

إدارة المناقصات والممارسات الجزء الأول



سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات والممارسات
- مقدمة عن الشراء
- دور الشراء في الربح
- دوافع الشراء
- أهداف عملية الشراء
- سياسة الشراء

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- وسائل اختيار الإدارة للمتعاقدین
- الاختيار الأمثل للمورد
- قانونية المناقصات والمزايدات
- المبادئ العامة للمناقصات والممارسات
- أنواع المناقصات
- آلية عمل المناقصات
- نظم المناقصات
- الإعلان عن المناقصة

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- مبادئ المناقصة المحدودة
- خطوات التقييم للمناقصة العامة
- إلغاء المناقصة
- الممارسة
- الممارسة المحدودة وخطواتها التنفيذية
- المزايدة والممارسة

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- المزايدات بغرض بيع المنقولات
- طرق بيع المنقولات
- أساليب المزايدات
- أهداف المزايدات
- المزايدة العلنية
- خطوات المزايدة العلنية
- أسباب عدم نجاح طرح المزايدات

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- الفرق بين المزايدة والممارسة والعطاء
- الفرق بين المزايدة والمناقصة والعطاء
- الفرق بين المناقصة العامة والمحدودة

المحاضرة الأولى

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات والممارسات
- مقدمة عن الشراء
- دور الشراء في الربح
- دوافع الشراء
- أهداف عملية الشراء
- سياسة الشراء

المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات

Glossary of Tendering Terms

- **الدعاية Advertise:** مصطلح يقصد به عملية الدعاية التي يقوم بها صاحب المصلحة في النشر للمناقصة أو الممارسة
- **الفائز بالمناقصة Awarded Tender:** مصطلح يقصد به تسمية المتقدم الذي نافس وفاز بترسية العرض من بين المنافسين
- **العرض Bid:** مصطلح يقصد به تسمية العرض المقدم من المورد، وتسمى عملية تقديم العروض Bidding، ويسمى المتقدم بالعرض Bidder

المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات

Glossary of Tendering Terms

- دور الشراء في الربح Purchasing and revenue: مصطلح يقصد به توضيح ناتج عملية الشراء الجيد ودورها في تعظيم الأرباح
- Best and Final Offer - BAFO: العرض التفصيلي المقدم بواسطة المورد / المقاول والذي يتضمن أقل الأسعار
- Buyers: المشتري هو المتقدم بغرض الشراء، وهو في نفس الوقت صاحب العطاء الذي يطرح المناقصات والممارسات
- Invitation to Tender - ITT: الدعوة للمناقصة / الإعلان عن المناقصة، ويتم بواسطة المشتري أو صاحب المصلحة

المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات

Glossary of Tendering Terms

- العقد Contract: هو الاتفاقية القانونية بين المشتري والمورد، والذي يمنح للفائز بالعقد
Awarded Tenders
- تحديثات العقد Contract Variation: تتم بواسطة المشتري، وغالباً ما تتم بعد توقيع العقد
لاستكمال نواقص أو مستحدثات
- Contractor: المقاول أو الطرف الثاني في العقد، أو المورد القائم بعمليات التوريد
- Conditions of contract: مواصفات ومحددات العقد تحت التنفيذ

المصطلحات الإنجليزية المستخدمة في مجال المناقصات

Glossary of Tendering Terms

- Purchasing reasons: دوافع الشراء المبنية على احتياجات المؤسسة صاحبة العطاء
- Purchasing policy: سياسة الشراء التي تحددها المؤسسة صاحبة العطاء
- Open/Public Tender: المناقصة العمومية المفتوحة
- Procurement: هي عملية طرح مطالب عميل واحتياجاته لمن يتقدم بعرض أفضل في مقابل سعر متميز
- Bargaining: هي عملية المفاوضة بين البائع والمشتري، وتسمى المساومة

مقدمة عن الشراء

Purchasing Management



الشراء: مجموعة الأنشطة التي تتضمن التعرف على الاحتياجات من المواد واختيار مصادر التوريد المناسبة، والتفاوض للحصول على أنسب الأسعار وشروط التوريد والسداد المناسب لضمان التوريد في الوقت المناسب.

مقدمة عن الشراء Purchasing Management



- كل سلعة تحتاج إلى مواد خام من أجل الإنتاج، وذلك قبل دوران الآلات.
- المواد الخام يجب أن تكون موجودة لمقابلة حاجات الإنتاج من حيث الكمية والزمن والجودة.
- المواد الخام يجب أن تلائم الآلات والمعدات والعمليات الصناعية التي ستؤدي إلى الإنتاج النهائي.
- أي إهمال (تأخير الإنتاج - ارتفاع التكاليف - جودة أقل) هو سوء سمعة للمنشأة.

دور الشراء في الربح

Purchasing and revenue

نشاط الشراء مسؤول عن إنفاق 40 - 60% من إيرادات المنشأة.

تشير الدراسات إلى أن نسبة الإنفاق مقابل الإيرادات في المشروعات كالتالي:

- أجور ومرتبات 27.5%
- استهلاك 4%
- ضرائب 8,9%
- دخل صافي 6.4%
- نفقة الشراء 53.2%

وبالتالي: تخفيض نفقات الشراء يؤدي إلى زيادة الربح. (علاقة عكسية)



دوافع الشراء

Purchasing reasons

تختلف دوافع الشراء من حالة إلى حالة أخرى، ومن مرحلة إلى مرحلة أخرى، وغالباً ما تكون كالتالي:

- الشراء للاستهلاك الشخصي:

ويتم بقصد إشباع حاجة المستهلك الأخير، وهذا هو الشكل المعتاد في حياتنا اليومية،

ويعرف باسم (Shopping).

دوافع الشراء

Purchasing reasons

- توفير مستلزمات الصناعة:

يتم بقصد توفير احتياجات المشروع الصناعي ويسمى (Purchasing) وتمثل المشتريات في هذه الحالة إما مواد خام، أو مواد نصف مصنعة، أو آلات أو تجهيزات.

- توفير احتياجات الهيئات والوزارات:

قد يهدف الشراء إلى توفير احتياجات ومهمات وزارات الحكومة ومصالحها وهيئاتها ويفضل أن يسمى (Procurement).

أهداف عملية الشراء

Purchasing management Objectives

- تزويد المنشأة بتدفق مستمر من مستلزمات الإنتاج المختلفة.
- الحفاظ على مستوى استثمار منخفض في المخزون، وكذلك تخفيض الخسارة الناشئة عن المخزون أو عن الاستثمار في المخزون إلى أدنى حد ممكن.
- الحفاظ على بعض المعايير الملائمة للعملية الإنتاجية.
- البحث عن الموردين ذوي القدرات العالية.



استراتيجية المشتريات

Purchasing strategy

- تحديد أهداف بعيدة واضحة ومهيكلية (تكلفة، مهلة، جودة، خدمة، أمان) حسب أنساق المنتجات والسلع المشتراة، بما ينسجم مع استراتيجيات المنتجات النهائية. إذاً تشترك المشتريات في وضع الاستراتيجية الصناعية للشركة.
- قد تكون المشتريات وراء قيام إبداعات فنية إذ أنها ترصد ظهور مواد وتكنولوجيا جديدة من خلال معرفتها بسوق التوريد، خصوصاً للتكنولوجيات سريعة التغير، مما يدفعها للبحث عن معايير مستقبلية للصناعة والإرشاد المبكر لتطوير المنتجات بما يناسب طيف المواد المتوفرة بلا مخاطر.

استراتيجية المشتريات

Purchasing strategy

- كذلك تشكل المشتريات قناة معلومات عن المنافسين من خلال الموردين.
- إضافة لكشف تغيرات محتملة لهيكل سوق ما (من سوق عارض فائض إلى سوق طالِب أو العكس) وأثرها على الوضع التنافسي والتكلفة والندرة.

سياسة الشراء

Purchasing policy

	اختيار المورد
	مبدأ التوريد
	معايير تقييم الموردين
	معايير الفحص والاستلام
	معايير النقل والشحن والتوصيل
	معايير الدفع

- الاعتبارات التي تؤثر على سياسة الشراء أو التصنيع
- الاعتبارات المتعلقة بالتكلفة
- وجود رؤية واضحة للعاملين
- توضيح للسلوكيات المقبولة
- الاعتبارات المتعلقة بالتنوع
- الاعتبارات المتعلقة بالكمية
- الاعتبارات المتعلقة بالخدمة
- سياسات البيع



دور إدارة المشتريات Purchasing department

من شأن المشتريات إعداد دراسات عن تنبؤات الأسعار لتوجيه الخيارات التكنولوجية وتحديد الموازنات المستقبلية.

أما تحديد استراتيجية للشراء من خلال ما يسمى تسويق المشتريات Marketing-Purchasing فتتم وفقاً لما يلي:

- وضع سياسة منتج عبر تحسين المواد المشتراة والبحث عن مركبات جديدة.
- وضع سياسة لسعر التكلفة حسب أنساق المنتجات والأهداف الموازناتية.
- تحديد سياسة موارد وأمان عبر إيجاد موردين جدد، وتقييم الموردين وسياسة التخزين، واختيار سياسة تعاقد مع مورد ثانوي وانتشار جغرافي (استيراد).
- وضع سياسة تواصل مع أسواق التوريد والترويج للشركة لديهم (منشورات، معارض).

