύνανται να λαμβάνουν γνώση αυτών των πληροφοριών οι συνδιαγωνιζόμενοι. Η έννοια της πληροφορίας εμπιστευτικού χαρακτήρα αφορά μόνο στην προστασία του απορρήτου που καλύπτει τεχνικά ή εμπορικά ζητήματα της επιχείρησης του ενδιαφερομένου».

Δικαιολογητικά συμμετοχής

Οι συμμετέχοντες στους διαγωνισμούς πρέπει να υποβάλλουν μαζί με την προσφορά τους τα δικαιολογητικά που ορίζονται στο άρθρο 6 του ΠΔ 118/07.

Σύνταξη - υποβολή προσφορών

Οι προσφορές συντάσσονται και υποβάλλονται μέσα σε σφραγισμένο φάκελο σε δύο αντίγραφα, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στα άρθρα 11 και 12 του ΠΔ 118/07.

Σε περίπτωση υποβολής προσφοράς από ένωση προμηθευτών ισχύουν και τα οριζόμενα στο άρθρο 7.

Χρόνος ισχύος προσφορών

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 13 του ΠΔ 118/07. Προσφορά που ορίζει χρόνο ισχύος μικρότερο του προβλεπόμενου από την διακήρυξη πρέπει να απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

Αποσφράγιση προσφορών

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 19 του ΠΔ 118/07. Όσες προσφορές δεν κρίνονται αποδεκτές, δεν αποσφραγίζονται αλλά επιστρέφονται στους δικαιούχους.

Επισημάνσεις

Τα οικονομικά στοιχεία της προσφοράς τοποθετούνται επί ποινή απορρίψεως σε χωριστό σφραγισμένο φάκελο και με την ένδειξη «Οικονομική Προσφορά».

Μετά την κατάθεση της προσφοράς, επί νομίμως υποβληθέντων δικαιολογητικών οι διαγωνιζόμενοι παρέχουν διευκρινίσεις μόνο όταν αυτές ζητούνται από αρμόδιο όργανο είτε κατά την ενώπιον του διαδικασία, είτε κατόπιν εγγράφου της Υπηρεσίας, μετά την σχετική γνωμοδότηση του οργάνου. Από τις διευκρινίσεις, οι οποίες παρέχονται, σύμφωνα με τα παραπάνω, λαμβάνονται υπόψη μόνο εκείνες που αναφέρονται στα σημεία για τα οποία υποβλήθηκε σχετικό αίτημα από το αρμόδιο όργανο (άρθρο 12, παράγραφος 5 του ΠΔ 118/07).

Αντιπροσφορές δεν γίνονται δεκτές και σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 14 του ΠΔ 118/07 απορρίπτονται ως απαράδεκτες.

Εάν από τη διακήρυξη ή πρόσκληση προβλέπεται ότι μαζί με την προσφορά πρέπει να κατατεθούν και δείγματα του προς προμήθεια υλικού, αυτά πρέπει να κατατίθενται πριν από τον διαγωνισμό, η δε σχετική απόδειξη πρέπει να υποβάλλεται μαζί με την προσφορά.

7.10. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ-ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΜΕΙΟΔΟΤΗ

Τα κριτήρια για την τελική επιλογή (ανάδειξη) του μειοδότη προμηθευτή και την κατακύρωση της προμήθειας, είτε αυτή διενεργείται με το Ελληνικό δίκαιο είτε με το κοινοτικό δίκαιο, είναι τα ακόλουθα :

1. Η χαμηλότερη τιμή
2. Η συμφερότερη προσφορά

Στην διακήρυξη ή στην πρόσκληση για υποβολή προσφορών πρέπει να καθορίζεται υποχρεωτικά εάν η κατακύρωση της προμήθειας θα γίνει με βάση την χαμηλότερη μόνο τιμή ή την συμφερότερη προσφορά.

7.10.1. Χαμηλότερη Τιμή

Για την αξιολόγηση των προσφορών λαμβάνονται υπόψη τα στοιχεία που καθορίζονται στο άρθρο 20 (παράγραφος 2α) του ΠΔ 118/07.

Η κατακύρωση της προμήθειας γίνεται στον προμηθευτή με την χαμηλότερη τιμή, μεταξύ των προμηθευτών των οποίων οι προσφορές κρίθηκαν ως αποδεκτές με βάση τις Τεχνικές Προδιαγραφές και τους όρους της διακήρυξης.

Εάν σε ορισμένο διαγωνισμό που διενεργείται με βάση το κοινοτικό δίκαιο οι προσφορές είναι «υπερβολικά χαμηλές» υφίσταται η δυνατότητα, στα πλαίσια του άρθρου 50 του ΠΔ 60/07 και πριν αποφασισθεί η κατακύρωση του διαγωνισμού, να ζητηθούν για επαλήθευση, πριν την απόρριψη των προσφορών, να παρασχεθούν εγγράφως από τους προσφέροντες οι αναγκαίες διευκρινίσεις σχετικά με τα ακόλουθα:

1. Τον οικονομικό χαρακτήρα της μεθόδου κατασκευής των προϊόντων ή της παροχής των υπηρεσιών.
2. Τις επιλεγείσες τεχνικές λύσεις ή/και τις εξαιρετικά ευνοϊκές συνθήκες που διαθέτει ο προσφέρων για την εκτέλεση των έργων, την προμήθεια των προϊόντων ή την παροχή των υπηρεσιών.
3. Την πρωτοτυπία του έργου, των προμηθειών ή των υπηρεσιών, που προτείνει ο προσφέρων.

4. Την τήρηση των διατάξεων περί προστασίας της εργασίας και των συνθηκών εργασίας που ισχύουν στον τόπο εκτέλεσης της παροχής.

5. Την ενδεχόμενη χορήγηση κρατικής ενίσχυσης στον προσφέροντα.

Η αναθέτουσα αρχή ελέγχει, σε συνεννόηση με τον προσφέροντα, τη σύνθεση της προσφοράς βάσει των παρασχεθέντων δικαιολογητικών.

Εφόσον η αναθέτουσα αρχή διαπιστώνει ότι μια προσφορά είναι ασυνήθιστα χαμηλή λόγω χορήγησης κρατικής ενίσχυσης στον προσφέροντα, η προσφορά μπορεί να απορρίπτεται αποκλειστικά για αυτόν τον λόγο με ειδικώς αιτιολογημένη απόφαση μόνο μετά από διαβούλευση, και εφόσον ο προσφέρων δεν είναι σε θέση να αποδείξει, εντός επαρκούς προθεσμίας την οποία τάσσει η αναθέτουσα αρχή, ότι η εν λόγω ενίσχυση χορηγήθηκε σε νόμιμα πλαίσια. Όταν η αναθέτουσα αρχή απορρίπτει μια προσφορά υπό τις συνθήκες αυτές, ενημερώνει την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σχετικά.

7.10.2 Συμφερότερη προσφορά

Για την αξιολόγηση των προσφορών λαμβάνονται υπόψη τα στοιχεία που καθορίζονται στο άρθρο 20 (παράγραφος 2β) του ΠΔ 118/07.

Ως συμφερότερη προσφορά κρίνεται εκείνη που παρουσιάζει τον μικρότερο λόγο της τιμής προσφοράς (συγκριτική) προς την βαθμολογία της.

6.10.3. Επισημάνσεις

1. Προσφερόμενες τιμές

α. Στις προσφερόμενες τιμές περιλαμβάνονται οι προβλεπόμενες υπέρ τρίτων κρατήσεις ως και κάθε άλλη επιβάρυνση, εκτός από το ΦΠΑ, για παράδοση του υλικού στον τόπο και με τον τρόπο που καθορίζεται στην διακήρυξη.

β. Προσφορά που θέτει όρο αναπροσαρμογής της προσφερόμενης τιμής, χωρίς αυτό να προβλέπεται από την διακήρυξη, πρέπει να απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

γ. Αναπροσαρμογή των τιμών σύμφωνα με τα καθοριζόμενα.

δ. Εάν από την προσφορά δεν προκύπτει με σαφήνεια η προσφερόμενη τιμή, η προσφορά πρέπει να απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

ε. Ανεξάρτητα από το ακολουθούμενο κριτήριο ανάθεσης (ανάδειξης μειοδότη) δίδεται η δυνατότητα, βάσει σχετικού όρου ο οποίος πρέπει να προβλέπεται στην διακήρυξη, η επιλεγείσα προσφορά να υπαχθεί σε περαιτέρω κοστολογικό και συγκριτικό έλεγχο προκειμένου να τεκμηριωθεί εάν είναι συμφέρουσα ή όχι. Για τον σκοπό αυτό στους όρους της διακήρυξης πρέπει να προβλέπεται ο παρακάτω γενικός όρος: «Η Υπηρεσία διατηρεί το δικαίωμα να ζητήσει από τους συμμετέχοντες στοιχεία απαραίτητα για την τεκμηρίωση των προσφερομένων τιμών, οι δε προμηθευτές υποχρεούνται να παρέχουν αυτά».

στ. Σε όλες τις διακηρύξεις των διαγωνισμών που διενεργούνται είτε με το Ελληνικό δίκαιο είτε με το κοινοτικό δίκαιο πρέπει να περιέχεται, σύμφωνα με σχετική οδηγία του Υπουργείου Ανάπτυξης (Αρ. Πρωτ.Π1/6852/5 Δεκ 2001/ΥΠ. ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ/ΓΓΕ/ΓΔΚΠ) και ο παρακάτω γενικός όρος για το Dumping – Εξαγωγικές επιδοτήσεις: «Η προσφορά απορρίπτεται σε περίπτωση που διαπιστωθεί ότι εφαρμόζεται πολιτική τιμών πώλησης κάτω του κόστους κατασκευής ή εμπορίας του προϊόντος (τιμή Dumping) ή ότι το προσφερόμενο προϊόν είναι αποδέκτης εξαγωγικής επιδότησης. Οι προσφέροντες οφείλουν να είναι γνώστες των προαναφερθεισών μέτρων της χώρας προέλευσης του προϊόντος ή της κατασκευάστριας εταιρείας».

2. Τεχνική αξιολόγηση

Για διευκόλυνση του έργου της τεχνικής αξιολόγησης μαζί με την τεχνική προσφορά πρέπει να κατατίθεται και φύλλο συμμόρφωσης στο οποίο να δίνεται πλήρης και αναλυτική απάντηση (όχι μονολεκτικά: «ναι» , «όχι», «συμφωνούμε», «υπερκαλύπτουμε») σε κάθε μια από τις παραγράφους της Τεχνικής Προδιαγραφής με την ίδια σειρά και αρίθμηση. Στο φύλλο συμμόρφωσης και για επιβεβαίωση των

αναγραφόμενων σε αυτό τεχνικών στοιχείων υπάρχουν και οι αντίστοιχες παραπομπές στα Prospectus.

Τα κατατιθέμενα Prospectus πρέπει να επαληθεύουν τα τεχνικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά που αναγράφονται στις προσφορές. Σε περίπτωση που ορισμένα τεχνικά στοιχεία της προσφοράς είναι διάφορα από τα αναγραφόμενα στα Prospectus, πρέπει να κατατίθεται επιβεβαιωτική επιστολή του εργοστασίου κατασκευής και όχι του τοπικού αντιπροσώπου ή εκπροσώπου.

Στην περίπτωση που υποβάλλεται αίτηση συμμετοχής από προμηθευτή που δεν είναι ο ίδιος κατασκευαστής του τελικού προϊόντος, προσκομίζονται από τον προμηθευτή μαζί με την προσφορά του, τα παρακάτω δικαιολογητικά που αφορούν μόνο τον ανωτέρω κατασκευαστή:

α. Περιγραφή του τεχνικού εξοπλισμού της επιχείρησης και των μέτρων που λαμβάνει ο προμηθευτής για την εξασφάλιση της ποιότητας.

β. Κατάσταση του τεχνικού προσωπικού της επιχείρησης, που θα ασχοληθεί κατά την παραγωγή του προς προμήθεια υλικού, κατά ειδικότητα, ανεξάρτητα από τη συμβατική σχέση τους με την επιχείρηση, ιδίως δε των υπευθύνων για τον έλεγχο της ποιότητας.

γ. Πιστοποιητικά που εκδίδονται από επίσημα γραφεία ποιοτικού ελέγχου ή αρμόδιες Υπηρεσίες, αναγνωρισμένων ικανοτήτων, που να βεβαιώνουν την καταλληλότητα των υλικών, επαληθευόμενη με παραπομπές σε ορισμένες προδιαγραφές ή πρότυπα των προϊόντων, όταν απαιτούνται από την Υπηρεσία. Οι αναθέτουσες αρχές, πρέπει να παραπέμπουν σε συστήματα εξασφάλισης της ποιότητας βασιζόμενα στη σχετική σειρά ευρωπαϊκών προτύπων για πιστοποίηση, να αναγνωρίζουν τα ισοδύναμα πιστοποιητικά από οργανισμούς εδρεύοντες σε άλλα κράτη μέλη. Στην περίπτωση που τα προϊόντα δεν είναι πιστοποιημένα σύμφωνα με

τα εναρμονισμένα ευρωπαϊκά πρότυπα, πρέπει να συνοδεύονται από πιστοποιητικά συμμόρφωσης που έχουν εκδοθεί από φορέα πιστοποίησης προϊόντων διαπιστευμένο, προς τούτο, από το Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης Α.Ε. (Ε.Σ.Υ.Δ.) ή από φορέα διαπίστευσης μέλος της Ευρωπαϊκής Συνεργασίας για τη Διαπίστευση (European Cooperation for Accreditation- EA) και, μάλιστα, μέλος της αντίστοιχης Συμφωνίας Αμοιβαίας Αναγνώρισης (M.L.A.) αυτής.

3. Συγκρότηση συλλογικών οργάνων

Η αξιολόγηση των διαγωνισμών ως και οι διαδικασίες διαπραγμάτευσης γίνονται από επιτροπές που συγκροτούνται σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 38 του ΠΔ 118/07.

7.11. ΑΥΞΟΜΕΙΩΣΗ - ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΟΣΟΤΗΤΩΝ

7.11.1. Αυξομείωση Ποσοτήτων

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 21 (παράγραφος 1α) του ΠΔ 118/07 η Υπηρεσία, μετά από σχετική πρόταση του αρμοδίου για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του διαγωνισμού οργάνου, διατηρεί το δικαίωμα κατακύρωσης της προμήθειας για ολόκληρη ή μεγαλύτερη ή μικρότερη ποσότητα σε ποσοστά επί τοις % τα οποία πρέπει να καθορίζονται στην διακήρυξη και συγκεκριμένα.

1. Για την περίπτωση της μεγαλύτερης ποσότητας το ποσοστό αυτό δεν μπορεί να υπερβαίνει το 30% για διαγωνισμούς προϋπολογισθείσης αξίας μέχρι 100.000 Ευρώ περιλαμβανομένου ΦΠΑ και το 15% για διαγωνισμούς προϋπολογισθείσης αξίας από 100.001 Ευρώ και άνω περιλαμβανομένου ΦΠΑ.