إجراءات الشراء (مراحل الشراء) Purchasing Phases

1- التحقق من الحاجة:

بمعنى التأكد أولاً من ضرورة الشراء قبل التفاوض مع الموردين، والسبب في ذلك أن يمكن في بعض الأحيان إشباع بعض الحاجات أو تلبية هذه الطلبات بواسطة نقل المواد من قسم إلى آخر، أو من إدارة إلى أخرى، أو الاستفادة من الفائض من المخزون.

2- توصيفها وتحديدتها:

بعد التحقق من الحاجة الحقيقية للشراء يجب التعرف على مواصفات المواد المطلوبة لأن الخطأ في ذلك يكلف المنشأة كثيراً، وتتعد هذه المشكلة عند اكتشاف الخطأ في المواصفات بعد إصدار أمر الشراء إلى المورد أو بعد استلام البضاعة.

مصادر المعلومات عن الموردين Information on Suppliers

- **الكتالوجات:** التي يصدرها الموردون والتي يمكن الرجوع إليها باستمرار.
 - **الصحافة المهنية:** وهي مجلات أو صحف تصدرها هيئات بغرض الربح، وتتخصص في صناعة معينة أو مجموعة من الصناعات، وتحتوي على إعلانات عن المنشآت التي تعمل في هذه الصناعة أو الصناعات
- subscription in magazines specialized in special area-Global Market

مصادر المعلومات عن الموردين Information on Suppliers

- المعارض المحلية والأجنبية: ومن مزاياها أنك يمكنك معاينة عينات، والتفاوض مع مندوبي البيع (الموردين)، ومعرفة بيانات عنهم وعن شروط التعامل معهم.
- مندوبي الموردين: الحصول منهم على الكتالوجات والنشرات التي تصدرها المنشآت التي يمثلونها.
- الغرف التجارية والصناعية واتحادات التجار.. إلخ.
- الإنترنت.

المحاضرة الثانية

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- وسائل اختيار الإدارة للمتعاقدین
- الاختيار الأمثل للمورد

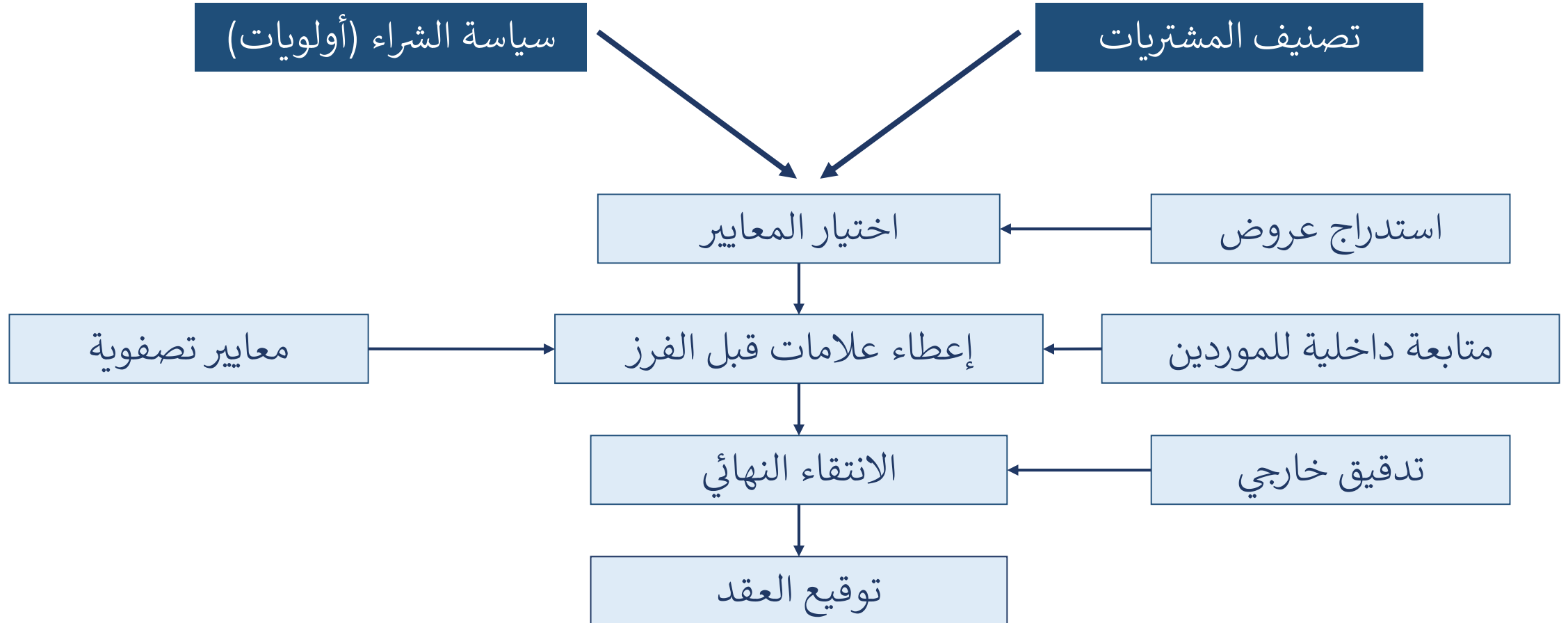
وسائل اختيار الإدارة للمتعاقدین معها
المناقصات والمزايدات
Tenders and Auctions



اختيار الموردين Vendors selection

بعد وضع سياسات الاختيار ووفق دفتر شروط محدد يجدر وضع منظومة تقييم لاختيار الموردين
تضم مراحل تتبعية كما في الشكل:

اختيار الموردين Vendors selection



عملية اختيار المورد الأمثل بأربعة مراحل

The Vendor selection steps

1. مرحلة المسح العام لكل المصادر الممكن الحصول منها على الصنف.
2. مرحلة جمع بيانات عن كل من هذه المصادر وتحليلها.
3. مرحلة المفاوضات مع الموردين المرتقبين واختيار المورد الأمثل.
4. مرحلة التجربة والخبرة في التعامل مع المورد المختار، ونتيجة لهذا إما الاستمرار في التعامل معه أو إعادة النظر في الأمر من جديد طبقاً للمراحل الثلاث الأولى.

الشراء من مورد واحد أو من عدة موردين

Purchasing from one or multi vendors

الشراء من مورد واحد "لنفس الكمية" هو الأفضل للأسباب التالية:

- الحصول على خصم الكمية.
- الكمية المطلوبة قليلة بحيث لا تستحق عدة مصادر "خطأ إذا كان لنفس الصنف لأنه لا يقصد فيه ذلك".
- تخفيض تكاليف النقل.
- كسب ثقة المورد إذا اعتبرته المنشأة موردها الوحيد لهذا الصنف.
- تبسيط الإجراءات الإدارية الخاصة بالاستلام والدفع.
- قد لا يكون هناك موردون آخرون بالمرّة بسبب الظروف الاحتكارية التي يعمل فيها المورد الوحيد.



تقييم الموردين Suppliers Evaluation



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بزنس

تقييم الموردين Suppliers Evaluation

- إن النجاح في اختيار الأفضل من بين مصادر التوريد يعد من أهم مقومات الكفاءة في إنجاز نشاط المشتريات في الشركة، ذلك لأن الاختيار السليم لمصدر التوريد يؤثر تأثيراً كبيراً في تحقيق ما هو مرجو من عوامل الجودة والكمية والسعر والخدمة، وفي قدرة المورد الكفاء أن يفي بكل ما يرتبط بهذه العوامل من التزامات، فيدعم بذلك جهود وظيفة الشراء في الاضطلاع بمسؤولياتها على الوجه الأكمل.
- عند تعاقد الشركة أو المؤسسة مع أي مورد عند شراء مستلزمات أو بضاعة؛ يلزم لإدارة الشركة تقييم أداء هذا المورد، ومعرفة مدى مطابقة ما قام بتوريده للمواصفات الفنية المطلوبة.

المعايير الحديثة المستخدمة في اختيار الموردين

The Modern standard for Evaluating Suppliers

- قدرة المورد الإدارية: تشمل قدرة المورد الإدارية مدى التزامه بالتطوير والتحسين في عملية التشغيل والجودة، والقدرة على المحافظة على علاقة إيجابية مع القوى العاملة وتحقيق رضا العملاء.
- قدرة وكفاءة العاملين لدى المورد: وهذا يعني الوقوف على مستوى تدريب ودافعية القوى العاملة لدى المورد، والتي تؤثر على الأداء الكلي لشركته، ومدة استقرار العلاقات بين الإدارة والعاملين.

المعايير الحديثة المستخدمة في اختيار الموردين

The Modern standard for Evaluating Suppliers

- إدارة الجودة الشاملة: إن الجهة المشتري لا تقيم فقط الجوانب المرتبطة بالجودة لدى المورد مثل الرقابة، بل يتم التقييم على أساس عوامل أخرى تتعلق بالجودة، ونسبة الوحدات المعيبة في الإنتاج، ولكن أيضاً بمفهوم إدارة الجودة مثل الأمان والتدريب، والتسهيلات المتاحة لصيانة المعدات، والابتكار والتطوير والثقافة التنظيمية الموجهة بالجودة الشاملة - لمدى التزامهم بالقوانين المتعلقة بحماية البيئة، مثل عدم تلوث البيئة، وتوافر الأمان في المنتجات عند الاستخدام، وعدم وجود آثار جانبية ضارة لتلك المنتجات.