2. Για την περίπτωση της μικρότερης ποσότητας το ποσοστό αυτό δεν μπορεί να υπερβαίνει το 50%.

Για κατακύρωση μέρους της ποσότητας κάτω του καθοριζόμενου ποσοστού από τη διακήρυξη απαιτείται προηγούμενη αποδοχή του προμηθευτή.

7.11.2 Κατανομή Ποσοτήτων

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 21 (παράγραφος 1β) του ΠΔ 118/07 η Υπηρεσία, μετά από σχετική πρόταση του αρμοδίου για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του διαγωνισμού οργάνου, μπορεί να καταλείψει την προς προμήθεια ποσότητα, εφόσον πρόκειται για διαιρετό υλικό, μεταξύ περισσότερων μειοδοτών με ισότιμες ή ισοδύναμες προσφορές.

Ισότιμες, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 20 του ΠΔ 394/96, θεωρούνται οι προσφορές με την αυτή ακριβώς τιμή και που είναι σύμφωνες με τους όρους και τις Τεχνικές Προδιαγραφές της διακήρυξης ή της πρόσκλησης.

Εφόσον το προς προμήθεια υλικό δεν είναι διαιρετό ο προμηθευτής επιλέγεται με κλήρωση και υπάρχουν ισότιμες ή ισοδύναμες προσφορές τελικός προμηθευτής επιλέγεται ο μειοδότης που προκύπτει κατόπιν διαπραγμάτευσης, αφού κληθούν όλοι οι προσφέροντες που είχαν ισότιμες ή ισοδύναμες προσφορές.

7.12. ΚΑΤΑΚΥΡΩΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ – ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΣΥΜΒΑΣΗΣ

7.12.1. Κατακύρωση – ανάθεση προμήθειας

Στον προμηθευτή στον οποίο γίνεται η κατακύρωση ή η ανάθεση της προμήθειας αποστέλλεται σχετική ανακοίνωση η οποία περιλαμβάνει τα στοιχεία που αναγράφονται στην παράγραφο 1 του άρθρου 23 του ΠΔ 118/07.

Με την ανακοίνωση η σύμβαση θεωρείται ως συναφθείσα, το δε έγγραφο της σύμβασης που ακολουθεί έχει αποδεικτικό μόνο χαρακτήρα. Ο προμηθευτής στον οποίο κατακυρώθηκε ή ανατέθηκε η προμήθεια υποχρεούται να προσέλθει για την υπογραφή της σχετικής σύμβασης σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στις παραγράφους 3

και 4 του άρθρου 23. Σε περίπτωση που δεν προσέλθει να υπογράψει την σχετική σύμβαση κηρύσσεται έκπτωτος σύμφωνα με τα οριζόμενα στο άρθρο 34.

7.12.2. Υπογραφή σύμβασης

Μετά την ανακοίνωση της κατακύρωσης ή της ανάθεσης καταρτίζεται από την Υπηρεσία ή σχετική σύμβαση η οποία υπογράφεται και από τα δύο συμβαλλόμενα μέρη.

Η σύμβαση περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία της προμήθειας με ελάχιστα εκείνα που αναγράφονται στην παράγραφο 2 του άρθρου 24 του ΠΔ 118/07.

Το κείμενο της σύμβασης, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στην παράγραφο 3 του άρθρου 24, κατισχύει κάθε άλλου κειμένου στο οποίο στηρίζεται, ήτοι: προσφορά, διακήρυξη και απόφαση κατακύρωσης ή ανάθεσης εκτός καταδήλων σφαλμάτων ή παραδρομών.

7.13. ΕΛΕΓΧΟΣ ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Για τις προμήθειες υλικών του άρθρου 1 του Ν.2286/95 των οποίων η προϋπολογιζόμενη δαπάνη υπερβαίνει το ποσό του 1.500.000 EURO, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στην παράγραφο 1 του άρθρου 8 του Ν.2741/99 [με την οποία αντικαταστάθηκε εν μέρει η παράγραφος 7 (εδάφια: πρώτο, δεύτερο, τρίτο και τέταρτο) του άρθρου 19 του ΠΔ 774/80, η οποία προστέθηκε με το άρθρο 15 του Ν.2145/93], όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 2 του Ν.3060/2002, διενεργείται υποχρεωτικά έλεγχος νομιμότητας της οικείας σύμβασης, πριν από την σύναψή της, από Κλιμάκια του Ελεγκτικού Συνεδρίου και του Εθνικού Συμβουλίου Ραδιοτηλεόρασης (Ε.Σ.Ρ.).

Σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 12 (παράγραφος 27) του Ν.3310/2005, η ισχύς του οποίου ανεστάλη με το άρθρο 21 του Ν.3345/2005 (ΦΕΚ:138/Α/2005) μέχρι την 31^η Οκτωβρίου 2005, το παραπάνω ποσό καθορίζεται στο 1.000.000 EURO.

Για τον σκοπό του ελέγχου υποβάλλεται από τον Υπουργό ή τον αρμόδιο Φορέα ο φάκελος με όλα τα σχετικά έγγραφα και στοιχεία προκειμένου:

1. Κλιμάκιο του Ελεγκτικού Συνεδρίου προβεί σε έλεγχο νομιμότητας μέσα σε 30 ημέρες από την διαβίβαση σε αυτό του σχετικού φακέλου.

2. Το Τμήμα Ελέγχου Διαφάνειας του Εθνικού Συμβούλιου Ραδιοτηλεόρασης (Ε.Σ.Ρ.) ελέγξει την υποχρεωτική ονομαστικοποίηση των μετοχών των εταιρειών και εάν συντρέχει ασυμβίβαστη ιδιότητα ή απαγόρευση κατά την έννοια και υπό τις προϋποθέσεις των άρθρων 3 και 4 του ν. 3310/2005, όπως τροποποιήθηκαν επίσης με τα άρθρα 3 και 4 του ν. 3414/05. Ο έλεγχος αυτός είναι διαρκής και καταλαμβάνει το χρονικό διάστημα από την υπογραφή της δημόσιας σύμβασης έως και την ολοκλήρωση εκτέλεσής της και εκδίδεται το πιστοποιητικό διαφάνειας.

Εάν για τις παραπάνω προμήθειες δεν διενεργηθούν οι προβλεπόμενοι έλεγχοι, η τυχόν κατακύρωση της προμήθειας δεν είναι νόμιμη και η σύμβαση που συνάπτεται είναι άκυρη.

Ο Υπουργός ή ο αρμόδιος Φορέας, στα πλαίσια των καθοριζομένων στο άρθρο 2 του Ν.3060/2002, μπορεί να ζητήσει την διενέργεια ελέγχου νομιμότητας και για επί μέρους φάσεις της διαδικασίας της προμήθειας οι οποίες προηγούνται της σύναψης της οικείας σύμβασης.

7.14 ΑΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Στα πλαίσια εφαρμογής του άρθρου 2 (παράγραφος 10) του Ν.2286/95 οι κλάδοι των ΕΔ που διενεργούν προμήθειες οι οποίες εντάσσονται στο ΕΠΠ υποχρεούνται να διαβιβάζουν στο Υπουργείο Ανάπτυξης (ΔΠΠ/ΓΓΕ) αναλυτικά απολογιστικά στοιχεία σχετικά με την εκτέλεση των προμηθειών τους.

Σε περίπτωση που ο υπόχρεος κλάδος των ΕΔ δεν διαβιβάσει τα παραπάνω απολογιστικά στοιχεία εντός προθεσμίας έξι μηνών από την ολοκλήρωση της προμήθειας, επιβάλλεται σ' αυτόν χρηματική ποινή ύψους έως 5% της αξίας της προμήθειας (άρθρο 2, παράγραφος 16 του Ν.2286/95).

Στους όρους εφαρμογής του ΕΠΠ η προθεσμία αποστολής των απολογιστικών στοιχείων καθορίζεται συνήθως στους δύο μήνες από την υπογραφή της κατακυρωτικής απόφασης.

Με την Π11/2393/96 απόφαση του Υπουργείου Ανάπτυξης η οποία δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ: 490/Β/25-6-96 καθορίσθηκε η διαδικασία επιβολής και είσπραξης του παραπάνω προστίμου.

7.15 ΠΛΗΡΩΜΕΣ

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 35 του ΠΔ 118/07 η πληρωμή της αξίας των υλικών στον προμηθευτή μπορεί να γίνει με έναν από τους παρακάτω τρόπους:

1. Με εξόφληση του 100% της συμβατικής αξίας μετά την οριστική παραλαβή των υλικών.
2. Με χορήγηση έντοκης προκαταβολής μέχρι ποσοστού 50% της συμβατικής αξίας (χωρίς ΦΠΑ) έναντι ισόποσης εγγυητικής επιστολής και την καταβολή του υπολοίπου είτε μετά την οριστική παραλαβή των υλικών, είτε με

3. Με πληρωμή ποσοστού 20% της συμβατικής αξίας χωρίς ΦΠΑ με το πρωτόκολλο παραλαβής κατόπιν του μακροσκοπικού ελέγχου και την εξόφληση της υπόλοιπης συμβατικής αξίας με τον συνολικό ΦΠΑ μετά την οριστική παραλαβή των υλικών.

4. Με πληρωμή ποσοστού 20% της συμβατικής αξίας (χωρίς ΦΠΑ) με το μακροσκοπικό Πρωτόκολλο παραλαβής και εξόφληση μετά την οριστική παραλαβή των υλικών.

5. Με προθεσμιακό διακανονισμό για το 100% της συμβατικής αξίας ή για μέρος αυτής.

6. Με κάθε άλλο τρόπο που καθορίζεται ρητά στη διακήρυξη.

Με το ΠΔ 166/2003 έγινε προσαρμογή της Ελληνικής νομοθεσίας στην οδηγία 2000/35/EK η οποία υιοθετεί την γενική αρχή ότι ο οφειλέτης καθίσταται υπερήμερος και οφείλει τόκους, χωρίς να απαιτείται σχετική όχληση, σε περίπτωση καθυστέρησης πληρωμών στις εμπορικές συναλλαγές. Για το σκοπό αυτό σε όλες τις διακηρύξεις των διαγωνισμών, που διενεργούνται είτε με το Ελληνικό δίκαιο είτε με το κοινοτικό δίκαιο, πρέπει να περιλαμβάνεται ο παρακάτω γενικός όρος: «Σε περίπτωση που η πληρωμή του ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ καθυστερήσει από τον ΑΓΟΡΑΣΤΗ εξήντα (60) ημέρες μετά την υποβολή του τιμολογίου πώλησης από αυτόν, ο ΑΓΟΡΑΣΤΗΣ (οφειλέτης) σύμφωνα με τα οριζόμενα στο ΠΔ 166/2003 (άρθρο 4, παράγραφος 2δ) καθίσταται υπερήμερος και οφείλει τόκους χωρίς να απαιτείται όχληση από τον συμβασιούχο. Επισημαίνεται ότι η υποβολή του τιμολογίου πώλησης δεν μπορεί να γίνει προ της ημερομηνίας έκδοσης του Πρωτοκόλλου Οριστικής Ποιοτικής και Ποσοτικής Παραλαβής.»

Κατά τις διαπραγματεύσεις των συμβάσεων προμηθειών πρέπει να αποφεύγεται η συμφωνία όρου προβλέποντας τόκους υπερημερίας σε βάρος του δημοσίου επειδή :

1. Δεν συνάδει φερεγγυότητα και αξιοπιστία του κράτους.
2. Διατηρείται το δικαίωμα στην Υπηρεσία να διαπραγματευθεί το σχετικό επιτόκιο εντός των περιθωρίων που ορίζονται από το ΠΔ 166/2003, σε περίπτωση υπερήμερων πληρωμών.
- 3.

7.16 ΕΓΓΥΗΣΕΙΣ

Σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 25 του ΠΔ 118/07 προβλέπονται οι παρακάτω εγγυήσεις.

- α. Εγγύηση συμμετοχής στον διαγωνισμό.
- β. Εγγύηση καλής εκτέλεσης της σύμβασης.
- γ. Εγγύηση προκαταβολής.
- δ. Εγγύηση καλής λειτουργίας ή διατήρησης.

Οι εγγυήσεις εκδίδονται από πιστωτικά ιδρύματα ή άλλα νομικά πρόσωπα που λειτουργούν νόμιμα στα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και έχουν σύμφωνα με τα ισχύοντα το δικαίωμα αυτό. Τα αντίστοιχα έγγραφα των εγγυήσεων, αν δεν είναι διατυπωμένα στην Ελληνική, θα συνοδεύονται από επίσημη μετάφραση.

Οι τίτλοι των εντόκων γραμματίων ή των ομολόγων του δημοσίου γίνονται δεκτοί στην ονομαστική τους αξία, ως εγγύηση συμμετοχής στους διαγωνισμούς.

7.17 ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ (ΚΑΤΑΓΩΓΗ) ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΥΛΙΚΩΝ

Οι προμηθευτές, σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 18 του ΠΔ 118/07, υποχρεούνται ανάλογα με τη μορφή του διαγωνισμού, να δηλώνουν στις αιτήσεις συμμετοχής ή στις προσφορές τους την χώρα καταγωγής του τελικού προϊόντος που προσφέρουν.

Ο προσφέρων, εφόσον κατασκευάζει ο ίδιος το τελικό προϊόν, πρέπει να δηλώνει στην προσφορά του, την επιχειρηματική μονάδα στην οποία θα κατασκευάσει

το προσφερόμενο προϊόν, καθώς και τον τόπο εγκατάστασής της. Προσφορά στην οποία δεν θα υπάρχει η ανωτέρω δήλωση, θα απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

Όταν οι προσφέροντες δεν θα κατασκευάσουν οι ίδιοι το τελικό προϊόν, σε δική τους επιχειρηματική μονάδα, στην προσφορά τους δηλώνουν την επιχειρηματική μονάδα, στην οποία θα κατασκευαστεί το προσφερόμενο προϊόν και τον τόπο εγκατάστασής της. Επίσης, στην προσφορά τους πρέπει να επισυνάψουν και υπεύθυνη δήλωσή τους προς τον φορέα ότι η κατασκευή του τελικού προϊόντος θα γίνει από την επιχείρηση στην οποία ανήκει ή η οποία εκμεταλλεύεται ολικά ή μερικά τη μονάδα κατασκευής του τελικού προϊόντος και ότι ο νόμιμος εκπρόσωπος της επιχείρησης αυτής έχει αποδεχθεί έναντι τους την εκτέλεση της συγκεκριμένης προμήθειας, σε περίπτωση κατακύρωσης στον προμηθευτή υπέρ του οποίου έγινε η αποδοχή. Προσφορά στην οποία δεν θα υπάρχουν οι ανωτέρω δηλώσεις θα απορρίπτεται ως απαράδεκτη.

Εάν διαπιστωθεί από την Υπηρεσία ανυπαρξία της επιχειρηματικής μονάδας που δηλώθηκε με την προσφορά, κατά την ημερομηνία διενέργειας του διαγωνισμού, η προσφορά απορρίπτεται. Στην περίπτωση αυτή στον προσφέροντα επιβάλλεται με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, ύστερα από γνωμοδότηση της Επιτροπής Πολιτικής και Προγραμματισμού Προμηθειών, η οποία υποχρεωτικά καλεί τον ενδιαφερόμενο για παροχή εξηγήσεων, και μετά από αιτιολογημένη εισήγηση του φορέα που διενεργεί το διαγωνισμό, ποινή προσωρινού αποκλεισμού τριών (3) μηνών έως και τριών (3) ετών ή οριστικού αποκλεισμού από το σύνολο των προμηθειών των φορέων που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του ν. 2286/1995. Η προσφορά απορρίπτεται ως απαράδεκτη και όταν στην επιχειρηματική μονάδα που δηλώνεται για την κατασκευή του τελικού προϊόντος έχει επιβληθεί ποινή αποκλεισμού από τους διαγωνισμούς των φορέων που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του ν. 2286/1995, η οποία ισχύει κατά την ημερομηνία διενέργειας του διαγωνισμού.

Πριν και μετά τη σύναψη της σύμβασης, κατ' αρχήν, δεν επιτρέπεται η αλλαγή της επιχειρηματικής μονάδας που δηλώθηκε με την προσφορά και με βάση την οποία έγινε η κατακύρωση. Κατ' εξαίρεση, πριν τη σύναψη της σύμβασης μπορεί να εγκριθεί η ανωτέρω αλλαγή μόνο λόγω ανωτέρας βίας ή διακοπής λειτουργίας του δηλωθέντος εργοστασίου για οποιονδήποτε λόγο ενώ, μετά την σύναψη της σύμβασης, μπορεί να εγκριθεί η ανωτέρω αλλαγή, μετά από αιτιολογημένο αίτημα του προμηθευτή. Σε κάθε περίπτωση, απαιτείται απόφαση του αρμοδίου αποφασίζοντος οργάνου, μετά από γνώμη του αρμόδιου συλλογικού οργάνου.

Σύμφωνα με σχετική οδηγία του Υπουργείου Ανάπτυξης (Αρ Πρωτ.Π1/6852/5-12-2001/ΥΠ.ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ/ΓΓΕ(ΓΔΚΠ), σε όλες τις διακηρύξεις των διαγωνισμών που διενεργούνται είτε με το Ελληνικό δίκαιο είτε με το κοινοτικό δίκαιο, πρέπει να περιέχεται ο παρακάτω γενικός όρος για τον έλεγχο των εγκαταστάσεων του προσφέροντος ή του υποκατασκευαστού: «Εφόσον αρμοδίως κριθεί απαραίτητη η διενέργεια επιτόπιου ελέγχου στις εγκαταστάσεις του προσφέροντος ή των υποκατασκευαστών του προσφερόμενου προϊόντος, τα έξοδα της προς τούτο συσταθισμένης τριμελούς επιτροπής βαρύνουν τον προσφέροντα ή τους προσφέροντες κατ' αναλογία. Η καταβολή των εν λόγω εξόδων, το ύψος των οποίων καθορίζεται με βάση τις ισχύουσες διατάξεις περί εξόδων μετακίνησης εκτός έδρας υπαλλήλων του δημοσίου και στρατιωτικών, διενεργείται εντός πέντε ημερών από την ενημέρωση του υπόχρεου. Σε περίπτωση μη καταβολής των εξόδων εντός της παραπάνω προθεσμίας η προσφορά του υπόχρεου δεν λαμβάνεται υπόψη και δεν αξιολογείται».

7.18 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ

Οι κατασκευαστές των προσφερόμενων υλικών πρέπει να είναι πιστοποιημένοι κατά ISO 9001/2000 (με κατ' ελάχιστον εξαίρεση την παράγραφο 7.3 που αναφέρεται στην σχεδίαση και στην ανάπτυξη του υλικού, μόνο στην περίπτωση που ο εν λόγω

κατασκευαστής παράγει το προσφερόμενο υλικό για πολλαπλά έτη και δεν έχει παρατηρηθεί αστοχία του υλικού ή προβλήματα κατά την χρήση του) και κατά την υλοποίηση της προμήθειας θα τεκμηριώσει, εγκαταστήσει και εφαρμόζει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας με διαδικασίες που θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του ISO 9001/2000 (με κατ'εξάιρεση την παράγραφο 7.3).

Η επιβεβαίωση των παραπάνω γίνεται με υποχρεωτική επισύναψη στις τεχνικές προσφορές και του Πιστοποιητικού κατά ISO 9001/2000 του δηλούμενου ως κατασκευαστή του προσφερόμενου υλικού το οποίο :

α. Πρέπει να είναι πρωτότυπο ή θεωρημένο αντίγραφο από την αρχή που το εξέδωσε.

β. Πρέπει να καλύπτει το αντικείμενο της προμήθειας τόσο ως προς το προσφερόμενο υλικό όσο και ως προς τον χρόνο υλοποίησης αυτής.

7.19 ΣΗΜΑΝΣΗ “CE”

Για να κυκλοφορήσει ένα προϊόν στις χώρες της ΕΕ είναι απαραίτητο να διαθέτει σήμανση “CE” (Σήμα Πιστότητας της ΕΕ), σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στην οδηγία 93/68/ΕΟΚ, εκτός και εάν το προϊόν εξαιρείται της υποχρέωσης αυτής.

Η σήμανση πιστότητας “CE” καθιερώθηκε ως καθεστώς με απόφαση του Συμβουλίου της ΕΕ τον Ιούλιο του έτους 1993. Στο σήμα πιστότητας της ΕΕ πέραν της σήμανσης “CE” αναγράφεται επίσης ο διακριτικός αριθμός του εγκεκριμένου οργανισμού που διεξήγαγε τους ελέγχους του προϊόντος ως και το έτος κατά την διάρκεια του οποίου επιτέθηκε το εν λόγω σήμα.

Η σήμανση “CE” υποδηλώνει την πιστότητα προς το σύνολο των υποχρεώσεων που έχει ο κατασκευαστής για το προϊόν βάσει των κοινοτικών οδηγιών. Πιο συγκεκριμένα η σήμανση “CE” δηλώνει ότι:

α. Το προϊόν έχει κατασκευασθεί (σχεδιασθεί, εκλεχθεί και διατεθεί ανάλογα με το είδος του προϊόντος) σύμφωνα με τις διατάξεις της οικείας κοινοτικής οδηγίας, δηλαδή ικανοποιεί τις βασικές και ειδικές απαιτήσεις της οδηγίας.

β. Το προϊόν τέθηκε αντικείμενο διαδικασίας αξιολόγησης της πιστότητας.

Οι κοινοτικές οδηγίες που ορίζουν τις βασικές και ειδικές απαιτήσεις τις οποίες πρέπει να ικανοποιούν τα αντίστοιχα προϊόντα προκειμένου να επιτρέπεται η ελεύθερη κυκλοφορία τους αναφέρονται ως «ΟΔΗΓΙΕΣ ΝΕΑΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ». Μέχρι σήμερα έχουν καλυφθεί με τέτοιες οδηγίες 22 κατηγορίες υλικών.

Σε κάθε οδηγία νέας προσέγγισης περιέχονται τα παρακάτω βασικά σημεία:

1. Πεδίο εφαρμογής: (καθορίζει το είδος και το εύρος των προϊόντων που καλύπτονται και όπου απαιτείται περιγράφονται και τα προϊόντα τα οποία εξαιρούνται).

2. Διάθεση στην αγορά και έναρξη λειτουργίας

3. Βασικές απαιτήσεις ασφάλειας ή απόδοσης

4. Μέσα απόδειξης και αξιολόγησης της απόδοσης

5. Ρήτρα διασφάλισης (περιγράφονται τα μέτρα που μπορεί να ληφθούν ως και την διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσει ένα κράτος – μέλος στην περίπτωση που διαπιστώσει ότι προϊόν αν και φέρει τη σήμανση “CE” , δεν παρέχει την απαιτούμενη ασφάλεια ή δεν είναι σύμφωνο με τις απαιτήσεις της οδηγίας).

Οι οδηγίες νέας προσέγγισης επιβάλλουν υποχρέωση στον κατασκευαστή ή στον εγκατεστημένο εντός της κοινότητας εξουσιοδοτημένο εκπρόσωπό του, να συντάσσει «ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ», όταν το προϊόν διατίθεται στην αγορά. Το περιεχόμενο της δήλωσης συμμόρφωσης καθορίζεται ανά οδηγία και σύμφωνα με τα γενικά κριτήρια του προτύπου EN 45014. Όταν πολλές οδηγίες προσέγγισης ισχύουν για ένα

προϊόν, ο κατασκευαστής ή ο εξουσιοδοτημένος αντιπρόσωπός του μπορεί κατά βάση να συγχωνεύει όλες τις δηλώσεις σε ένα έγγραφο. Η Δήλωση Συμμόρφωσης πρέπει να φυλάσσεται με ευθύνη του κατασκευαστή ή του εγκατεστημένου εντός της κοινότητας εξουσιοδοτημένου εκπροσώπου επί τουλάχιστον 10 έτη από την τελευταία ημερομηνία κατασκευής του προϊόντος εκτός εάν η οδηγία προβλέπει ρητά άλλη διάρκεια. Σε ορισμένες περιπτώσεις ο εισαγωγέας ή το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για την διάθεση του προϊόντος στην αγορά πρέπει να αναλαμβάνουν την ευθύνη αυτή.

Η Δήλωση Συμμόρφωσης πρέπει να περιέχει όλες τις σχετικές πληροφορίες ώστε να καθορίζονται οι οδηγίες σύμφωνα προς τις οποίες εκδίδεται, καθώς και τον κατασκευαστή, τον εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπό του (εφόσον ισχύει), τον κοινοποιημένο οργανισμό, το προϊόν και όπου αυτό είναι σκόπιμο, αναφορά στα εναρμονισμένα πρότυπα ή σε άλλα κανονιστικά έγγραφα. Υπόδειγμα Δήλωσης Συμμόρφωσης.

Για τα προϊόντα τα οποία προβλέπεται να συνοδεύονται από τη Δήλωση Συμμόρφωσης, πρέπει αυτή να συντάσσεται στην επίσημη γλώσσα της χώρας χρήσης. Στις περιπτώσεις αυτές πρέπει να υπάρχει μετάφραση από τον κατασκευαστή, τον εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπό του ή τον διανομέα. Επιπλέον πρέπει να παρέχεται και αντίγραφο της Δήλωσης στη γλώσσα του πρωτοτύπου.

Η εκτίμηση της συμμόρφωσης του προϊόντος ως προς τις απαιτήσεις της αντίστοιχης οδηγίας νέας προσέγγισης γίνεται από κοινοποιημένο οργανισμό τον οποίο επιλέγει ο κατασκευαστής. Ο κοινοποιημένος οργανισμός επιθέτει ή φροντίζει να επιθεθεί ο αναγνωριστικός του αριθμός σε κάθε εγκεκριμένο προϊόν και συντάσσει βεβαίωση πιστότητας σχετική με τις διεξαχθείσες δοκιμές. Ο κατάλογος των κοινοποιημένων οργανισμών που επιλέγονται/ καθορίζονται από τα κράτη-μέλη στα πλαίσια της οδηγίας 93/465/EOK δημοσιεύεται από την Επιτροπή στην επίσημη εφημερίδα της ΕΕ και ενημερώνεται συνεχώς.

7.20 ΣΥΣΤΗΜΑ “HACCP”

Σύμφωνα με την οδηγία 93/43/ΕΟΚ οι βιομηχανίες που λειτουργούν στον χώρο των τροφίμων και ποτών (από την παραγωγή, μεταποίηση, συσκευασία, αποθήκευση, μεταφορά, διακίνηση μέχρι και την διάθεση) είναι υποχρεωμένες να αναπτύξουν και να εφαρμόζουν μία εξειδικευμένη μελέτη “HACCP” (Hazard Analysis Critical Control Point/Ανάλυση Κινδύνων & Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου) για κάθε προϊόν που παράγουν ή διαθέτουν στην κατανάλωση, δια μέσου της οποίας είναι δυνατόν να τεκμηριωθεί η ασφάλεια αυτού.

Εκτός από την γενική οδηγία 93/43/ΕΟΚ, η οποία αφορά όλους όσους εμπλέκονται στην αλυσίδα της διατροφής (εξαιρουμένων των προϊόντων πρωτογενούς παραγωγής), έχουν εκδοθεί και εξειδικευμένες κοινοτικές οδηγίες που αφορούν συγκεκριμένους κλάδους όπως πχ: νωπά κρέατα, αλλαντικά, γάλα & γαλακτοκομικά, προϊόντα με βάση το αυγό, καθώς και ψάρια & θαλασσινά.

Το “HACCP” αποτελεί ένα σύστημα διαχείρισης και ασφάλειας των τροφίμων το οποίο τέθηκε σε εφαρμογή από τις 14 Δεκεμβρίου 1995. Θεωρητικά το “HACCP” είναι μια τεκμηριωμένη διαδικασία της οποίας η εφαρμογή οδηγεί στην παραγωγή ασφαλών τροφίμων. Στην πράξη όμως αποτελεί ένα εργαλείο οργάνωσης και τεκμηρίωσης τόσο της ασφάλειας όσο και της τεχνογνωσίας που διαθέτει κάθε εταιρεία στον σχεδιασμό και την παραγωγή του κάθε προϊόντος.

Η εναρμόνιση του Ελληνικού δικαίου ως προς την οδηγία 93/43/ΕΟΚ και η θέσπιση γενικών κανόνων υγιεινής των τροφίμων ως και διαδικασιών για την εξακρίβωση της τήρησης των κανόνων αυτών έγινε με την ΚΥΑ/4-10-2000 η οποία δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ: 1219/Β/2000. Αρμόδιος Φορέας για τον έλεγχο της τήρησης των γενικών κανόνων υγιεινής των τροφίμων ορίσθηκε σύμφωνα με το άρθρο 1 της ΚΥΑ/4-10-2000 ο ΕΦΕΤ (Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων).

Στα πλαίσια των προβλεπόμενων στο άρθρο 3 της ΚΥΑ 487/4-10-2000 ο ΕΦΕΤ καθόρισε τα ακόλουθα:

1. Τον βαθμό ανάπτυξης και τήρησης του συστήματος “HACCP”, ανάλογα με την φύση και το μέγεθος της επιχείρησης.
2. Τα κριτήρια που βοηθούν τους επιθεωρητές του ΕΦΕΤ ή τις συναρμόδιες αρχές να αναζητήσουν τον βαθμό που θα πρέπει να έχει αναπτυχθεί το σύστημα “HACCP” από τις επιχειρήσεις.
3. Τα αρχεία που θα πρέπει να τηρούνται ανάλογα με την περίπτωση προκειμένου να δοθεί η σχετική βεβαίωση “HACCP”.