المعايير الحديثة المستخدمة في اختيار الموردين

The Modern standard for Evaluating Suppliers

- الشراكة في الأجل الطويل: تهتم الشركات في الوقت الحالي بتقييم استعداد الموردين لتنمية العلاقات طويلة الأجل مع المشتري، ويطلق عليها الشراكة بين المورد والمشتري؛ لذا يجب على المشتري أن يجيب على مجموعة من الأسئلة الهامة والتي تتعلق بتقييم العالقة المحتملة طويلة الأجل.



العوامل المهمة في تقييم الموردين

The Main Factors in supplier Evaluation

1. جودة المنتج المقدم
2. الأسعار
3. الالتزام على مدى التعامل مع المشتريات والتوريد
4. الالتزام بالتعاقد والأسعار
5. خدمة ما بعد البيع
6. التقييم الأولي للموردين قبل تلقي عروض أسعار أو تعاقد معهم، مثل: الحالة المالية للمورد، وآراء العملاء الحاليين للمورد، وشهادات إثبات الوكالة للمورد من المنتج الأصلي، وحجم المورد والهيكل التنظيمي للمورد، وتاريخ النشاط.

طرق تقييم الموردين

Methods of Supplier Evaluation

- يتم تقييم الموردين الحاليين والمرتبطين باتصال القائمين على التقييم بالموردين - المطلوب المقارنة والمفاضلة بينهم، ويتم هذا الاتصال والتقييم في وقت واحد أو على التوالي.
- في حالة الاتصال والتقييم المتزامن يتم الاتصال بجميع الموردين الحاليين والمرتبطين في وقت واحد، وتجميع المعلومات من خلال العروض المقدمة وفحصها في الوقت المحدد.

طرق تقييم الموردين

Methods of Supplier Evaluation

- يتم المقارنة والمفاضلة واختيار المورد أو الموردين الذين ينطبق عليهم المعايير المحددة للتقييم، ويستخدم هذا النوع من التقييم في حالة الشراء غير العاجل للأصناف مرتفعة القيمة، كما يفيد أيضاً في حالة دخول موردين جدد لضمان الحصول على أفضل شروط للشراء.
- أما في حالة الاتصال والتقييم المتتالي يتم الاتصال بكل مورد على حدة، وتجمع المعلومات من خلال العروض المقدمة، ويتم فحصها وتقييم كل عرض بعد الآخر لتحديد أفضل مورد أو موردين، ويستخدم هذا الأسلوب في حالة الشراء غير العاجل للأصناف منخفضة القيمة، وعادة تعتمد عليه في حالة الشراء المتكرر للأصناف النمطية.



طرق تقييم الموردين

Methods of Supplier Evaluation

تعتبر الطرق التالية هي الطرق السائدة والمتعارف عليها في تقييم الموردين:

1. طريقة الفئات (الرتب)

2. طريقة النقط المرجحة (التقييم بالنقاط)

3. طريقة معدل التكلفة

4. التقييم باستخدام نموذج 10 C's

(طريقة الرتب - الفئات) Supplier Ranking

الخطوات

- تحديد قائمة معايير التقييم (الجودة، السعر، المواعيد..)
- يقوم كل مسؤول مشتريات بإعطاء درجة (سالبة، موجب، محايد) لكل عنصر لكل مورد
- تقوم الإدارات المستفيدة بعمل نفس التقييم
- بعد مناقشة هذه التقييمات يقوم مدير المشتريات بترتيب الموردين طبقاً لأفضليتهم
- الرتبة النهائية لكل مورد تحدد حجم التعامل مع المورد ومداه

(طريقة الرتب - الفئات) Supplier Ranking

VENDOR PERFORMANCE EVALUATION FORM

Vendor:		Date:			
Address:		Prepared by:			
Commodity/Service:		Department:			
	Excellent (4)	Good (3)	Fair (2)	Poor (1)	Comments:
Service:					
Delivers on Time					
Condition of Goods on Arrival					
Follows Instructions					
Number of Rejections					
Handles Rejections Promptly					
Handling of Complaints					
Technical Assistance					
Emergency Aid					
Furnishes Specially Requested Information					
Delivers Without Constant Follow-up					
Keeps Promises					
Past Reliability Record					
Technical Ability For Difficult Work					
Personal Preference					
Other ()					
Overall Rating By Using Agency					
Overall Rating By Purchasing					

Instructions:

نموذج تقييم بالفئات

(طريقة الرتب - الفئات) Supplier Ranking

المميزات

- سهلة ويمكن استيعابها بسهولة وسرعة
- موضوعية حيث لا تسمح باتخاذ أي إجراءات ضد المورد طالما لم تتوافر البيانات الكافية
- تشجع على الاحتفاظ بسجلات منتظمة عن الموردين
- اقتصادية، حيث تعتمد على بيانات محدودة

(طريقة الرتب - الفئات) Supplier Ranking

العيوب

- أقل طرق المفاضلة بين الموردين دقة، حيث تعتمد على الحكم الشخصي
- الروتينية، حيث تتم بطريقة غير جدية لأنها تتم بصفة متكررة

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

الخطوات

- يتم تحديد عوامل أو معايير تقييم الموردين (عوامل أو معايير قابلة للقياس)
- يعطى كل معيار وزن نسبي
- تحسب قيمة كل معيار وتضرب في وزنه النسبي
- تجمع النواتج النهائية لكل مورد لعمل التقييم النهائي

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

المميزات

- أكثر دقة، فهي تعتمد على أساس كمي
- يمكن استخدام أي عدد من العوامل
- يمكن تغيير الوزن النسبي للعوامل طبقاً لطبيعة نشاط المنظمة
- تقلل بقدر الإمكان من الاعتماد على الحكم الشخصي

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

العيوب

- أكثر تعقيداً من الطريقة السابقة
- قد يساء استخدامها في حالة عدم الموضوعية في الوزن النسبي للعناصر

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

جداول التقييمات

- جدول الوزن النسبي لعوامل الجودة والسعر والمحافظة على المواعيد

الوزن النسبي لعوامل تقييم المورد	
العنصر	الوزن النسبي
الجودة	40
السعر	35
المحافظة على المواعيد	25

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

جداول التقييمات

- جدول الوزن النسبي لعوامل الجودة بنسبة 40%

عامل الجودة (الوزن النسبي 40%)		
المورد	نسبة التوريدات المقبولة %	تقييم الجودة
المورد أ	90	$36 = 40\% \times 90$
المورد ب	93.3	$37.3 = 40\% \times 93.3$
المورد ج	80	$32 = 40\% \times 80$

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

جداول التقييمات

- جدول الوزن النسبي لعوامل السعر بنسبة 35% على اعتبار أن أقل سعر بين الموردين 93

عامل السعر (الوزن النسبي 35%)			
المورد	السعر النهائي	أقل سعر / السعر النهائي	تقييم السعر
المورد أ	93	$\%100 = 93/93$	$35 = \%35 \times 100$
المورد ب	112	$\%83 = 112/93$	$29.1 = \%35 \times 83$
المورد ج	123	$\%76 = 123/93$	$26.6 = \%35 \times 93$

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

جداول التقييمات

- جدول الوزن النسبي لعامل المحافظة على المواعيد بالوزن النسبي 25%

عامل المحافظة على المواعيد (الوزن النسبي 25%)		
المورد	نسبة المحافظة على المواعيد	تقييم المحافظة على المواعيد
المورد أ	90%	$22.5 = 25 \times 90\%$
المورد ب	95%	$23.8 = 25 \times 95\%$
المورد ج	100%	$25 = 25 \times 100\%$

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

جداول التقييمات

• جدول الوزن النسبي للتقييم الإجمالي

التقييم الإجمالي للموردين				
المورد	الجودة 40%	السعر 35%	المواعيد 25%	التقييم الإجمالي
المورد أ	93	$\%100 = 93/93$	$35 = \%35 \times 100$	93.5
المورد ب	112	$\%83 = 112/93$	$29.1 = \%35 \times 83$	90.2
المورد ج	123	$\%76 = 123/93$	$26.6 = \%35 \times 93$	83.6

(طريقة النقاط المرجحة - النقاط - الأوزان النسبية) Supplier Ranking by points

التقييمات

- 80% فأكثر تقدير امتياز
- 80-70% جيد جداً
- 70-60% جيد
- 60-50% مقبول



(طريقة نسبة التكاليف) Supplier Ranking based % from cost

عناصر التكاليف لكل مورد والبنوك التي يتعامل معها:

- الجودة
- الالتزام بالمواعيد
- الخدمة (النقل)
- السعر

تقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض)

جميع الحقوق محفوظة - إعمل بيزنس

التقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض) Supplier Ranking by 2 aspects