Με βάση τα παραπάνω και στα πλαίσια της διασφάλισης της ασφάλειας των προς προμήθεια τροφίμων πρέπει να προβλέπεται ως απαραίτητο δικαιολογητικό συμμετοχής στους διαγωνισμούς ή στις διαπραγματεύσεις η σχετική βεβαίωση “HACCP”.

7.21 ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΥΛΙΚΩΝ

Για όλα τα προς προμήθεια «Μη Αμυντικά Υλικά» απαιτείται η εφαρμογή του κατά NATO συστήματος κωδικοποίησης (NCS). Για την κάλυψη της παραπάνω απαίτησης πρέπει στους όρους του διαγωνισμού να προβλέπεται σχετικός όρος, σύμφωνα με τις οδηγίες που έχουν εκδοθεί από την ΓΓΟΣΑΕ για το «Αμιγώς Αμυντικό Υλικό» (Φ.604/11/577536/Σ.146/30 Απρ 2001/ΥΠΕΘΑ/ΓΔΕ/ΔΠΥΥ/Ρ4Α).

7.22 ΡΗΤΡΑ ΗΘΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Προσφορές επιχειρήσεων (κατασκευαστικών ή εμπορικών) οι οποίες κατά παράβαση των άρθρων 138 και 182 της Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας απασχολούν ή εκμεταλλεύονται ανηλίκους κάτω των 15 ετών, πρέπει να απορρίπτονται.

Οι προσφέροντες, εφ’ όσον δεν είναι και κατασκευαστές, οφείλουν να ενημερώσουν την κατασκευάστρια εταιρεία του προϊόντος για την εφαρμογή της προαναφερθείσας ρήτηρας.

7.23 ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΥΛΙΚΩΝ

Ο ποιοτικός έλεγχος των προς προμήθεια υλικών, εφόσον δεν ορίζεται διαφορετικά, ενεργείται σύμφωνα με τα καθοριζόμενα στο άρθρο 27 του ΠΔ 118/07, ως ακολούθως :

1. Με μακροσκοπική εξέταση
2. Με χημική ή μηχανική εξέταση
3. Με πρακτική δοκιμασία
4. Με συνδυασμό των παραπάνω ή και με οποιοδήποτε άλλο ενδεικνυόμενο τρόπο κατά την κρίση της επιτροπής παραλαβής εφόσον προβλέπεται από την σύμβαση.

Για υλικά που εισάγονται από το εξωτερικό η Υπηρεσία (ΑΓΟΡΑΣΤΗΣ), στα πλαίσια των καθοριζόμενων στο άρθρο 31 του ΠΔ 118/07, μπορεί :

α. Να αναθέσει τον ποιοτικό και ποσοτικό έλεγχο των υπό προμήθεια υλικών σε διεθνές γραφείο ελέγχου. Η οριστική παραλαβή γίνεται στην Ελλάδα από την αρμόδια επιτροπή παραλαβής.

β. Να αποστείλει επιτροπή από εξειδικευμένο προσωπικό για την διενέργεια του ελέγχου στο εξωτερικό. Οι υποχρεώσεις του ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ έναντι της επιτροπής είναι οι ίδιες με εκείνες προς το διεθνές γραφείο ελέγχου (παράγραφος 2 του άρθρου 31 του ΠΔ 118/07).

Στα πλαίσια των διατάξεων του άρθρου 27 του ΠΔ 118/07 μπορεί να παραπεμφθούν για επανεξέταση οι παρακάτω περιπτώσεις υλικών :

1. Υλικά που παραλήφθηκαν οριστικά (επανεξέταση με δειγματοληπτικό έλεγχο)
2. Υλικά που απορρίφθηκαν.

3. Υλικά που κρίθηκαν παραλειπτά με αποκλίσεις οι οποίες διαπιστώθηκαν από τους ελέγχους.

Τα υπό προμήθεια υλικά μπορούν να τεθούν σε επιχειρησιακή εκμετάλλευση μόνο μετά την οριστική παραλαβή τους από τον φορέα.

7.24 ΕΝΣΤΑΣΕΙΣ – ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΦΥΓΕΣ

Κάθε διαγωνιζόμενος, σύμφωνα με το άρθρο 15 του ΠΔ 118/07, έχει το δικαίωμα να υποβάλλει στο αρμόδιο όργανο που διενεργεί τον διαγωνισμό έγγραφη ένσταση για τους παρακάτω λόγους :

1. Κατά της διακήρυξης του διαγωνισμού.
2. Κατά της συμμετοχής προμηθευτή στον διαγωνισμό.
3. Κατά της νομιμότητας της διενέργειας του διαγωνισμού.

Για το παραδεκτό της άσκησης ένστασης, προσκομίζεται παράβολο κατάθεσης υπέρ του Δημοσίου ποσού ίσου με το 0,10 επί τοις εκατό (0,10%) επί της προϋπολογισμένης αξίας του υπό προμήθεια είδους, το ύψος του οποίου δεν μπορεί να είναι μικρότερο των χιλίων (1.000) και μεγαλύτερο των πέντε χιλιάδων (5.000) ευρώ. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομίας και Οικονομικών και Ανάπτυξης μπορεί να αναπροσαρμόζονται το ποσοστό του παράβολου και το ύψος των ανωτέρω ποσών.

Κατά των αποφάσεων που επιβάλλουν οιασδήποτε μορφής κυρώσεις σε βάρος των προμηθευτών μπορεί να υποβληθούν προσφυγές μέσα σε ανατρεπτική προθεσμία 30 ημερών από την ημερομηνία που έλαβε γνώση της σχετικής απόφασης από την αναθέτουσα αρχή. Επί της προσφυγής, αποφασίζει ο αρμόδιος Υπουργός ή το αρμόδιο για την διοίκηση του φορέα όργανο, ύστερα από γνωμοδότηση του αρμόδιου συλλογικού οργάνου. Η εν λόγω απόφαση δεν επιδέχεται προσβολή με άλλη οιασδήποτε φύσεως διοικητική προσφυγή.

7.25 ΑΣΥΝΕΠΕΙΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ - ΚΥΡΩΣΕΙΣ

Για ουσιώδεις παρατυπίες που ενδέχεται να προβούν οι προμηθευτές κατά την ανάθεση της προμήθειας ως και κατά την εκτέλεση της σύμβασης, προβλέπονται, σύμφωνα με το άρθρο 34 του ΠΔ 118/07, διοικητικές κυρώσεις. Κύρια διοικητική κύρωση αποτελεί η κήρυξη του προμηθευτή ως εκπτώτου.

Κήρυξη προμηθευτή εκπτώτου

1. Ο προμηθευτής που δεν προσέρχεται μέσα στην προθεσμία που του ορίστηκε για να υπογράψει την σχετική σύμβαση, κηρύσσεται υποχρεωτικά έκπτωτος από την κατακύρωση ή ανάθεση που έγινε στο όνομά του και από κάθε δικαίωμα που απορρέει από αυτήν, με απόφαση του αρμοδίου Υπουργού ή του αρμοδίου για την διοίκηση του φορέα οργάνου, ύστερα από γνωμοδότηση του αρμοδίου οργάνου.

2. Με την ίδια διαδικασία, ο προμηθευτής κηρύσσεται υποχρεωτικά έκπτωτος από τη σύμβαση και από κάθε δικαίωμά του που απορρέει απ' αυτή, εφόσον δεν φόρτωσε, παρέδωσε ή αντικατέστησε τα συμβατικά υλικά ή δεν επισκεύασε ή συντήρησε αυτά μέσα στον συμβατικό χρόνο ή στον χρόνο παράτασης που του δόθηκε, σύμφωνα με όσα προβλέπονται στο άρθρο 26 του ΠΔ 118/07.

3. Ο προμηθευτής δεν κηρύσσεται έκπτωτος από την κατακύρωση ή ανάθεση ή την σύμβαση όταν:

α. Η σύμβαση δεν υπογράφηκε ή το υλικό δεν φορτώθηκε ή παραδόθηκε ή αντικαταστάθηκε με ευθύνη του Δημοσίου.

β. Συντρέχουν λόγοι ανωτέρας βίας.

4. Με την απόφαση κήρυξης προμηθευτή εκπτώτου από τη σύμβαση μπορεί να του παρασχεθεί η δυνατότητα παράδοσης του υλικού μέχρι την

προηγούμενη της ημερομηνίας διενέργειας του διαγωνισμού που γίνεται σε βάρος του, πέραν της οποίας ουδεμία παράδοση ή αντικατάσταση απορριφθέντος υλικού γίνεται δεκτή.

5. Στον προμηθευτή που κηρύσσεται έκπτωτος από την κατακύρωση, ανάθεση ή σύμβαση, επιβάλλονται, με απόφαση του αρμοδίου Υπουργού ή του αρμοδίου για την διοίκηση του φορέα οργάνου, ύστερα από γνωμοδότηση του αρμοδίου οργάνου, το οποίο υποχρεωτικά καλεί τον ενδιαφερόμενο προς παροχή εξηγήσεων αθροιστικά ή διαζευκτικά, οι παρακάτω κυρώσεις:

α. Κατάπτωση ολική ή μερική της εγγύησης συμμετοχής ή καλής εκτέλεσης της σύμβασης, κατά περίπτωση.

β. Προμήθεια του υλικού σε βάρος του εκπτώτου προμηθευτή είτε από τους υπόλοιπους προμηθευτές που είχαν λάβει μέρος στον διαγωνισμό ή είχαν κληθεί για διαπραγμάτευση, είτε με διενέργεια διαγωνισμού, είτε με διαπραγμάτευση, αν συντρέχουν οι προϋποθέσεις του άρθρου 22 του ΠΔ 118/07. Κάθε άμεση ή έμμεση προκαλούμενη ζημία του δημοσίου ή τυχόν διαφέρον που θα προκύψει, καταλογίζεται σε βάρος του εκπτώτου προμηθευτή. Ο καταλογισμός αυτός γίνεται ακόμη και στην περίπτωση που δεν πραγματοποιείται νέα προμήθεια του υλικού, κατά τα παραπάνω οριζόμενα. Στην περίπτωση αυτή, ο υπολογισμός του καταλογιζόμενου ποσού γίνεται με βάση κάθε στοιχείο, κατά την κρίση του αρμοδίου οργάνου και με βάση τις αρχές της καλής πίστης και των συναλλακτικών ηθών.

γ. Προσωρινός ή οριστικός αποκλεισμός του προμηθευτή από το σύνολο των προμηθειών των φορέων που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του ν. 2286/1995. Ο αποκλεισμός, σε οποιαδήποτε περίπτωση, επιβάλλεται μόνο με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, ύστερα από γνωμοδότηση της Επιτροπής Πολιτικής Προγραμματισμού Προμηθειών, η οποία υποχρεωτικά καλεί τον ενδιαφερόμενο για

παροχή εξηγήσεων και μετά από αιτιολογημένη εισήγηση του φορέα που διενεργεί το διαγωνισμό.

δ. Καταλογισμός στον προμηθευτή ποσού ίσου με το 10% της αξίας των υλικών, για τα οποία κηρύχθηκε έκπτωσης, όταν του δόθηκε το δικαίωμα να παραδώσει τα υλικά μέχρι την προηγούμενη της ημερομηνίας διενέργειας του διαγωνισμού, ανεξάρτητα εάν τελικά έκανε ή όχι χρήση του δικαιώματος αυτού. Στην περίπτωση αυτή, έχουν εφαρμογή και τα αναφερόμενα στην παρ. 2 του άρθρου 32 του ΠΔ 118/07.

ε. Είσπραξη εντόκως της τυχόν προκαταβολής που χορηγήθηκε στον έκπτωτο από τη σύμβαση προμηθευτή, είτε από ποσόν που τυχόν δικαιούται να λάβει, είτε με κατάθεση του ποσού από τον ίδιο, είτε με κατάπτωση της εγγύησης προκαταβολής. Ο υπολογισμός των τόκων γίνεται από την ημερομηνία λήψης της προκαταβολής από τον προμηθευτή μέχρι την ημερομηνία έκδοσης της απόφασης κήρυξης του ως εκπτώτου, με το ισχύον κάθε φορά ανώτατο όριο επιτοκίου για τόκο από δικαιοπραξία, από την ημερομηνία δε αυτή και μέχρι της επιστροφής της, με το ισχύον κάθε φορά επιτόκιο για τόκο υπερημερίας.

6. Σε περίπτωση που η προμήθεια υλικού σε βάρος εκπτώτου προμηθευτή γίνεται με τροποποίηση όρων ή τεχνικών προδιαγραφών της κατακύρωσης, της ανάθεσης ή της σύμβασης, από τις οποίες κηρύχθηκε έκπτωσης, κατά περίπτωση, κατά τον υπολογισμό του διαφέροντος σε βάρος του, λαμβάνεται υπόψη η διαφορά που τυχόν προκύπτει από την τροποποίηση των σχετικών όρων ή τεχνικών προδιαγραφών, η οποία συμψηφίζεται με το προς καταλογισμό ποσό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΜΗΤΡΩΟ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ ΑΜΥΝΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΚΥΡΩΣΗ ΔΣΜΟΥ

8.1 Μητρώο Κατασκευαστών

Με το ΦΕΚ 3/Α/14-1-08 δημοσιεύτηκε το Π.Δ.3/08 Μητρώο Κατασκευαστών Αμυντικού Υλικού με το οποίο συμπληρώνεται το θεσμικό πλαίσιο της διαδικασίας διεξαγωγής διαγωνισμών για αμυντικές προμήθειες, ενώ οι παραγωγικές δυνατότητες των ελληνικών αμυντικών βιομηχανιών όχι μόνο διασφαλίζονται, αλλά και να διευρύνονται.

Πλέον, η Ελλάδα εναρμονίζεται πλήρως με τις επερχόμενες αλλαγές στην κοινοτική νομοθεσία, ενώ εμφανίζεται να προχωρά ακόμη πιο τολμηρά εφαρμόζοντας αυστηρότερους κανόνες διαφάνειας και αντικειμενικότητας, και πιο δίκαιους κανόνες αξιολόγησης.

Το σχέδιο τροποποιήσεων του νόμου 3433/06 αποτελεί προϊόν πολύμηνων διαβουλεύσεων τόσο με τους συλλογικούς φορείς της αμυντικής βιομηχανίας όσο και με τα Γενικά Επιτελεία του ΥΠΕΘΑ. Επίσης, το πακέτο των αλλαγών στη διαδικασία των διαγωνισμών για τις αμυντικές προμήθειες είναι απολύτως σύγχρονο και συμβατό με τις διεθνείς εξελίξεις στον τομέα των εξοπλισμών ενώ αποτελεί τομή στη διαδικασία προμηθειών, καθώς παρέχει όλα τα εχέγγυα για τη διασφάλιση της διαφάνειας και της ποιοτικής αξιολόγησης.

Εν συντομία οι ουσιαστικές αλλαγές που έχουν εφαρμογή πλέον είναι οι παρακάτω:

1. Κατάργηση του τύπου υπολογισμού του κόστους προμήθειας ως είχε μέχρι σήμερα, αποσυνδέοντας την αξιολόγηση του χρονοδιαγράμματος πληρωμών από τις παραδόσεις.

2. Μεταφορά του συντελεστή βαρύτητας των Αντισταθμιστικών Ωφελημάτων, σε περίπτωση απουσίας του κριτηρίου, στα κριτήρια Εγχώριας Βιομηχανικής Συμμετοχής (ΕΒΣ) και Ελληνικής Προστιθέμενης Αξίας (ΕΠΑ).

3. Κατάργηση του κριτηρίου ΕΠΑ και αντικατάστασή του από το ανατεθέν Έργο Εγχώριας Βιομηχανίας (ΕΕΒ). Η ΕΠΑ πλέον αξιολογείται μέσω του κριτηρίου της ΕΒΣ και επίσης μέσω του κριτηρίου ΕΕΒ επιδιώκεται η ανάθεση όσο το δυνατόν μεγαλύτερης αξίας έργου στην εγχώρια βιομηχανία.

4. Βελτίωση των κειμένων τόσο σε ό,τι αφορά θέματα διατύπωσης όσο και για παροχή των απαιτούμενων διευκρινίσεων.

Το Μητρώο Κατασκευαστών Αμυντικού Υλικού στην Ελλάδα δημιουργήθηκε προκειμένου να αυξηθεί η συμμετοχή της εγχώριας Αμυντικής Βιομηχανίας στα εξοπλιστικά προγράμματα και τις εν γένει προμήθειες των Ενόπλων Δυνάμεων. Καθορίζονται πλέον με σαφήνεια οι όροι και οι προϋποθέσεις που θα πρέπει να πληροί μία εταιρεία για να συμπεριληφθεί στο Μητρώο Κατασκευαστών και να μπορεί να συμμετάσχει σε προγράμματα συμπαραγωγής.

Κύριος στόχος της δημιουργίας του Μητρώου, είναι να διαπιστωθούν και να καταγραφούν λεπτομερώς, οι δυνατότητες των ελληνικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο χώρο της Αμυντικής Βιομηχανίας και να αναπτυχθεί η εγχώρια Αμυντική Βιομηχανία που αποτελεί παράγοντα αποφασιστικής σημασίας για την οικονομική ανάπτυξη και την προαγωγή του εθνικού συμφέροντος.

Τα κυριώτερα σημεία του Μητρώου Κατασκευαστών Αμυντικού Υλικού είναι τα παρακάτω:

1. Εγχωρίως κατασκευαζόμενο υλικό θεωρείται το υλικό, το οποίο έχει Ελληνική Προστιθέμενη Αξία (ΕΠΑ) σε ποσοστό τουλάχιστον 35%.

2. Κατασκευαστής: Νομικό ή φυσικό πρόσωπο ή ενώσεις προμηθευτών (κοινοπραξίες).

3. Ένας κατασκευαστής μπορεί να συμμετάσχει σε διαγωνισμό του Υπουργείου Εθνικής Αμυνας για την προμήθεια αμυντικών υλικών εγχωρίως κατασκευαζομένων ή συμπαραγομένων με ΕΠΑ τουλάχιστον 35%, ή να αναλάβει με τις προαναφερθείσες προϋποθέσεις έργο δι απευθείας ανάθεσης κατόπιν διαπραγμάτευσης (ν. 3433/2006, άρθρο 51), μόνον μετά την εγγραφή του στο Μητρώο Κατασκευαστών Αμυντικού Υλικού.

4. Ο ενδιαφερόμενος κατασκευαστής θα πρέπει να πληροί τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

Να διαθέτει εγκαταστάσεις, προσωπικό, εξοπλισμό και οργάνωση για την παραγωγή και τον έλεγχο της ποιότητας αμυντικών υλικών.

Να μην έχει αποκλειστεί προσωρινά ή μόνιμα από τις διενεργούμενες από το ΥΠΕΘΑ προμήθειες.

Να διαθέτει στελεχωμένο και ενεργό τμήμα έρευνας, σχεδιασμού και ανάπτυξης.

Να διαθέτει ικανό αριθμό τεχνικού επιστημονικού προσωπικού, τόσο σε σχέση με το σύνολο του προσωπικού του, όσο και με τον όγκο, την κρισιμότητα και πολυπλοκότητα των έργων/προγραμμάτων που αναλαμβάνει.

Να διαθέτει μηχανογραφημένο λογιστικό σύστημα

Να διαθέτει πιστοποιητικό βιομηχανικής ασφάλειας σε ισχύ, εκδοθέν από την αρμόδια Διεύθυνση του ΥΠΕΘΑ.

Να εκπληρώνει με συνέπεια τις συμβατικές του υποχρεώσεις σε ήδη αναληφθέντα και διεκπεραιωθέντα ή/ και σε εν εξελίξει έργα / προγράμματα προμήθειας αμυντικού υλικού.

5. Ανασκόπηση της εκπλήρωσης των παραπάνω προϋποθέσεων γίνεται ανά διετία για κάθε έναν από τους καταχωρημένους στο Μητρώο κατασκευαστές, προκειμένου να ανανεώνεται η ένταξή τους σε αυτό, σύμφωνα και με το άρθρο 11, παραγρ. 4 του παρόντος.

6. Ο κατασκευαστής που διαγράφηκε από το Μητρώο δεν μπορεί να ζητήσει την επανένταξή του σε αυτό πριν περάσουν δώδεκα (12) μήνες τουλάχιστον από την απόφαση διαγραφής.

8.2 Νέα Διαδικασία Αξιολόγησης Διαγωνισμών

Με την τροποποίηση του νόμου 3433/06 προβλέπονται ευρύτατες αλλαγές στη διαδικασία διαγωνισμών για την προμήθεια αμυντικού υλικού. Ενώ μέχρι σήμερα χρησιμοποιούνταν ένας μαθηματικός τύπος υπολογισμού του μειοδότη, τώρα με τη νέα μέθοδο θεσπίζονται έξι κριτήρια αξιολόγησης.

Η κάθε προσφορά αξιολογείται ξεχωριστά ανά κριτήριο και η τελική βαθμολόγηση εξάγεται συγκριτικά μεταξύ των διαγωνιζομένων ανά κριτήριο αξιολόγησης. Έτσι επιτυγχάνεται ο μέγιστος βαθμός ανταγωνισμού, καθώς ο κάθε συμμετέχων πρέπει να καταθέτει προσφορές που αφενός μεν να είναι ανταγωνιστικές

σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο βαθμό κριτηρίων, αφετέρου δε να υπερκαλύπτουν τις αντίστοιχες προσφορές των υπόλοιπων συμμετεχόντων.

Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η βέλτιστη σχέση κόστους - ποιότητας ενώ τα ωφέλει για το ελληνικό δημόσιο είναι προφανής και ταυτόχρονα διασφαλίζεται με έμπρακτο τρόπο η διαφάνεια, καθώς η κάθε προσφορά πρέπει να έχει ουσιαστικά υπόβαθρο, ιδίως σε ό,τι αφορά τη συμπαραγωγή αλλά και την ποιότητα του υλικού.

Επιπρόσθετα με την υπόψη τροποποίηση:

1. Κατοχυρώνεται η απαίτηση για σταθερές τιμές καθ' όλη τη διάρκεια εκτέλεσης των συμβάσεων.

2. Συνδέεται ευθέως και αξιολογείται η τιμή προσφοράς με την ποιότητα του προσφερόμενου υλικού, χωρίς το αποτέλεσμα της αξιολόγησης να επηρεάζεται από άλλους παράγοντες ως ίσχυε μέχρι σήμερα, μέσω του μαθηματικού τύπου.

3. Αναθεωρούνται τα επιμέρους κριτήρια τεχνικής αξιολόγησης των προσφορών με βάση τις πλέον σύγχρονες απαιτήσεις.

4. Θεσπίζονται και αξιολογούνται κριτήρια που σχετίζονται άμεσα με την ανάθεση έργου στην εγχώρια βιομηχανία, πέραν του κριτηρίου των Αντισταθμιστικών Ωφελημάτων, ικανοποιώντας έτσι ένα πάγιο αίτημα της ελληνικής αμυντικής βιομηχανίας.

5. Αξιολογούνται ταυτόχρονα και ανεξάρτητα τόσο η Εγχώρια Βιομηχανική Συμμετοχή (ΕΒΣ), και μέσω αυτής η ΕΠΑ, όσο και το έργο που ανατίθεται στην εγχώρια βιομηχανία (ΕΕΒ), δίνοντας έτσι κίνητρο στους συμμετέχοντες στους διαγωνισμούς να προσφέρουν όχι μόνο μεγάλης αξίας έργο στην εγχώρια βιομηχανία, αλλά ταυτόχρονα ουσιαστική, πραγματική και ισχυρή εγχώρια βιομηχανική συμμετοχή.

6. Αποσυνδέεται η αξιολόγηση του χρονοδιαγράμματος πληρωμών από τις παραδόσεις, έτσι ώστε οι μεν παραδόσεις να επιτυγχάνονται νωρίτερα, οι δε πληρωμές όσο το δυνατόν μεταγενέστερα.

7. Θεσπίζεται το κριτήριο του Κόστους Κύκλου Ζωής, παράμετρος ιδιαίτερα σημαντική στην αξιολόγηση για την απόκτηση Οπλικών Συστημάτων.

Με τη νέα μέθοδο αξιολόγησης, προάγεται η διαφάνεια και η αντικειμενικότητα, ενώ εξασφαλίζεται στο μέγιστο βαθμό το αδιάβλητο της όλης διαδικασίας. Διασφαλίζεται η ποιότητα του υλικού που προμηθεύονται οι Ένοπλες Δυνάμεις και η όσο το δυνατόν μεγαλύτερη συμμετοχή της εγχώριας αμυντικής βιομηχανίας. Συνοπτικά, θεσπίζονται 6 κριτήρια αξιολόγησης τα οποία αξιολογούνται ανεξάρτητα, με αντικειμενική, σαφώς καθορισμένη και μη αμφισβητήσιμη διαδικασία ενώ μέχρι σήμερα, χρησιμοποιούνταν ένας μαθηματικός τύπος υπολογισμού. Έτσι κάθε προσφορά αξιολογείται ξεχωριστά ανά κριτήριο και η τελική βαθμολόγηση εξάγεται συγκριτικά μεταξύ των διαγωνιζομένων ανά κριτήριο αξιολόγησης. Κατά συνέπεια επιτυγχάνεται ο μέγιστος βαθμός ανταγωνισμού, καθώς κάθε συμμετέχων σε διαγωνισμό πρέπει να καταθέτει προσφορές, που αφενός μεν να είναι ανταγωνιστικές σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο βαθμό κριτηρίων, αφετέρου δε, να υπερκαλύπτουν τις αντίστοιχες προσφορές των υπόλοιπων συμμετεχόντων. Η ωφέλεια για το ελληνικό δημόσιο είναι προφανής, καθώς με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η βέλτιστη σχέση κόστους - ποιότητας. Ταυτόχρονα, διασφαλίζεται με έμπρακτο τρόπο, η διαφάνεια καθώς η κάθε προσφορά πρέπει να έχει ουσιαστικά υπόβαθρο, ιδίως σε ότι αφορά την συμπαραγωγή αλλά και την ποιότητα του υλικού. Το αποτέλεσμα είναι να συνδέεται ευθέως και να αξιολογείται η τιμή προσφοράς με την ποιότητα του προσφερόμενου υλικού, χωρίς το αποτέλεσμα της αξιολόγησης να επηρεάζεται από άλλους παράγοντες. Τα επιμέρους κριτήρια τεχνικής αξιολόγησης των προσφορών αναθεωρήθηκαν με

βάση τις πλέον σύγχρονες απαιτήσεις, ενώ για πρώτη φορά θεσπίζονται και αξιολογούνται κριτήρια που σχετίζονται ευθέως με την ανάθεση έργου στην εγχώρια βιομηχανία, πέραν του κριτηρίου των Αντισταθμιστικών Ωφελημάτων, ικανοποιώντας έτσι ένα πάγιο αίτημα της Ελληνικής αμυντικής βιομηχανίας. Επιπρόσθετα, αξιολογούνται ταυτόχρονα και ανεξάρτητα τόσο η Εγχώρια Βιομηχανική Συμμετοχή (ΕΒΣ), και μέσω αυτής η ΕΠΑ, όσο και το έργο που ανατίθεται στην εγχώρια βιομηχανία (ΕΕΒ), δίνοντας έτσι κίνητρο στους συμμετέχοντες στους διαγωνισμούς να προσφέρουν όχι μόνο μεγάλης αξίας έργο στην εγχώρια βιομηχανία αλλά ταυτόχρονα ουσιαστική, πραγματική και ισχυρή εγχώρια βιομηχανική συμμετοχή. Ακόμη πιο σημαντικό είναι το γεγονός, ότι το σύνολο του θεσμικού πλαισίου αμυντικών προμηθειών (νομοθετική ρύθμιση για την συμφερότερη προσφορά, Υπουργικές Αποφάσεις για ΕΒΣ, ΕΠΑ και ΑΩ) κινητροδοτεί τους ξένους προμηθευτές να προχωρήσουν σε συμφωνίες μακροπρόθεσμης συνεργασίας που μπορούν να οδηγήσουν την ελληνική αμυντική βιομηχανία σε διεθνείς, και όχι μόνο εγχώριες, συμπαραγωγές. Το θεσμικό πλαίσιο συμπληρώνεται με την θέσπιση του Μητρώου Κατασκευαστών Αμυντικού Υλικού, έτσι ώστε οι παραγωγικές δυνατότητες των ελληνικών αμυντικών βιομηχανιών όχι μόνο να διασφαλίζονται αλλά και να διευρύνονται.

Τέλος, το νέο θεσμικό πλαίσιο είναι ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο κινητροδοτήσεων για την διασφάλιση της ποιότητας του αμυντικού υλικού που προμηθεύεται η χώρα αλλά και για την έμπρακτη ενίσχυση της εγχώριας αμυντικής βιομηχανίας. Αποτελεί δε, το προϊόν πολύμηνων διαβουλεύσεων τόσο με τους συλλογικούς φορείς της αμυντικής βιομηχανίας όσο και με τα Γενικά Επιτελεία. Είναι απολύτως σύγχρονο και συμβατό με τις διεθνείς εξελίξεις στον τομέα των εξοπλισμών. Αποτελεί τομή στην διαδικασία προμηθειών, καθώς παρέχει όλα τα εχέγγυα για την διασφάλιση της διαφάνειας και

της ποιοτικής αξιολόγησης, ενδυναμώνοντας στα πλαίσια αυτά τον ρόλο που μπορούν, και πρέπει, να διαδραματίσουν οι συλλογικοί φορείς της αμυντικής βιομηχανίας.