الأهمية	5. الشكوى						4. تنفيذ البرنامج						3. اصلاح الأخطاء						الفصل مورد			
	النتيجة	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	غير مرضي	النتيجة	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	غير مرضي	النتيجة	ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	غير مرضي				
	70	20	20	15	10	5	2	0	15	15	10	7	4	1	0	10	10	8	5	3	1	على تقييم
																						المورد (أ)
																						مورد (ب)
																						مورد (ج)

تقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض)

أولاً: التقييم بناء على الخبرة السابقة

التقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض) Supplier Ranking by 2 aspects

الفصل مورد	1. تفهم العملية أو لمشروع						2. المدخل لتنفيذ العملية						3. الالتزام بالمواعيد					
	0	2	5	10	15	20	0	1	3	5	8	10	0	1	3	5	8	10
أعلى تقييم	0	2	5	10	15	20	0	1	3	5	8	10	0	1	3	5	8	10
المورد (أ)																		
المورد (ب)																		
المورد (ج)																		

تقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض)

ثانياً: التقييم بناء على العرض المقدم

التقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض) Supplier Ranking by 2 aspects

الغرض مورد	4. الخبرة في المجال							5. مؤهلات الإدارة							الاجمالي
	توجد معلومات	غير مرضي	ضعيف	متوسط	جيد	ممتاز	النتيجة	توجد معلومات	غير مرضي	ضعيف	متوسط	جيد	ممتاز	النتيجة	
أعلى تقييم	0	1	4	7	10	15	15	0	1	3	5	8	10	10	70
المورد (أ)															
مورد (ب)															
مورد (ج)															

تقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض)

ثالثاً: التقييم بناء على الخبرة في المجال

التقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض) Supplier Ranking by 2 aspects

تقييم بناء على العرض المقدم	70							
	60		متميز					
	50							
	40				مقبول			
	30							
	20						ضعيف	
	10							
		70	60	50	40	30	20	10
التقييم بناء على الخبرة السابقة								

تقييم المزدوج (الخبرة السابقة والعرض)

التقييم الإجمالي بالمصفوفة

تقييم قدرات الموردين - عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers

Ray Carter's

10 C's Of Supplier Evaluation

A Info-Series By Rubber & Tyre Machinery World.



Reference Image Of A Yizumi Make Rubber Injection Moulding Machine

1. Competency.
2. Capacity.
3. Commitment.
4. Control.
5. Cash.
6. Cost.
7. Consistency.
8. Culture.
9. Clean.
10. Communication.

Choose Wisely. Operate Smartly

RUBBER Rubber Machinery World
<http://rubbermachineryworld.com>

RUBBER & TYRE MACHINERY WORLD
INFORMATION ON EQUIPMENT, TECHNOLOGY, INNOVATION & SUPPLIERS

TYRE Tyre Machinery World
<http://tyremachineryworld.com>

Carter's 10 C's of Supplier Selection

- Competency
- Capacity
- Consistency
- Control of Process
- Cost/Price
- Commitment to quality
- Cash/finances
- Clean
- Culture and relationships
- Communication

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

- كيف تتأكد أن الموردين الذين تتعامل معهم يحققون المعايير المطلوبة؟
- يمكنك أن تجد مورد يقدم سعراً جيداً، ولكن الجودة أقل أو التواصل معه ضعيف.
- عدم التوافق بين حاجاتك وما يقدمه المورد يمكن أن يضيف عليك تكلفة زائدة، أو يسبب تأخير، أو يدمر سمعة المؤسسة. هذه القائمة تساعدك في أن تحدد احتياجات مؤسستك وفهم كيف للموزعين أن يحققوها، وتحديد المورد الذي يناسب المؤسسة.
- Carter Ray هو الذي حدد في البداية العناصر السبعة لتقييم المورد في عام 1995 في مقالة بعنوان: "Management Supply and Purchasing" وأضاف العناصر الثلاثة للنموذج.

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

- يساعد استخدام هذا النموذج في تقييم قدرات الموردين بطرق مختلفة، وفحص العشرة عناصر في القائمة يساعدك في الفهم الواسع لفعالية الموردين، أيضاً القائمة يمكن أن تساعد في المفاوضة على السعر الأقل من المورد وقدرتهم على توفير المطلوب - من المحتمل أن تجد عنصراً مميزاً في العشرة، ومع ذلك عنصر واحد ربما يكون قوياً في بعض المناطق وضعيفاً في الأخرى.
- يمكنك أن تستخدمه في صفقة للمساومة على سعر منخفض، وخاصة لو أنك أدركت ضعف المورد وتأثيرها على المؤسسة، ولو أنك أردت أن تفعل أي شيء لتقليل الخطر هنا نوضح كيف يمكن تطبيق المعايير العشرة لكي نجد المورد الأفضل الذي يناسب حاجات المؤسسة.

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

1. الجدارة Competency

- هي الجدارة التي يتمتع بها المورد.
- قيّم القدرات التي يتمتع بها المورد وقارنها باحتياجاتك.
- ولكن انظر إلى كيف يفكر المنافسون الآخرون؟
- ما مدى سعادتهم بهذا المورد؟ هل واجهوا مشكلة معه؟
- ولماذا غير زملائك السابقون المورد؟
- انظر إلى العملاء الذين يحتاجون نفس الأصناف التي تحتاجها لكي تتأكد من أن المعلومات التي جمعتها تناسب مؤسستك.



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

2. القدرة Capacity



- يجب أن يتمتع المورد بقدرة كافية للتعامل مع متطلبات مؤسستك.
- ما هي قدرته على سرعة الاستجابة لمتطلبات مؤسستك وللسوق ووظائف التوريد؟
- انظر إلى كل موارد الموردين، هذه الموارد تحقق احتياجاتك وتتضمن الموظفين، والمعدات و خاصة المخازن، والموارد المتاحة.

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

3. الالتزام Commitment

- الالتزام بالتعهدات: يجب أن يكون لدى المورد أدلة تدل على أن لديه معدات وجودة عالية.
- ابحث عن مبادرات الجودة في المورد، على سبيل المثال حصوله على شهادة الايزو أو تطبيق 6 سيجما.
- يجب أن يوضح المورد مدى التزامه ناحيتك كعميل خلال الفترة المتوقعة أن تعاملان فيها معاً. وهذا مهم بصفة خاصة في حالة التخطيط لعلاقة طويلة مع المورد.
- أنت تحتاج إلى دليل لاستمراره في التعهد بتوصيل متطلباتك عندما تحتاجها حتى لو كانت من موردين آخرين.



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

4. الرقابة Control

- يجب الاستفسار عن السياسات والإجراءات والعمليات وسلسلة التوريد، وهنا يجب التأكد من أنه يمكن الاعتماد عليه في توصيل المتطلبات وخاصة لو أنها مرتبطة بموارد نادرة، أو مراقبة من مؤسسات أخرى.



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

5. النقدية Cash

- يجب أن يكون مورّدك في حالة مالية جيدة؛ فالشركات ذات الحالة المالية الجيدة تكون أكثر صموداً مع التغيرات أو الهزات الاقتصادية.
- فهل هذا المورد لديه مزيد من السيولة أو أن موازنته كبيرة؟ وما هي المعلومات التي يقدمها لتوضح قوة موقفه المالي؟



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

6. التكلفة Cost

- انظر لتكلفة المنتج الذي يقدمه المورد وقارنه بالتكلفة التي يقدمها الموردون الآخرون. معظم الناس يعتبرون وجود عامل فاصل في التوريد ولذلك تم وضع التكلفة في وسط العناصر العشرة لهذا السبب.
- التكلفة عامل رئيسي عندما يختارون المورد العوامل الأخرى مثل الالتزام بالجودة، والحالة المالية الصحية تعتبر قدرات لها تأثير على عملك أكثر من التكلفة فقط، وخاصة لو أنك سوف تعتمد على المورد بشكل أساسي ومستمر.

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

7. الثبات Consistency

- كيف يكون لهذا المورد أن يستمر في تقديم سلع وخدمات بجودة عالية؟
- هل يوجد مورد جيد طوال الوقت؟
- ومع ذلك يجب أن يكون للمورد عمليات أو إجراءات مطابقة لكي يتم التأكد من الثبات في تقديم المنتج أو الخدمة بجودة عالية.
- اسأل هذا المورد عن منهجه في ذلك واختبر المنتج إذا أمكن.



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

8. الثقافة Culture

- أفضل علاقات العمل هي التي تقوم عليقيم جيدة وقوية في بيئة العمل.
- لماذا ننظر إلى ثقافة المورد على أنها مهمة؟
- على سبيل المثال ماذا لو كانت أهم قيمة في مؤسستك هي الجودة، وموردك الرئيسي يهتم كثيراً بالتسليم في الوقت المحدد؟
- عدم التوافق هذا يعني أن تكون هناك إرادة لكي تغير الطريق غير المرغوب بالنسبة لك.



عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

9. السمعة والالتزام الاخلاقي Clean

- تشير إلى التزام المورد بالاستمرارية والالتزام بالقوانين البيئية والممارسات العالمية.
- ما الذي يمكن القيام به للتخفيف من الآثار السلبية على البيئة؟
- اسأل لكي تعرف الدليل والشهادات التي تدل على اهتمامه بالبيئة أيضاً.
- هل هذا المورد يتعامل مع الناس من حوله بطريقة جيدة؟
- هل لديه سمعة جيدة في أداء الأعمال بشكل أخلاقي؟

عشرة أشياء لتقييم المورد

Evaluating Potential Suppliers 10 C's

10. التواصل Communication



- الاستفسار عن خطط المورد - أن يكون على تواصل مستمر معك.
- هل منهجه وأسلوبه في الاتصال يتوافق معك؟
- من هو الشخص الذي يعتبر نقطة اتصال بينك وبين المورد؟
- كيف يمكنك أن تصل إلى المسؤول الرئيسي عند الحاجة؟

النقدية Cash / التكلفة Cost

النقدية Cash:

- يجب أن يكون مورديك في حالة مالية جيدة؛ فالشركات ذات الحالة المالية الجيدة تكون أكثر صموداً مع التغيرات أو الهزات الاقتصادية، فهل هذا المورد لديه مزيد من السيولة أو أن موازنته كبيرة؟
- ما هي المعلومات التي يقدمها لتوضح قوة موقفه المالي؟

التكلفة Cost:

- انظر لتكلفة المنتج الذي يقدمه المورد وقارنه بالتكلفة التي يقدمها الموردون الآخرون.
- التكلفة عامل رئيسي عندما يختارون المورد، خاصة لو أنك سوف تعتمد على المورد بشكل أساسي ومستمر.

المحاضرة الثالثة



سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- قانونية المناقصات والمزايدات
- المبادئ العامة للمناقصات والممارسات
- أنواع المناقصات
- آلية عمل المناقصات
- نظم المناقصات
- الإعلان عن المناقصة

تقييم قدرات الموردين من منظور العائد على الاستثمار Suppliers Evaluation ROI and

مفهوم السعر والتكاليف

- الواقع يقول أن تكلفة المواد إلى التكاليف الإجمالية في العديد من الصناعات الخدمية والإنتاجية تتراوح ما بين 40% - 60%.



- رد الفعل الانعكاسي لمسؤولي المشتريات تجاه هذا الواقع هو:
البحث عن المواد الأرخص سعراً طالما كانت مطابقة للمواصفات.

فهل الأرخص سعراً هو الأقل تكلفة؟!

مفهوم السعر والتكلفة

Price and Cost

$$\text{سعر المواد} = \text{سعر الوحدة} \times \text{عدد الوحدات} + \text{تكاليف النقل والتأمين}$$

$$\text{تكلفة المواد} = \text{سعر المواد} + \text{تكاليف التوريد} + \text{تكاليف عدم التناسق بين رتبة المواد ورتبة المنظمة}$$

تكاليف التوريد Supplying cost

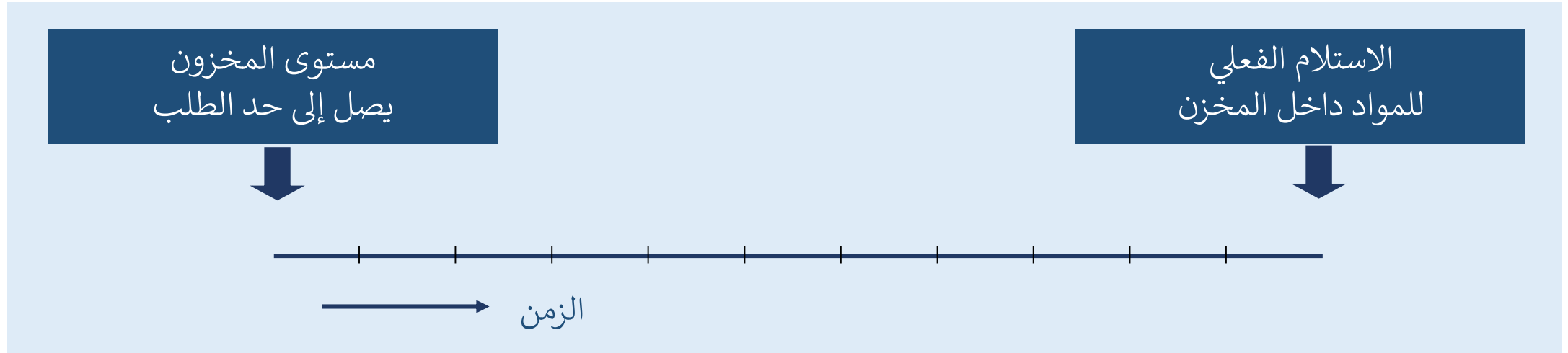
وتتضمن أساساً ثلاثة أنواع:

- أولاً: تكاليف الطلب: ترتبط طردياً بعدد مرات الطلب، وعكسياً بكمية الطلب.
- ثانياً: تكاليف الاحتفاظ بالمخزون: ترتبط عكسياً بعدد مرات الطلب، وطردياً بكمية الطلب.
- ثالثاً: تكاليف نفاد المخزون: تنشأ عند تزامن الحاجة إلى صنف مع نفاد المخزون منه، وتتمثل في قرارات علاج أزمة النفاذ، مثل:
 - طلبات مستعجلة - استخدام صنف بديل
 - يتطلب تكلفة إضافية - التأثير على سمعة المنظمة



مفهوم التوقيت وفترة التوريد

Time and Supplying Period



مفهوم التوقيت وفترة التوريد

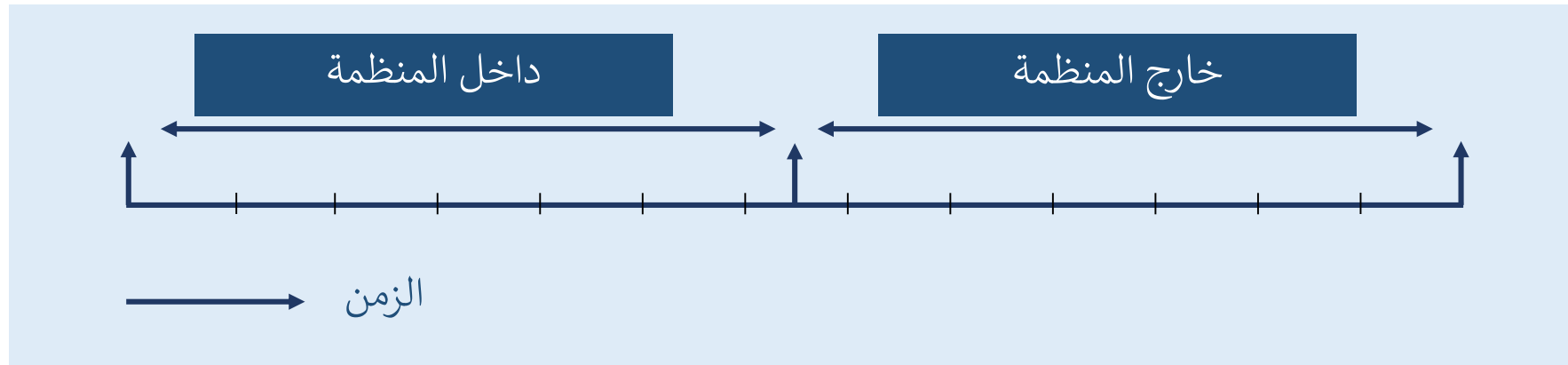
Time and Supplying Period

- يرتبط مفهوم توقيت التوريد بمفهوم فترة التوريد.
- تتحدد فترة التوريد بطول الفترة (بالأيام مثلاً) بين وقت وصول مستوى المخزون إلى حد الطلب، ووقت الاستلام الفعلي للمواد داخل المخزون.
- وحتى لا تواجه المنظمة نفاداً للمخزون يجب أن تحتفظ برصيد مخزني يكفي الاستهلاك خلال فترة التوريد، وهذا المخزون مكلف فالمخزون استثمار عاطل؛ لذلك يجب أن يكون الهدف دائماً خفض فترة التوريد.

مفهوم التوقيت ومكونات فترة التوريد

Timing and Supplying period Components

تتكون فترة التوريد من فترتين كالآتي:



مفهوم التوقيت ومكونات فترة التوريد

Timing and Supplying period Components

- من حيث المبدأ فإن الفترة داخل المنظمة يجب أن تكون تحت السيطرة الكاملة للمنظمة، وبالتالي يجب السعي دائماً أن تكون "صفرًا"، أي عندما يصل الرصيد إلى حد الطلب بصدد من المنظمة فوراً أمر التوريد إلى المورد، وهذا يخفض من المخزون الواجب الاحتفاظ به إلى مستوى يكفي طول فترة التوريد خارج المنظمة.
- ومع ذلك فمع تعميق علاقات التعاون مع الموردين، وتبني مفهوم أنهم شركاء وليسوا غرماء، وتقليص عددهم إلى أقل ما يمكن؛ فيمكن خفض فترة التوريد خارج المنظمة إلى أدنى حد، وبالتالي خفض المخزون الاحتياطي اللازم خلال فترة التوريد جوهرياً.