8.3 Η Διαδικασία Αξιολόγησης Προσφορών

Μετά από τροποποίηση του νόμου 3433/06 η ισχύουσα διαδικασία αξιολόγησης διαγωνισμών για την προμήθεια αμυντικού υλικού, δηλαδή ουσιαστικά η νέα διαδικασία αξιολόγησης – βαθμολόγησης των τεχνικών προσφορών των προμηθευτών με βάση τις τεχνικές προδιαγραφές της Υπηρεσίας με τις οποίες διενεργούνται οι προμήθειες για την τελική επιλογή της πλέον συμφέρουσας από οικονομική άποψη προσφοράς, είναι η παρακάτω:

1. Η βαθμολογία των επιμέρους στοιχείων των προσφορών είναι 100 βαθμοί για τις περιπτώσεις που καλύπτονται ακριβώς όλοι οι απαραίτατοι όροι, ενώ αυτή αυξάνεται έως 110 βαθμούς, όταν υπερκαλύπτονται οι τεχνικές προδιαγραφές. Συγκεκριμένα προσφορά με ακριβώς την απαιτούμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό από την τεχνική προδιαγραφή λαμβάνει βαθμολογία 100, ενώ η βέλτιστη προσφερόμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό λαμβάνει βαθμολογία 110. Οι ενδιάμεσες προσφερόμενες τιμές λαμβάνουν αναλογικά βαθμολογία από 100 έως 110.

2. Οι βαθμολογίες των επιμέρους στοιχείων των προσφορών, προκύπτουν μαθηματικά με υλοποίηση, για τα επιπλέον προσφερόμενα μεγέθη από τα απαιτούμενα στην τεχνική προδιαγραφή, της απλής μεθόδου των τριών για τους επιπλέον 10 βαθμούς από 100 έως 110 και συγκεκριμένα από την εφαρμογή του τύπου:

$\Pi - A$

$$X = 100 + 10 \times \frac{\quad}{\quad}$$

$B - A$

Όπου :

X: η βαθμολογία που λαμβάνει η κάθε προσφορά για κάθε κριτήριο ξεχωριστά.

Π : η προσφερόμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό.

A: η απαιτούμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό από την τεχνική προδιαγραφή.

B: η βέλτιστη προσφερόμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό (διευκρινίζεται ότι για τις περιπτώσεις που έχουμε ελάχιστο απαιτούμενο όριο, βέλτιστη θεωρείται η μεγαλύτερη προσφορά, ενώ για τις περιπτώσεις που έχουμε μέγιστο απαιτούμενο όριο, βέλτιστη θεωρείται η μικρότερη προσφορά).

3. Στις περιπτώσεις, που για κάποιο χαρακτηριστικό δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστεί η ελάχιστη ή η μέγιστη απαίτηση της υπηρεσίας, τότε η ελάχιστη ή μέγιστη αντίστοιχα προσφερόμενη αποδεκτή τιμή από το σύνολο των προσφορών αποτελεί την απαιτούμενη τιμή A για την υλοποίηση του παραπάνω τύπου.

4. Τέλος στις περιπτώσεις, που δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστούν ποσοτικά τα επιπλέον προσφερόμενα μεγέθη, τίθεται από την επιτροπή αξιολόγησης βαθμολογία από 100 έως 110 με βάση την ποιοτική διαφορά, τη χρηστικότητα, την αξία και λοιπών στοιχείων των επιπρόσθετων χαρακτηριστικών από τα απαιτούμενα στην τεχνική προδιαγραφή.

5. Η τελική βαθμολογία με βάση τα παραπάνω, κυμαίνεται από 100 έως 110 βαθμούς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

STRATEGIC SUPPLY POSITIONING

9.1 Στρατηγική Εφοδιαστική Ταξινόμηση (Strategic Supply Positioning)

Η στρατηγική εφοδιαστική ταξινόμηση είναι η μεθοδολογία κατηγοριοποίησης των αγοραστικών απαιτήσεων. Συνεισφέρει στην επιλογή του καταλληλότερου τρόπου διαχείρισης της αγοράς του κάθε υλικού/ομάδας υλικών. Το σύνολο των επιχειρήσεων σήμερα την εφαρμόζουν και βασικά εκείνες οι οποίες αγοράζουν μεγάλη ποικιλία υλικών με διαφορετικά χαρακτηριστικά.

Η κεντρική έννοια της χρήσης αυτής της μεθοδολογίας είναι η προσέγγιση και η υπογράμμιση της αξίας της αναγνώρισης διαφορετικών προτεραιοτήτων και επίσης παρέχει έναν οδηγό επιμερισμού του χρόνου και της προσπάθειας των απαραίτητων και αναγκαίων σταδίων διαχείρισης των υλικών/ομάδας υλικών. Είναι λογικό επακόλουθο να απαιτείται η ανάπτυξη διαφορετικών στρατηγικών προμηθειών από την στιγμή που οι προμηθευτές αντιπροσωπεύουν για τις Ένοπλες Δυνάμεις έναν "ξεχωριστό σημαντικό τομέα", όταν απευθυνόμαστε στις αγορές τους.

Επίσης, αναφερόμαστε σε στρατηγική εφοδιαστική ταξινόμηση διότι το σύνολο των αγορών των υλικών αντιμετωπίζονται με την ίδια διαδικασία, ενώ τα υλικά έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά και διαφορετικές επιπτώσεις στην επιχειρησιακή ετοιμότητα των ενόπλων δυνάμεων. Άρα ουσιαστικά με την στρατηγική μέθοδο του Supply Positioning, αναλύουμε την τακτική της διαφοροποίησης των αγορών, της διαφορετικής αντιμετώπισης - χειρισμού των υλικών και υπηρεσιών ανάλογα με την σημασία που προσλαμβάνουν μέσα από την ανάπτυξη της μεθοδολογίας του Supply Positioning και της αναγνώρισης διαφορετικών προτεραιοτήτων, παρέχοντας έναν οδηγό επιμερισμού του χρόνου και της προσπάθειας επιλογής των απαραίτητων και αναγκαίων σταδίων διαχείρισης των υλικών.

Η βασική ιδέα της εφαρμογής της τεχνικής του Supply Positioning, είναι ότι καθώς οι προμηθευτές αντιπροσωπεύουν ένα διαφορετικό ενδιαφέρον για τις ένοπλες δυνάμεις, τα Τμήματα Προμηθειών απαιτείται να αναπτύξουν μία διαφορετική Στρατηγική Προμηθειών, όταν απευθύνονται στις αγορές τους. Οι κύριοι παράγοντες καθορισμού – ταξινόμησης των υλικών – υπηρεσιών είναι:

1. Η συνολική ετήσια δαπάνη ή η συμμετοχή της αξίας του στη διαμόρφωση του συνολικού κόστους.
2. Η εκτίμηση της επίδρασης στην επιχειρησιακή ετοιμότητα ή μη κάλυψη των προμηθευτικών αναγκών.
3. Η προμηθευτικές ευκαιρίες και οι πιθανοί κίνδυνοι.

Επίσης, σαν επακόλουθο αυτής της διαδικασίας, θα πρέπει να εξετασθεί η δυναμική της θέσης που κατέχει η χώρα μας στις διάφορες αγορές και μετέπειτα ανάλογα με την ανάλυση αυτή να επιλέγεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί, η οποία μπορεί να είναι τακτική άμυνας, επίθεσης ή δημιουργίας ισορροπίας μεταξύ των άκρων.

9.2 Κατηγοριοποίηση των Υλικών/Υπηρεσιών

Οι κατηγορίες στις οποίες μπορούν να ταξινομηθούν είναι οι παρακάτω:

1. Υψηλού Κόστους (Leverage Items – Tactical Profit)
2. Μη κρίσιμα (Non Critical Items – Tactical Acquisition)
3. Στρατηγικής Σημασίας (Strategic Items – Critical Items)
4. Χαμηλού Κόστους – Υψηλού Κινδύνου (Bottleneck Products – Strategic Security Items)

Για κάθε μία από τις παραπάνω κατηγορίες υλικών/ υπηρεσιών, όπως έχουν διαμορφωθεί από την εφαρμογή της τεχνικής Supply Positioning θα πρέπει να αναλυθεί και να εξετασθεί στα κάτωθι στοιχεία προκειμένου να καθοριστεί ο ορθολογικός τρόπος χειρισμού τους:

1. Στόχοι
2. Χαρακτηριστικά Προμηθευτή
3. Στρατηγικές
4. Ενέργειες - Τακτικές
5. Σύμβαση - Συμφωνία
6. Επίπεδο Λήψης Απόφασης

9.2.1 . ΥΛΙΚΑ ΥΨΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ (LEVERAGE ITEMS – TACTICAL PROFIT)

Η κατηγορία αυτή (τακτικής μεγιστοποίησης αποτελέσματος) περιέχει τα «υψηλού κόστους υλικά και υπηρεσίες» με επαρκή αριθμό προμηθευτών, δηλαδή εκείνα των οποίων η αξία έχει σχετικά υψηλή συμμετοχή στον υπολογισμό του κόστους λειτουργίας των ενόπλων δυνάμεων (relatively large share of the end product's cost price), κάτι που σημαίνει ότι μία μικρή αλλαγή στην τιμή των αγοραζομένων υλικών έχει αντίστοιχα έντονη επίδραση στην διαμόρφωση του συνολικού κόστους.

Χαρακτηριστικό αυτών των υλικών είναι ότι δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερη περιπλοκότητα σε θέματα ασφάλειας, ποιότητας και αξιοπιστίας. Επίσης υπάρχει μεγάλος αριθμός πηγών προμήθειας και την ίδια χρονική περίοδο λίγοι αγοραστές, πράγμα που συνεπάγεται ότι είναι εύκολα διαθέσιμα και άρα παρέχουν την δυνατότητα και κυρίως την ευκαιρία για μείωση του κόστους με την προσεκτική χρήση του ανταγωνισμού και των αγοραστικών ικανοτήτων. Οι αγοραστές επιπλέον έχουν την δυνατότητα και οφείλουν να επιδιώξουν μία ενεργητική – επιθετική πολιτική αγοράς και να αναζητήσουν νέους προμηθευτές ή νέα υλικά.

ΣΤΟΧΟΙ

1. Επίτευξη της καλύτερης δυνατής βραχυπρόθεσμης συμφωνίας (Short Term Agreement).

Ο προμηθευτής έχει τη δυνατότητα να προσκομίζει σε ικανοποιητικές τιμές, καθώς η αγορά παρουσιάζει μία ευελιξία προμήθειας. Επίσης υπάρχει δυνατότητα αλλαγής προμηθευτή.

2. Δημιουργία σημαντικών οικονομικών ωφελειών.

Επίτευξη σημαντικών οικονομικών οφελών και κερδών μέσω των ανταγωνιστικών τιμών και διαφόρων καινοτομιών. Είναι γεγονός ότι τα υλικά υψηλής κερδοφορίας, μαζί με τα υλικά στρατηγικής σημασίας αποτελούν το 80% περίπου του συνολικού αγοραστικού τζίρου. Άρα κάθε δυνατότητα για μείωση του συνολικού κόστους πρέπει να εξετάζεται προσεκτικά.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

1. Εξασφάλιση ότι η ικανότητά του θα περιορίσει τον επιχειρηματικό κίνδυνο
2. Διασφάλιση ότι θα προμηθεύει τις ένοπλες δυνάμεις σε βάθος χρόνου.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

1. Χρησιμοποίηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Επιδίωξη εφαρμογής μίας πολιτικής προμηθειών η οποία να βασίζεται στην αρχή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (competitive bidding). Με δεδομένο ότι οι προμηθευτές και τα υλικά είναι κατά βάση εναλλακτά - μεταβαλλόμενα (interchangeable), δεν απαιτούνται μακροπρόθεσμες συμφωνίες. Ταυτόχρονα, ο προμηθευτικός κίνδυνος είναι περιορισμένος καθώς οι ανάγκες μας μπορούν να ικανοποιηθούν από αρκετούς προμηθευτές.

Επιβάλλεται η δυναμική έως και επιθετική προσέγγιση της αγοράς.

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ – ΤΑΚΤΙΚΕΣ

1. Βαθιά γνώση των υλικών, της αγοράς και πλήρης εκμετάλλευση των δυνατοτήτων της.

2. Συνεχή διαπραγμάτευση τιμών.
3. Συνεχή έρευνα για εναλλακτικά υλικά και πηγές προμήθειας.
4. Εξασφάλιση του απαιτούμενου επιθυμητού ποιοτικού επιπέδου.
5. Εξασφάλιση συνέχειας - διάρκειας της πηγής προμήθειας.
6. Έλεγχος πιθανής αλλαγής χαρακτήρα αγοράς από εγχώρια σε διεθνή.

ΣΥΜΒΑΣΗ - ΣΥΜΦΩΝΙΑ

1. Επιδίωξη μεσοβραχυπρόθεσμης συμφωνίας.
2. Καθορισμός των προδιαγραφών των υλικών με σαφήνεια. (Χρήση προτύπων)
3. Καθορισμός ποινικών ρητρών για καθυστέρηση χρόνου παράδοσης καθώς και παραλαβής ακατάλληλων υλικών και αξιώσεων (CLAIMS) για μη εκπλήρωση συμβατικών υποχρεώσεων.
4. Διενέργεια συγκεντρωτικών προμηθειών για κάλυψη αναγκών του συνόλου των μονάδων
5. Διενέργεια Ανοικτών Διαγωνισμών με κριτήριο την χαμηλότερη τιμή
6. Υπογραφή σύμβασης με ετήσια διάρκεια

ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

1. Διοικητικό Επίπεδο -
2. Τμήμα Προμηθειών Γενικών Επιτελείων

9.2.2 ΜΗ ΚΡΙΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ (NON CRITICAL ITEMS – TACTICAL ACQUISITION)

Στην κατηγορία των «Μη Κρίσιμων Υλικών ή Υλικών Τακτικής Απόκτησης», περιέχονται υλικά ή υπηρεσίες με τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. Χαμηλής αξίας (low value)
2. Υψηλού όγκου (high volume)

3. Από πολλούς προμηθευτές

Επιπλέον περιλαμβάνει πολλά προϊόντα, τα οποία απαιτούνται για την λειτουργία των ενόπλων δυνάμεων, αλλά έχουν χαμηλή επίδραση – επιρροή στα αποτελέσματα και επιπρόσθετα δεν έχουν εφαρμογή σε ποιοτικές απαιτήσεις ασφάλειας ή διαχείρισης περιβαλλοντικών θεμάτων. Η αξία τους είναι χαμηλή χωρίς ιδιαίτερα τεχνικά ή εμπορικά προβλήματα προμήθειας από πολλούς εναλλακτικούς προμηθευτές (π.χ γραφικά είδη, υλικά καθαριότητας κλπ).

Η προμήθεια της συγκεκριμένης κατηγορίας υλικών απαιτεί το 80% της δυναμικότητας του συστήματος (system capacity), και αντιπροσωπεύουν το 20% του αγοραστικού τζίρου. Επιδίωξη των ενόπλων δυνάμεων είναι η συνεχή μείωση του κόστους τους (προμήθειας τους και αποθεματοποίησής τους) και άρα επιβάλλει την αποτελεσματική οργάνωση χειρισμού και διαχείρισης τέτοιων υλικών προκειμένου να αποκομίζεται συνεχή μείωση του κόστους logistics και της διαχειριστικής περιπλοκότητας. Αποσκοπεί στην ελαχιστοποίηση των ενεργειών απόκτησης τους και στη μείωση του αντίστοιχου χρόνου απασχόλησης.

ΣΤΟΧΟΙ

1. Επιδίωξη της καλύτερης δυνατής Σύμβασης-Συμφωνίας. Ευρεία ανάπτυξη συνεργασίας με προμηθευτές, όσο το δυνατόν μεγαλύτερης διάρκειας, χρήση καταλόγων για την προμήθεια μιας μεγάλης κατηγορίας - γκρουπ υλικών και εξυπηρέτησης (service).
2. Ελαχιστοποίηση το δυνατόν του προμηθευτικού ενδιαφέροντος, έχοντας όμως εξασφάλιση τη σωστή προμήθεια, προκειμένου να ασχοληθούμε με τις περιοχές - κατηγορίες των υλικών που μπορούν να συνεισφέρουν στη γενικότερη αποδοτικότητα της επιχείρησης.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

1. Ικανότητα προμήθειας μεγάλης γκάμας προμηθευτικών αναγκών
2. Άμεση και αποτελεσματική ανταπόκριση στην κάλυψη αναγκών
3. Δυνατότητα προμήθειας σε βάθος χρόνου

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

1. Μείωση του αριθμού των προμηθευτών.
2. Ελαχιστοποίηση αποθεμάτων (Stockless Purchasing)
3. Ελαχιστοποίηση διαχειριστικού φόρτου (Paperless ordering)
4. Ενοποίηση - Τυποποίηση (Consolidation)
5. Τυποποίηση (Standardization) των υλικών / υπηρεσιών

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ – ΤΑΚΤΙΚΕΣ

1. Προμήθεια τυποποιημένων υλικών.
2. Δημιουργία αυτοματοποιημένου συστήματος τοποθέτησης παραγγελιών – παραλαβών υλικών (επιδίωξη η απλοποίηση των διαδικασιών - reduce logistic complexity).
3. Επιλογή προμηθευτών με δυνατότητα διάθεσης μεγάλης κατηγορίας υλικών (επιδίωξη μείωσης του αριθμού των προμηθευτών) και σε βάθος χρόνου.
4. Επιλογή προμηθευτών από την εγχώρια αγορά.
5. Επιλογή προμηθευτών με δυνατότητα προσφοράς μεγάλου αριθμού – όλης της κατηγορίας των υλικών.
6. Δυνατότητα υποβολής αιτήματος αγοράς υλικού στον επιλεγμένο από την επιχείρηση προμηθευτή από τον χρήστη (μικρότερη εμπλοκή του Τμήματος Προμηθειών).

7. Δημιουργία παράλληλα συμφωνιών - συμβάσεων παροχής υπηρεσιών (Service), όπου συμφωνείται ότι ο προμηθευτής να υποχρεούται να παραδίδει τα υλικά στα σημεία που βρίσκονται οι τελικοί παραλήπτες (χρήστες) με διαχωρισμό των υλικών ανά τμήμα.

8. Τήρηση για λογαριασμό μας αποθεμάτων από τον προμηθευτή (αποδεκτή ίσως και η μικρή επιβάρυνση του κόστους).

ΣΥΜΦΩΝΙΑ - ΣΥΜΒΑΣΗ

1. Μεσοπρόθεσμη συμφωνία με υπογραφή σύμβασης διάρκεια άνω του έτους.
2. Επιλογή με βάση τη χαμηλότερη προσφορά με τήρηση μόνο κάποιων βασικών προδιαγραφών.
3. Χρήση ανοικτών παραγγελιών (blanket orders) από τις μονάδες των ενόπλων δυνάμεων (χρήστες).
4. Παράδοση στους τελικούς παραλήπτες.
5. Συμφωνημένοι χρόνοι παράδοσης.
6. Συμφωνημένη επιθυμητή συσκευασία.
7. Συμφωνημένη επιθυμητή έκδοση τιμολογίων (π.χ. ανά Τμήμα).
8. Δικαίωμα επιστροφής των υλικών κατά τη χρήση λόγω ακαταλληλότητας.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

1. Τμήμα Προμηθειών.
2. Διατμηματική Προσέγγιση.

9.2.3 ΥΛΙΚΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ (STRATEGIC ITEMS-CRITICAL ITEMS)

Τα υλικά στρατηγικής σημασίας χαρακτηρίζονται ως υλικά υψηλού κόστους-αξίας και υψηλης τεχνολογίας, η προμήθεια τους υλοποιείται δύσκολα και από λίγους προμηθευτές. Ωστόσο αφορούν υλικά κρίσιμης σημασίας για την επιχειρησιακή ετοιμότητα των μονάδων των ενόπλων δυνάμεων, με ιδιαίτερα υψηλές προδιαγραφές ποιότητας, ασφάλειας ή περιβάλλοντος και συνεπώς συνδυάζουν υψηλό κόστος και ποσοστό ευπάθειας στην προμήθεια.

Η εξασφάλιση της πηγής προμήθειας και μάλιστα σε βάθος χρόνου, απαιτεί ιδιαίτερη προσπάθεια διότι πρέπει συνήθως να προσαρμόζονται στις ιδιαίτερες - ειδικές απαιτήσεις του αγοραστή και οι προμηθευτικές ανάγκες επιβάλλουν τον έγκαιρο σχεδιασμό τους με την ανάμιξη του προμηθευτή προκειμένου να περιορίσουμε όσο είναι δυνατόν τον επιχειρησιακό κίνδυνο.

ΣΤΟΧΟΙ

Επίτευξη της καλύτερης δυνατής μακροπρόθεσμης συμφωνίας (Long Term Relationship). Επιτυγχάνεται με την δημιουργία μιας αμοιβαίας "δέσμευσης" που θα λειτουργεί στα πλαίσια μιας υγιούς μακροχρόνιας συνεργασίας με μειονεκτικά την ωστόσο την μείωση της ευελιξίας και της ελευθερίας κινήσεων του Αγοραστή.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

1. Ικανότητα να εξασφαλίσει την κάλυψη του μεγαλύτερου ποσοστού κινδύνου.
2. Δυνατότητα μακροχρόνιας παροχής υποστήριξης σε τεχνολογικό επίπεδο.
3. Τα προμηθευόμενα υλικά αποτελούν την βάση των παραγομένων προϊόντων του προμηθευτή (core business).
4. Όμοια – συμβατή επιχειρηματική στρατηγική του προμηθευτή και του αγοραστή

5. Η οικονομική κατάσταση του προμηθευτή είναι υγιής και εγγυάται την μακροχρόνια παρουσία του στην αγορά.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Συνεργασία – Συμμαχία

Επιδίωξη εφαρμογής μιας πολιτικής προσέγγισης του προμηθευτή που να εξασφαλίζει την υγιή μακροχρόνια συνεργασία με γνώμονα το αμοιβαίο συμφέρον και ταυτόχρονα τη δυνατότητα διαρκούς συμμετοχής του προμηθευτή στον σχεδιασμό των υλικών και υπηρεσιών και στην χρησιμοποίηση των νέων τεχνικών εξελίξεων και καινοτομιών.

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ - ΤΑΚΤΙΚΕΣ

1. Ακρίβεια πρόγνωσης και σχεδιασμού των μελλοντικών απαιτήσεων.
2. Ανάλυση προμηθευτικού ρίσκου.
3. Προσεκτική επιλογή προμηθευτή.
4. Ανάλυση κόστους.
5. Αποτελεσματική διαδικασία αντιμετώπισης των αλλαγών κατά την διάρκεια εξέλιξης της παραγγελίας.
6. Διενέργεια κλειστών διαγωνισμών με συμμετοχή κατασκευαστών.

ΣΥΜΦΩΝΙΑ - ΣΥΜΒΑΣΗ

1. Μακροπρόθεσμη συμφωνία.
2. Λεπτομερής καθορισμός των προδιαγραφών με σαφήνεια.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

1. Διοικητικό επίπεδο Γενικών Επιτελείων.
2. Διατμηματική προσέγγιση.

9.2.4 ΥΛΙΚΑ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ – ΥΨΗΛΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ (BOTTLENECK PRODUCTS - STRATEGIC SECURITY ITEMS)

Η κατηγορία των υλικών χαμηλού κόστους - υψηλού κινδύνου αναφέρεται σε υλικά χαμηλής αξίας για τα οποία υπάρχουν λίγοι προμηθευτές (περιορισμένος αριθμός διαθέσιμων προϊόντων, πιθανή μονοπωλιακή πολιτική, αυστηρές προδιαγραφές κλπ.). Η κρισιμότητα των υλικών αυτών είναι μεγάλη για την αποδοτικότητα των ενόπλων δυνάμεων και επιδίωξη θα πρέπει να είναι η διασφάλιση όσο το δυνατόν διαθεσιμότητά τους από περισσότερους προμηθευτές μέσω διευρυσμένων ερευνών αγοράς, διότι μπορεί να προκληθούν σημαντικά προβλήματα στη λειτουργία των μονάδων των ενόπλων δυνάμεων, παρόλο την χαμηλή αξία προμήθειάς τους.

ΣΤΟΧΟΙ

1. Μακροχρόνια σύμβαση διάρκειας άνω του έτους .
2. Υγιή συνεργασία αγοραστή - προμηθευτή.
3. Συνεχή επιδίωξη εξασφάλισης – διατήρησης αποθέματος.
4. Συνεχή παρακολούθηση των εξελίξεων και αλλαγών της αγοράς.

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ

1. Εξασφάλιση ότι η ικανότητά του προμηθευτή θα περιορίσει τον επιχειρηματικό κίνδυνο.
2. Διασφάλιση ότι θα προμηθεύει την εταιρία σε βάθος χρόνου.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

1. Συνεχή επιδίωξη εξασφάλισης της συνέχειας των προμηθειών
2. Συνεχή επιδίωξη μείωσης των προμηθευτικών ρίσκων.
3. Συνεχή έρευνα - δημιουργία - υποστήριξη εναλλακτικών προμηθευτών.

ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ - ΤΑΚΤΙΚΕΣ

1. Ανάλυση του προμηθευτικού ρίσκου.
2. Μακροπρόθεσμος προγραμματισμός των απαιτήσεων.
3. Ανάπτυξη μεθόδων - τρόπων πρόληψης αντιμετώπισης πιθανών προβλημάτων προμήθειας.
4. Εξέταση δημιουργίας αποθέματος ασφαλείας το οποίο να τηρείται από την επιχείρηση ή τον προμηθευτή).
5. Έρευνα για πιθανά εναλλακτικά υλικά / πηγές προμήθειας.
6. Διενέργεια κλειστού διαγωνισμού με κριτήριο την συμφερότερη προσφορά.

ΣΥΜΦΩΝΙΑ - ΣΥΜΒΑΣΗ

1. Μακροπρόθεσμη συμφωνία.
2. Διατήρηση αποθέματος από προμηθευτές.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

1. Τμήμα προμηθειών.
2. Διατμηματική προσέγγιση.

9.2.3 Εφαρμογή Supply Positioning Στις Ένοπλες Δυνάμεις

Εφαρμόζοντας την παραπάνω κατηγοριοποίηση έχουμε τον παρακάτω σχηματικό διαχωρισμό υλικών – υπηρεσιών στις Ένοπλες Δυνάμεις.

	<u>ΜΗ ΚΡΙΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ</u>	<u>ΥΛΙΚΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ</u>
	Υψηλού συνολικού Ετήσιου Κόστους – Χαμηλής Τεχνολογίας- Πολλοί Προμηθευτές	Υψηλού συνολικού Ετήσιου Κόστους – Υψηλής Τεχνολογίας- Συνεχώς εξελισσόμενη Λίγοι Προμηθευτές
ΚΟΣΤΟΣ ↑	ΚΟΙΝΑ ΑΝΤ/ΚΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ (ΠΧ ΟΧΗΜΑΤΩΝ , Κ.Λ.Π.) ΕΙΔΗ ΓΡΑΦΕΙΟΥ ΕΙΔΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΥΡΙΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ (ΑΡΜΑΤΑ, ΠΛΟΙΑ, ΑΕΡΟΠΛΑΝΑ, ΕΛΙΚΟΠΤΕΡΑ Κ.Λ.Π.) ΠΥΡΟΜΑΧΙΚΑ ΟΠΛΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ
	<u>ΥΛΙΚΑ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ – ΥΨΗΛΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ</u>	<u>ΥΛΙΚΑ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ – ΥΨΗΛΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ</u>
	Χαμηλού συνολικού Ετήσιου Κόστους – Χαμηλής Τεχνολογίας- Πολλοί Προμηθευτές	Χαμηλού συνολικού Ετήσιου Κόστους – Υψηλής Τεχνολογίας- Συνεχώς εξελισσόμενη Λίγοι Προμηθευτές
	ΕΙΔΗ ΕΝΔΥΣΗΣ ΚΑΙ ΥΠΟΔΗΣΗΣ ΝΕΟΣΥΛΛΕΚΤΩΝ Α' ΥΛΕΣ ΣΤΡΑΤΙΩΤΙΚΩΝ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΩΝ (ΔΕΡΜΑ, ΜΟΛΥΒΔΟΣ, ΧΗΜΙΚΑ Κ.Λ.Π.)	ΑΝΤ/ΚΑ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΟΠΛΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

→

**Μείωση Αριθμού Προμηθευτών –
Αύξηση Χρήσης Υψηλής Τεχνολογίας –
Αύξηση Επίδρασης σε Επιχειρησιακή Ετοιμότητα**

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ "Α"

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

ΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Έστω για παράδειγμα διαγωνισμός για προμήθεια εξοπλισμού πληροφορικής.

Πέραν των λοιπών απαιτήσεων που περιλαμβάνει η τεχνική προδιαγραφή υπάρχουν και κάποια κριτήρια που δύναται να υπερκαλύπτεται η ελάχιστη ή η μέγιστη απαίτησή μας, οπότε και αποτελούν τα κριτήρια αξιολόγησης για τη βαθμολόγηση της προσφοράς.

Η βαθμολογία των επιμέρους στοιχείων των προσφορών είναι 100 βαθμοί για τις περιπτώσεις που καλύπτονται ακριβώς όλοι οι απαραίτατοι όροι ενώ αυξάνεται έως 110 βαθμούς όταν υπερκαλύπτονται οι τεχνικές προδιαγραφές.