النظرة إلى الموردين .. من علاقة الغرماء إلى علاقة الشركاء Suppliers .. From competitors to partners

النظرة الحالية للمورد:

- التركيز قصير الأجل - الصفقة الحالية
- التركيز على السعر
- التفاوض بمفهوم المساومة
- تطبيق المساومة بمفهوم نصر / هزيمة
- سيادة الشك والريبة "ده عايز يستغفلنا"
- استغلال الصراع بين الموردين للفوز بأفضل صفقة



النظرة إلى الموردين .. من علاقة الغرماء إلى علاقة الشركاء

Suppliers .. From competitors to partners

النتيجة المحققة من النظرة الحالية للمورد:

- علاقات مبتورة
- انعدام الثقة
- عدم الاستثمار طويل الأجل
- ارتفاع تكاليف المواد
- عدم التجانس في المواد
- زيادة عدد الموردين



النظرة إلى الموردين .. من علاقة الغرماء إلى علاقة الشركاء Suppliers .. From competitors to partners

كيف يمكن التحول من النظرة التقليدية "علاقة الغرماء" إلى النظرة الحديثة "علاقة الشركاء"؟

- تقييم الموردين الحاليين طبقاً لعناصر التقييم غير المباشرة والمباشرة.
- مقارنة أداء الموردين طبقاً للتقييمات الدورية، والتعاون معهم لحل المشكلات.
- الاستبعاد المتتالي للموردين غير المتعاونين، والإبقاء على المتميزين وتعميق العلاقة معهم.

تقييم أداء الموردين .. العناصر المباشرة للتقييم

Suppliers Evaluation .. Direct evaluation elements

$100 \times \frac{\text{إجمالي عدد الوحدات المقبولة}}{\text{إجمالي عدد الوحدات الواردة}} = \text{الوحدات المقبولة} \%$
$100 \times \frac{\text{إجمالي عدد الشحنات المقبولة}}{\text{إجمالي عدد الشحنات الواردة}} = \text{الشحنات المقبولة} \%$



تقييم عنصر الجودة

تقييم أداء الموردين .. العناصر المباشرة للتقييم

Suppliers Evaluation .. Direct evaluation elements

$$\text{التسليم في الموعد المحدد} = \frac{\text{عدد مرات التسليم في الموعد المحدد}}{\text{إجمالي عمليات التسليم المتفق عليها}} \times 100 \%$$

$$\text{قيمة الشحنات المسلمة في الموعد} = \frac{\text{قيمة الشحنات التي سلمت في الموعد المحدد}}{\text{إجمالي قيمة الشحنات المتفق عليها}} \times 100 \%$$

تقييم عنصر الوقت
(التسليم)

$$\text{لأفضل سعر إلى سعر المورد} \% = \frac{\text{أقل سعر دفعته المنظمة خلال فترة معينة}}{\text{سعر المورد خلال هذه الفترة}} \times 100$$

تقييم عنصر السعر

وظيفة الشراء أساسية في المؤسسة

Purchasing main function

تتعدد طرق الشراء، ولكن من أكثر الطرق شيوعاً ومناسبة للمؤسسات الصغيرة الشراء بالمناقصة المحدودة أو الممارسة أو الأمر المباشر؛ والشكل التالي يوضح ذلك:

طرق الشراء وخطواته

الشراء بالمباشر	الشراء بالممارسة	الشراء بالمناقصة المحدودة
طلب عرض من الموردين	المرور على الموردين والحصول على عطاءات	إرسال كراسة الشروط للموردين
إرسال أمر التوريد للمورد	دارسة العطاءات و اختيار المورد	استلام عطاءات الموردين
استلام نهائي	إرسال أمر التوريد للمورد	فتح المظاريف
مراجعة المستندات ومحاسبة المورد	الاستلام الأولي	البت واختيار المورد المناسب
	الفحص	إرسال أمر التوريد للمورد
	استلام نهائي	متابعة التوريد
	مراجعة المستندات ومحاسبة المورد	الاستلام الأولي
		الفحص
		استلام نهائي
		مراجعة المستندات ومحاسبة المورد

قانونية المناقصات والمزايدات

Legality in Tendering

حول إبرام العقود الإدارية

لا تملك الإدارة حرية واسعة عند التعاقد مثلما هو الحال في إبرام الأفراد عقودهم، إذا فرض المشرع جملة من القيود والإجراءات تلتزم الإدارة اتباعها حفاظاً على المصلحة العامة والمال العام.

طرق إبرام العقود الإدارية

تتبع الإدارة في إبرام عقودها الإدارية عدة طرق، هي:

- المناقصة.
- المزايدة العامة.
- الممارسة.
- التكليف أو الأمر المباشر.

المبادئ العامة للمناقصات والممارسات بجميع أنواعها

Tender principals

- بعد الطرح لا يجوز تحويل المناقصة إلى ممارسة عامة أو محدودة.
- جميع المناقصات تشكل لها لجنتين: إحداها لفض المظاريف، والأخرى للبت - فيما عدا المناقصة التي لا تجاوز قيمتها خمسين ألف جنيه تشكل لها لجنة واحدة فقط.
- جميع الممارسات تشكل لها لجنة واحدة فقط.
- تقدم جميع العطاءات في مظروفين: أحدهما فني، والآخر مالي.
- يجب أن يصاحب كل عطاء كامل مبلغ التأمين الابتدائي المطلوب.
- يجب مراعاة انقضاء مدة سبعة أيام بين تاريخ إعلان نتيجة البت الفني وبين موعد جلسة فض المظاريف المالية.

أنواع المناقصات

Different Types of Tenders



تعريف المناقصة Tender terminology

تعرف المناقصة بالإنجليزية (Tender)

هي دعوة لقبول عرض رسمي من قبل الشركات المالية أو المؤسسات الحكومية لتقديم عطاءات متعلقة بالمشاريع الكبيرة، حيث يجب تقديم هذه العطاءات خلال فترة زمنية محددة.

كما يمكن تعريف المناقصة بأنها: دعوة رسمية ومفتوحة من قبل شركات خاصة في البورصة لمساهمي شركات أخرى لشراء أسهمهم بسعر أعلى من السعر المعروض في السوق، وغالباً ما تكون عروض المناقصات من هذا النوع عنصراً أساسياً في استراتيجية الاستحواذ، حيث تشترط بأن يكون المشتري قادراً على شراء ما لا يقل عن الحد الأدنى من الأسهم، وانتهاء العرض بعد حصول عرض آخر على أكبر عدد من الأسهم.

أنواع المناقصات Types of Tender

هناك نوعان من المناقصات: المناقصات العامة والمناقصات المحدودة

المناقصات العامة:

هي تلك التي يعلن عنها لجميع الراغبين في التعاقد مع الإدارة دون تعيين، وهي القاعدة العامة في المناقصات وتقوم على أساس المبادئ الأساسية التي سبق ذكرها.

أنواع المناقصات Types of Tender

المناقصات المحدودة:

هي المناقصات التي يقتصر الاشتراك فيها على جهات أو أشخاص يختارون عن طريق قائمة تعدها الإدارة بأسمائهم ولا يحق لمن هم خارج هذه القائمة المشاركة إلا في حالات استثنائية.

وهذه القائمة تعد بناء على توافر شروط معينة تقررها الإدارة من حيث المقدرة المالية للشركات، أو خبرتها الفنية في الأعمال المماثلة، وتلجأ الإدارة إلى هذا الأسلوب في حالات الضرورة ولاعتبارات تعود إلى طبيعة المشروعات التي ترغب الإدارة بإنجازها، والتي تتطلب قدر من الخبرة والكفاية.

آلية عمل المناقصات

Tender terminology

تقوم المؤسسات بإدارة عملية المناقصة بشكل دقيق جداً، حيث تتضمن طلب تقديم دعوة رسمية من قبل المؤسسة لتقديم عطاءات تنافسية تتعلق بالمشاريع، لتوفير المواد الخام، أو المنتجات، أو الخدمات. وتعتبر هذه العملية عامة ومفتوحة لجميع الشركات التي ترغب بالمساهمة في العطاء، وعندها تقوم كل شركة بتقديم عرض يشمل سعر الشراء، وعدد الأسهم المطلوبة في حال شركات البورصة، بالإضافة إلى موعد نهائي للرد، ومن ثم يتم اختيار العرض المناسب بعدالة وشفافية عن طريق تقييم العروض المقدمة، وإبرام اتفاقية مع الأنسب، وقد تم إنشاء العديد من القوانين المتعلقة بالمناقصات، والتي من شأنها أن تضمن المنافسة العادلة بين مقدمي العروض، وبدونها قد تنتشر الرشوة والمحسوبية.

نظام المناقصة Bidding system

يقوم نظام المناقصة على أساس وجود عدد من الراغبين في التعاقد مع الإدارة يتنافسون فيما بينهم لتقديم العطاءات، وتختار الإدارة أفضلها سعراً وشروطاً.

وتلجأ الإدارة إلى هذا الأسلوب عندما تريد الحصول على الخدمات والسلع مثلما هو الحال في عقود الأشغال العامة والتوريد، ولا يجوز العدول عن أسلوب المناقصة إلا في حالات خاصة.

وتقوم المناقصة على ثلاثة مبادئ رئيسية هي:

- الإعلان عن المناقصة.
- حرية المنافسة.
- المساواة بين المتنافسين.





الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

الدعوة للمناقصة
Invitation to Tender - ITT

- هو إعلان الإدارة عن رغبتها بالتعاقد كشرط ضروري لضمان فرص متساوية للراغبين بالتعاقد، تتيح لهم تقدير كلفة المشروع موضوع العقد، ونوع الخدمات المراد تقديمها وشروطها.
- ويتوجب على الإدارة أن تضع مواصفات تفصيلية كاملة وجداول الكميات التي تبين للأفراد البنود والإجراءات الواجب اتباعها في تنفيذ العقد، والجزاءات التي يمكن توقيعها على المتعاقد في حالة الإخلال بأحكامه أو التأخر في تنفيذه.
- وتتولى لجنة العطاءات الإعلان عن المناقصة بناء على قرار الجهة المختصة بعد التحقق من صدور الإذن من الجهة المختصة.

الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

والإعلان عن المناقصة يختلف من منافسة (مناقصة) إلى أخرى:

المناقصة المفتوحة (العامة): هي التي لا تحديد فيها لعدد المنافسين، وتعتبر هي الأصل في الدعوة إلى التعاقد.

فالإعلان عنها يكون في الجريدة الرسمية، وفي صحيفتين محليتين مرة واحدة على الأقل، وبالوسائل الإعلانية الإلكترونية.

الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

المناقصة المغلقة: تكون قاصرة على عدد محدود من المتنافسين المؤهلين للتعاقد عليها، فإن الإعلان عنها يكون بتوجيه خطابات رسمية مباشرة، كما لا يتم اللجوء إليها إلا في حالات الاستعجال والضرورة بشرط اتباع مرحلتين هما:

- توجيه دعوة لمن يرغب في التنافس على تزويد الإدارة بالمشتريات.
- مطالبة المتنافسين بتقديم عروض متضمنة تحديث زمن ومكان مدة تقديم العروض، سواء أعلن عنها بالصحف أو تم توجيه خطابات.

المناقصة المحلية: يقتصر الاشتراك فيها على المتنافسين المحليين فقط.

الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

يعتبر الإعلان عن المناقصات أول مراحل إجراءات التعاقد وأول محطات الاتصال بين المتنافسين والإدارة، وهو إجراء يهدف لإظهار رغبة الإدارة في التعاقد، وإيصال العلم للمؤهلين، وهو وسيلة لجذب المتنافسين ومنحهم فرصة لبيان ما لديهم من مؤهلات وعروض.



وبالرغم من أن الإعلان عن المناقصة لا يكون بمثابة ركن الإيجاب في العقود، وإنما هو عبارة عن دعوة إلى التعاقد؛ فلا ينبغي أن يكون على درجة كافية من الوضوح والشمولية، ويجسد مظاهر الشفافية لدى الإدارة، ويمثل إعمالاً لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص بين المتنافسين، وينأى بالإدارة عن احتمالات التواطؤ وشبهات المحاباة ومزاعم المجاملة.

الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

ويجب تضمين الإعلان البيانات التالية:

- اسم الجهة التي تقدم إليها العطاءات.
- آخر موعد لتقديم العطاءات.
- الصنف أو العمل المطلوب القيام به.
- ثمن كراسة الشروط والمواصفات، وتكون بالتكلفة الفعلية بالإضافة إلى ما لا تزيد عن 10% مصاريف إدارية، وبالتكلفة الفعلية فقط لأصحاب المشروعات الصغيرة.



الإعلان عن المناقصة

Advertising of the tender

ويجب تضمين الإعلان البيانات التالية:

- موعد جلسة الاستفسارات إن وجد.
- مبلغ التأمين المؤقت الذي لا يتجاوز قيمته 2% من القيمة التقديرية، وتحديد نسبة التأمين النهائي 5% من قيمة العقد. (حسب قانون الدولة)
- أي بيانات أخرى تراها الجهة الإدارية لصالح العمل.

نظام المناقصة

Announcement of the tender

حرية المنافسة
Tender Fair competition (Fair Game)



من مقتضيات هذا المبدأ إعطاء الحق لكل المقاولين أو الموردين المنتمين للمهنة التي تختص بنوع النشاط الذي تريد الإدارة التعاقد عليه أن يتقدموا بطلباتهم بقصد التعاقد مع أحدهم وفق الشروط التي تضعها هي، ولا يجوز للإدارة أن تبعد أياً من الراغبين في التعاقد والمنتمين إلى هذه المهنة من الاشتراك في المناقصة.



نظام المناقصة

Announcement of the tender

المساواة بين المتنافسين
Equity between competitors

يقوم هذا المبدأ على أساس أن جميع المتقدمين بطلباتهم يكونون على قدم المساواة مع بقية المتنافسين، وليس للإدارة أن تقيم أي تمييز غير مشروع بينهم؛ فلا تطلب من أحدهم ما لا تطلبه من غيرهم.

إلا أن هذا القيد لا ينبغي تعميمه، إذ أن الإدارة تستطيع أن تفرض شروطاً إضافية على المتقدمين إليها تضمن توفر خبرات خاصة أو تطلب وثائق أو شهادات معينة لا تتوفر إلا لفئة معينة من الراغبين في التعاقد.

كذلك تملك الإدارة إعفاء بعض المتقدمين من بعض الشروط كإعفاء الشركات الوطنية من التأمين الابتدائي الواجب تقديمه، أو شرط توافر القدرة المالية.

المحاضرة الرابعة



سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- مبادئ المناقصة المحدودة
- خطوات التقييم للمناقصة العامة
- إلغاء المناقصة
- الممارسة
- الممارسة المحدودة وخطواتها التنفيذية
- المزايدة والممارسة



سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- المزايدات بغرض بيع المنقولات
- طرق بيع المنقولات
- أساليب المزايدات
- أهداف المزايدات
- المزايدة العلنية
- خطوات المزايدة العلنية
- أسباب عدم نجاح طرح المزايدات

سيتم تناول النقاط التالية في هذه المحاضرة:

- الفرق بين المزايدة والممارسة والعطاء
- الفرق بين المزايدة والمناقصة والعطاء
- الفرق بين المناقصة العامة والمحدودة

مبادئ المناقصة المحدودة

Principles of Limited Bidding



خطوات التقييم للمناقصة العامة

Evaluation steps for the public tender

- تقييم الاستجابة الأولية واستبعاد العطاءات التي لا تستجيب جوهرياً للشروط
- تصحيح الأخطاء
- معايير التقييم
- إرساء العطاء
- حالة إلغاء مناقصة بالكامل

مبادئ المناقصة المحددة Principles of Limited Bidding

المساواة Equality



بمعنى ضرورة قيام إدارة المشتريات بمعاملة جميع المناقصين معاملة واحدة وعلى قدم المساواة، وذلك بأن تطبق شروط المناقصة كافة بحق جميع المناقصين وبدون أي تفرقة أو تمييز أو تحيز حيث لا يجوز لها أن تطبق الشروط على عدد من المشتركين في المناقصة في حين تستثني عدداً آخر.

مبادئ المناقصة المحددة

Principles of Limited Bidding

المنافسة The competition



من أهم الأسباب التي أدت إلى انتشار استخدام المناقصات كطريقة من طرق الشراء هو تحقيقها لمبدأ المنافسة بين أكبر عدد ممكن من الموردين، والذي لا يتم تحقيقه إلا من خلال الإعلان عن المناقصة في وسائل النشر المختلفة، وهذا من أجل إتاحة الفرصة لأكثر عدد ممكن من المجهزين للمشاركة في المناقصة.

مبادئ المناقصة المحددة

Principles of Limited Bidding

الثبات Persistence



ويعني أنه لا يجوز لإدارة المشتريات أن تتدخل وتجري أية تعديلات على شروط المناقصة بعد أن تم الإعلان عنها، والتي على أساسها تقدم المناقصون بعروضهم وعطاءاتهم، وبالتالي يجب أن تتسم بالثبات الذي قد يعني الالتزام من قبل المنشأة أمام المناقصين.



إلغاء المناقصة

Tender cancellation - Termination



إلغاء المناقصة

Tender Cancellation-Termination

رغم أن هناك ظروف قد تدفع إدارة المشتريات إلى اتخاذ قرار بإلغاء المناقصة؛ فإننا لا يمكن النظر إليها من زاوية واحدة طالما أن الموقف الذي تتخذه المنشأة ليس واحداً؛ ولهذا فإن هذه الظروف ستكون مختلفة بحسب تلك المواقف وخاصة في الموقفين التاليين:



إلغاء المناقصة قبل فتح العطاءات:

يمكن للمنشأة أن تلغي المناقصة التي لم يتم فتح عطاءاتها بعد في حالة انتهاء الحاجة إلى شراء المادة موضوع المناقصة أساساً ونهائياً، على أن يكون الإلغاء بقرار مسبب من مدير المنشأة.