Η σταθμισμένη βαθμολογία του κάθε στοιχείου είναι το γινόμενο του επί μέρους συντελεστή βαρύτητας του στοιχείου επί τη βαθμολογία του και η συνολική βαθμολογία της κάθε προσφοράς είναι το άθροισμα των σταθμισμένων βαθμολογιών όλων των στοιχείων και των δύο ομάδων. Η συνολική βαθμολογία χρησιμοποιείται τελικά ως παρονομαστής στον "Τύπο Ανοιγμένης Τιμής". Η τελική βαθμολογία με βάση τα παραπάνω κυμαίνεται από 100 έως 110 βαθμούς.

Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι βαθμολογίες, οι σταθμισμένες βαθμολογίες καθώς και η τελική συνολική βαθμολογία για τρεις υποθετικές προσφορές (1η, 2η, 3η), σε ενδεικτικά, για την εν λόγω προμήθεια, κριτήρια αξιολόγησης, με την εφαρμογή του τύπου βαθμολόγησης:

Π – Α

$$X = 100 + 10 x$$

Β – Α

Όπου :

X: η βαθμολογία που λαμβάνει η κάθε προσφορά για κάθε κριτήριο ξεχωριστά.

Π: η προσφερόμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό.

A: η απαιτούμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό από την τεχνική προδιαγραφή.

B: η βέλτιστη προσφερόμενη τιμή για κάθε τεχνικό χαρακτηριστικό (διευκρινίζεται ότι για τις περιπτώσεις που έχουμε ελάχιστο απαιτούμενο όριο, βέλτιστη θεωρείται η μεγαλύτερη προσφορά, ενώ για τις περιπτώσεις που έχουμε μέγιστο απαιτούμενο όριο, βέλτιστη θεωρείται η μικρότερη προσφορά).

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤ ΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ %	ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΑΝΑ ΤΕΧΝΙΚΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚ Ο	ΒΑΘΜΟΛΟΓ ΙΑ	ΣΤΑΘΜΙΣΜΕΝΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
1.	ΟΜΑΔΑ Α΄ (Τεχνικών προδιαγραφών και ποιότητας και απόδοσης)				
1.1	Μικροεπεξεργαστής Pentium Dual Core \geq 1.8 GHz ή νεότερης τεχνολογίας, ή λειτουργικά ισοδύναμο	20	1η: 2,2 GHz 2η: 1,8 GHz 3η: 2,0 GHz	1η: 110 2η: 100 3η: 105	1η: 20% x 110=22 2η: 20% x 100=20 3η: 20% x 105=21
1.2	Κύρια μνήμη RAM η μέγιστη δυνατή	15	1η: 1 Gbyte 2η: 4 Gbytes 3η: 2 Gbytes	1η: 100 2η: 110 3η: 103.33	1η: 15% x 100=15 2η: 15% x 110=16,5 3η: 15% x 103,33=15,5
1.3	Τουλάχιστον μία (1) παράλληλη θύρα επικοινωνίας, και τέσσερις θύρες USB ver. 2.0 εκ των οποίων τουλάχιστον μια να βρίσκεται στην πρόσοψη του Η/Υ. Να αναφερθούν επιπρόσθετες θύρες επικοινωνίας.	5	1η: 6 USB 2η: 5 USB 3η: 4 USB	1η: 110 2η: 105 3η: 100	1η: 5% x 110=5,5 2η: 5% x 105=5,25 3η: 5% x 100=5
1.4	Ένας (1) σκληρός δίσκος τουλάχιστον 80 GBytes στα 7200 rpm ή καλύτερος.	20	1η: 80 GBytes 2η: 120 GBytes 3η: 250 GBytes	1η: 100 2η: 102,35 3η: 110	1η: 20% x 100=20 2η: 20% x 102,35=20,47 3η: 20% x 110=22
1.5	Έγχρωμη οθόνη LCD, TFT \geq 17 ιντσών	10	1η: 19 ιντσών 2η: 19 ιντσών 3η: 21 ιντσών	1η: 105 2η: 105 3η: 110	1η: 10% x 105=10,5 2η: 10% x 105=10,5 3η: 10% x 110=11
	ΜΕΡΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΟΜΑΔΑΣ Α΄	70			1η: 73 2η: 72,72 3η: 74,5
2.	ΟΜΑΔΑ Β΄ (Τεχνικής υποστήριξης και κάλυψης)				
2.1	Εγγύηση καλής λειτουργίας τουλάχιστον τρία χρόνια	10	1η: 3 χρόνια 2η: 6 χρόνια 3η: 4 χρόνια	1η: 100 2η: 110 3η: 103,33	1η: 10% x 100=10 2η: 10% x 110=11 3η: 10% x 103,33=10,33
2.2	Εγγύηση υποστήριξης σε ανταλλακτικά τουλάχιστον για τρία χρόνια μετά τη λήξη της εγγύησης καλής λειτουργίας	5	1η: 5 χρόνια 2η: 3 χρόνια 3η: 4 χρόνια	1η: 110 2η: 100 3η: 105	1η: 5% x 110=5,5 2η: 5% x 100=5 3η: 5% x 105=5,25

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤ ΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ %	ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ ΑΝΑ ΤΕΧΝΙΚΟ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚ Ο	ΒΑΘΜΟΛΟΓ ΙΑ	ΣΤΑΘΜΙΣΜΕΝΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
2.3	Ύπαρξη κατάλληλα οργανωμένου τμήματος υποστήριξης και επισκευής (service) πλαισιωμένου με εξειδικευμένο προσωπικό (να αναφερθεί ο αριθμός και προσόντα του προσωπικού).	7	1η: Τμήμα Service Προσωπικό και προσόντα 2η: -//- 3η: -//-	1η: 100 2η: 106 3η: 110	1η: 7% x 100=7 2η: 7% x 106=7,42 3η: 7% x 110=7,7
2.4	Χρόνος παράδοσης υλικών το αργότερο εντός τεσσάρων μηνών από την υπογραφή της σύμβασης	8	1η: 2 μήνες 2η: 3 μήνες 3η: 1 μήνα	1η: 106,66 2η: 103,33 3η: 110	1η: 8% x 106,66=8,53 2η: 8% x 103,33=8,26 3η: 8% x 110=8,8
	ΜΕΡΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΟΜΑΔΑΣ Β΄	30			1η: 31,03 2η: 31,68 3η: 32,08
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	100			1η: 104,03 2η: 104,4 3η: 106,58

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

α. Διευκρινίζεται ότι οι βαθμολογίες μπορούν να είναι και δεκαδικές μέχρι 2 δεκαδικά ψηφία (π.χ. 104,25).

β. Στα κριτήρια 1.1, 1.3, 1.4, 1.5, 2.1 και 2.2 είναι καθορισμένη η ελάχιστη απαίτηση (απαιτούμενη τιμή A του τύπου) και εφαρμόζουμε τον καθορισθέντα τύπο για να βρούμε τις βαθμολογίες των προσφερόμενων τιμών.

Ενδεικτικά για το κριτήριο 1.1 είναι $A = 1,8\text{GHz}$, $B = 2,2\text{ GHz}$, $\Pi_1 = 2,2\text{ GHz}$, $\Pi_2 = 1,8\text{ GHz}$ και $\Pi_3 = 2,0\text{ GHz}$ οπότε οι βαθμολογίες των 3 προσφορών προκύπτουν αναλυτικά όπως παρακάτω:

$$2,2 - 1,8$$

$$X_1 = 100 + 10 \times \frac{2,2 - 1,8}{2,2 - 1,8} \Rightarrow X_1 = 100 + 10 \times 1 \Rightarrow X_1 = 110$$

$$2,2 - 1,8$$

$$X_2 = 100 + 10 \times \frac{1,8 - 1,8}{2,2 - 1,8} \Rightarrow X_2 = 100 + 10 \times 0 \Rightarrow X_2 = 100$$

$$1,8 - 1,8$$

$$2,2 - 1,8$$

$$X_3 = 100 + 10 \times \frac{2 - 1,8}{2,2 - 1,8} \Rightarrow X_3 = 100 + 10 \times 0,5 \Rightarrow X_3 = 105$$

$$2,2 - 1,8$$

Κατά τον ίδιο τρόπο προκύπτουν και οι βαθμολογίες και για τα υπόλοιπα κριτήρια.

γ. Στο κριτήριο 2.4 είναι καθορισμένη η μέγιστη απαίτηση (απαιτούμενη τιμή A του τύπου) και εφαρμόζουμε τον καθορισθέντα τύπο για να βρούμε τις βαθμολογίες των προσφερόμενων τιμών.

Συγκεκριμένα είναι A = 4 μήνες, B = 1 μήνας, Π₁ = 2 μήνες, Π₂ = 3 μήνες και Π₃ = 1 μήνας οπότε οι βαθμολογίες των 3 προσφορών προκύπτουν αναλυτικά όπως παρακάτω:

$$2 - 4$$

$$X_1 = 100 + 10 \times \frac{2 - 4}{1 - 4} \Rightarrow X_1 = 100 + 10 \times 0.666 \Rightarrow X_1 = 106,66$$

$$1 - 4$$

$$3 - 4$$

$$X_2 = 100 + 10 \times \frac{3 - 4}{1 - 4} \Rightarrow X_2 = 100 + 10 \times 0,333 \Rightarrow X_2 = 103,33$$

$$1 - 4$$

$$1 - 4$$

$$X_3 = 100 + 10 \times \frac{1 - 4}{1 - 4} \Rightarrow X_3 = 100 + 10 \times 1 \Rightarrow X_3 = 110$$

$$1 - 4$$

δ. Στο κριτήριο 1.2 υλοποιείται υποθετικά η περίπτωση όπου δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστεί η ελάχιστη απαίτηση οπότε τότε η ελάχιστη προσφερόμενη **αποδεκτή** τιμή από το σύνολο των προσφορών αποτελεί την απαιτούμενη τιμή A για την υλοποίηση του τύπου και εφαρμόζοντας τον βρίσκουμε τις βαθμολογίες των προσφερόμενων τιμών.

Συγκεκριμένα είναι $\Pi_1 = 1$ Gbyte, $\Pi_2 = 4$ Gbytes και $\Pi_3 = 2$ Gbytes οπότε $A = 1$ Gbyte και $B = 4$ Gbytes, οπότε οι βαθμολογίες των 3 προσφορών προκύπτουν αναλυτικά όπως παρακάτω:

$$1 - 1$$

$$X_1 = 100 + 10 \times \frac{1 - 1}{4 - 1} \Rightarrow X_1 = 100 + 10 \times 0 \Rightarrow X_1 = 100$$

$$4 - 1$$

$$4 - 1$$

$$X_2 = 100 + 10 \times \frac{4 - 1}{4 - 1} \Rightarrow X_2 = 100 + 10 \times 1 \Rightarrow X_2 = 110$$

$$4 - 1$$

$$2 - 1$$

$$X_3 = 100 + 10 \times \frac{2 - 1}{4 - 1} \Rightarrow X_3 = 100 + 10 \times 0,333 \Rightarrow X_3 = 103.33$$

$$4 - 1$$

Κατά τον ίδιο τρόπο προκύπτουν και οι βαθμολογίες στις περιπτώσεις που δεν μπορούμε να προσδιορίσουμε τη μέγιστη απαίτηση.

ε. Στο κριτήριο 2.3 υλοποιείται υποθετικά η περίπτωση όπου δεν είναι δυνατόν να προσδιοριστούν ποσοτικά τα επιπλέον προσφερόμενα μεγέθη οπότε τίθεται από την επιτροπή αξιολόγησης βαθμολογία από 100 έως 110 με βάση την ποιοτική διαφορά που προέκυψε από έλεγχο στα τμήματα service των υποψήφιων προμηθευτών καθώς και από τον αριθμό και τα προσόντα του προσωπικού που χρησιμοποιούν (έλεγχος βεβαιώσεων ασφαλιστικού φορέα και βιογραφικών)

Για την υλοποίηση του παραδείγματος τίθενται τυχαία οι εξής βαθμολογίες $X_1 = 100$, $X_2 = 106$ και $X_3 = 110$.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. "PURCHASING AND SUPPLY MANAGEMENT "DONALD W. DOBLER- DAVID N. BURT
- 2." PURCHASING PRINCIPLES AND APPLICATIONS" STUART HEINRITZ- PAUL V. FURREL- LARRY GIUNIPERO- MICHAEL KOLCHIN
3. "PURCHASING AND MATERIAL MANAGEMENT" MICHEL LEENDERS- HAROLD FEARON- WILBUR B. ENGLAND
4. " ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟΥ" ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΜΑΡΔΑΣ
5. Ν.2286/95 (ΦΕΚ 19)// 1-2-95 "Προμήθειες του Δημοσίου Τομέα και Ρυθμίσεις Συναφών Θεμάτων"
6. Ν.2362/95 (ΦΕΚ 247)//27-4-95 "Περί Δημοσίου Λογιστικού, Ελέγχου Δαπανών του Κράτους και Άλλες Διατάξεις"
7. ΝΔ 721/70 (Α-251)//23-11-70 "Περί Οικονομικής Μερίμνης και Λογιστικού των Ενόπλων Δυνάμεων"
8. ΠΔ 118/07 (ΦΕΚ 150) //18-7-07 "Κανονισμός Προμηθειών Δημοσίου (ΚΠΔ)"
9. Οδηγία 2004/18 ΕΚ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ της 31^{ης} Μαρτίου 2004 " Περί Συντονισμού των Διαδικασιών Σύναψης Δημοσίων Συμβάσεων Έργων, Προμηθειών, Υπηρεσιών κλπ"
10. Ν 33110/05 (ΦΕΚ 30)// 14-2-05 " Μέτρα για την Διασφάλιση της Διαφάνειας και την Αποτροπή Καταστρατηγήσεων κατά την Διαδικασία Σύναψης Δημοσίων Συμβάσεων"
11. ΠΔ 60/07 (ΦΕΚ 64)//16-3-07 "Προσαρμογή της Ελληνικής Νομοθεσίας στις Διατάξεις της Οδηγίας 2004/18 ΕΚ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ

ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ της 31^{ης} Μαρτίου 2004 “ Περί Συντονισμού των Διαδικασιών Σύναψης Δημοσίων Συμβάσεων Έργων, Προμηθειών, Υπηρεσιών κλπ”

12. ΠΔ 370/95 (ΦΕΚ 199)//14-9-95 “Προσαρμογή της Ελληνικής Νομοθεσίας περί Προμηθειών του Δημοσίου προς το Κοινοτικό Δίκαιο, ειδικότερα προς τις Διατάξεις της Οδηγίας του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης 93/36/ΕΕ της 14 Ιουνίου 1993 Περί Συντονισμού των Διαδικασιών για τη Σύναψη Συμβάσεων Δημόσιων Προμηθειών”

13. Ν.3433/06 (ΦΕΚ 20)// 7-2-06 “Προμήθειες Αμυντικού Υλικού των Ενόπλων Δυνάμεων”