إلغاء المناقصة

Tender Cancellation-Termination

إلغاء المناقصة بعد فتح العطاءات:

هناك حالات وظروف قد تدفع بالمنشأة إلى إلغاء المناقصة حتى بعد فتح العطاءات تمهيداً للبت فيها والحالات التي يجوز في واحدة منها أو أكثر إلغاء المناقصة هي الآتية:

1. إذا ما كانت العطاءات المقدمة للمنشأة هي بالأساس قليلة العدد، أو أن بعد استبعاد العروض غير المستوفية للشروط تطبيقاً لمبدأ المساواة لم يتبق منها إلا العدد القليل من العطاءات فهنا يحق للمنشأة المشتريّة إلغاء المناقصة.

إلغاء المناقصة

Tender Cancellation-Termination

2. إذا تضمنت جميع العطاءات أو أغلبها بعض التحفظات فيحق للمنشأة في هذه الحالة إلغاء المناقصة، كذلك إذا تبين لإدارة المشتريات أن بعد استبعاد العدد المتضمن للتحفظات لم يتبق من العروض إلا عدد قليل؛ فيحق لها إلغاء المناقصة.

3. والتحفظات التي يمكن أن يذكرها المناقصون ما هي إلا الشروط الخاصة التي يضيفها مقدم العطاء إلى عطاءه، وتعتبر تعديلاً لشروط العطاء ذاته؛ وذلك لأن اشتراكهم في المناقصة سوف يكون مشروطاً بها إذا كانت قيمة العطاء الأقل تزيد على القيمة السائدة في السوق، أو عندما تكون الكلفة الكلية للمناقصة أكثر من المخصصات المرصودة لها في الميزانية التقديرية.



إلغاء المناقصة

Tender Cancellation-Termination

إلغاء المناقصة بعد فتح العطاءات:

إن إلغاء المناقصة بعد فتح العطاءات المقدمة إلى المنشأة يتطلب من إدارة المشتريات اتخاذ إجراء آخر بشأنها طالما أن الحاجة إلى المادة المعلن عن شرائها لا تزال قائمة وغير مشبعة، ومن هنا يمكن للمنشأة القيام بأحد الإجراءات التالية، وذلك بحسب ما تمليه عليها الظروف المرتبطة بعملية شراء المادة ذاتها:

1- إعادة الإعلان عن المناقصة مجدداً.

2- استخدام طريقة أخرى من طرق الشراء.

إلغاء المناقصة

Tender Cancellation-Termination

إلغاء المناقصة بعد فتح العطاءات:

- وإذا افترضنا بأن المنشأة قد قررت إعادة الإعلان عن المناقصة مجدداً؛ فعليها هنا وقبل تنفيذ هذا القرار أن تقوم بدراسة السبب أو الأسباب التي أدت إلى إلغاء هذه المناقصة ومحاولة معالجته.
- وإذا ما ألغيت المناقصة قبل الموعد المحدد لفتح العطاءات فعلى المنشأة أن تعيد إلى المناقصين ثمن استمارة الشروط والمواصفات لمن اشتراها عند الطلب، شريطة أن يعيدوا جميع المستندات التي بيعت لهم.
- أما إذا كان الإلغاء بعد فتح العطاءات فإن بعض لوائح المشتريات تجيز رد الثمن فقط لأولئك الذين اشتركوا في المناقصة، وبناء على طلب تحريري من قبلهم على أن يقوموا بإعادة جميع المستندات التي بيعت لهم أيضاً.



الممارسة Bargaining



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

الممارسة Bargaining



يعتبر التعريف الأفضل للممارسة أنها نفس خطوات المناقصة للحصول على أقل سعر لتقديم الخدمة أو السلعة، ولكن هناك فرق:

فالمناقصة عند فتح المظاريف تكون الأسعار نهائية، أما الممارسة بعد فتح المظاريف فتعلن الأسعار من قبل أصحاب المظاريف، ثم يتم الممارسة بالأسعار والوصول لأقل سعر تفاوضي، فيحاول المتنافسون تخفيض الأسعار حتى النهاية.

الممارسة المحدودة Limited Bargaining

يكون التعاقد بطريق الممارسة المحدودة في الحالات الآتية:

1. الأشياء التي لا تصنع أو تستورد أو توجد إلا لدى جهات أو أشخاص بذواتهم.
2. الأشياء التي تقضي طبيعتها أو الغرض من الحصول عليها أن يكون اختيارها أو شراؤها من أماكن إنتاجها.
3. الأعمال الفنية التي تتطلب بحسب طبيعتها أن يقوم بها فنيون أو إخصائيون أو خبراء بذواتهم.
4. التعاقدات التي تقتضي اعتبارات الأمن القومي أن تتم بطريقة سرية.

الخطوات التمهيديّة والتنفيذية للممارسة المحدودة

Limited Bidding steps

تخضع الممارسة المحدودة لكافة الإجراءات التمهيديّة والتنفيذية المتعلقة بالممارسة العامة مع بعض الاختلافات على النحو التالي:

- تضمين مذكرة الطرح أسباب الطرح في ممارسة محدودة، مع تحديد أسماء الشركات للاعتماد.
- توجيه الدعوات إلى ذات الشركات المعتمد أسماؤهم من السلطة المختصة، ويراعى الآتي:
 1. ألا تقل مدة توجيه الدعوة عن سبعة أيام.
 2. في حالة الاستعجال يجوز تقصير المدة إلى خمسة أيام بموافقة السلطة المختصة، مع إرسالها مع مخصص، وتسلم بموجب إيصال مؤرخ.
 3. تتضمن الدعوة كافة البيانات الواجب توافرها في الإعلان عن الممارسة العامة.
 4. توجه الدعوات بموجب خطابات موصى عليها.

المزايدة Bidding

ثانياً: المزايدات

تسلك الإدارة طريق المزايدة في إبرام العقود الإدارية المتعلقة ببيع الأشياء التي تستغني عنها الإدارة أو التي يتقرر بيعها وفقاً للقانون، وتتم عن طريق تقديم عطاءات أو عروض للشراء أو بطريق المناذاة للوصول إلى أعلى الأسعار.

الممارسة Bargaining

ثالثاً: الممارسة

يمكن للإدارة أن تلجأ إلى طريق آخر في إبرام عقودها وهو طريق الممارسة، ويتم بتقديم العروض أو الاتصال بجهات أو أشخاص متخصصين والتفاوض معهم للوصول إلى أفضل الشروط والأسعار للتعاقد.

ويتميز هذا الأسلوب باختصار الإجراءات الطويلة التي يستغرقها غالباً طريق المناقصة، بالإضافة إلى طابع العلنية من خلال معرفة جميع الراغبين بالتعاقد بالأسعار التي يقدمها المنافسون، والتفاوض العلني للوصول إلى الاتفاق، مثلما هو الشأن بالنسبة لعقود القانون الخاص.



التعاقد بـ (الأمر) / التكليف المباشر

Contracting by Direct Order



ثالثاً: التعاقد بـ (الأمر) / التكليف المباشر Contracting by Direct Order

حريات الأمر المباشر



تملك الإدارة أيضاً حرية التعاقد مع الجهات بصورة مباشرة دون اتباع إجراءات خاصة، بإصدار أمر الشراء أو التكليف بالأعمال مباشرة من المختص بتوقيع العقود في الوحدات الإدارية، وفق ما يسمى بطريقة التكليف المباشر، وتلجأ الإدارة لهذا الأسلوب في أحوال معينة استثنائية.

ثالثاً: التعاقد بـ (الأمر) / التكليف المباشر Contracting by Direct Order

1. أسلوب لتعاقد جهة الإدارة مع الغير تقوم الإدارة بموجبه التعاقد عن طريق الاتفاق المباشر لتأمين احتياجاتها دون حاجة لاتباع الإجراءات المطولة الواجب مراعاتها في حالي التعاقد بالمناقصة والمزايدة.
2. يعتبر هذا الأسلوب من أسرع وأقصر طرق التعاقد لتوفير احتياجات جهة الإدارة، إذ تقوم بموجبه بالتعاقد المباشر مع موردي السلع أو الخدمات أو منفذي الأعمال البسيطة.

ثالثاً: التعاقد بـ (الأمر) / التكليف المباشر Contracting by Direct Order

3. يتم وفق صيغة التعاقد المتعارف عليها في قواعد القانون طبقاً لكل دولة دون اتباع إجراءات المناقصة ودون أن يقع ذلك في وصف العقد بأنه عقد إداري.
4. هو طريق استثنائي لتوفير احتياجات جهة الإدارة.
5. لا يتم إلا ضمن صلاحيات محدودة؛ وذلك لتلافي احتمالات الفساد والتواطؤ والترح من الوظيفة.
6. يتم اللجوء إلى أسلوب التعاقد المباشر سواء في حالة البيع أو الشراء.

أحكام التعاقد بـ (الأمر) / التكليف المباشر

Contracting by Direct Order

حدد المشرع الحالات التي يتم فيها اللجوء إليه وهي:

1. الأصناف والمهمات التي لا تنتجها أو توردتها إلا جهة واحدة.
2. الأصناف التي تحكمها تسعيرة جبرية أو بورصات عالمية.
3. الأصناف التي تتطلب الضرورة القصوى الحصول عليها.

أحكام التعاقد بـ (الأمر) / التكلفة المباشرة

Contracting by Direct Order

الحدود والسلطات المالية الحاكمة للاتفاق المباشر في جمهورية مصر العربية:

سلطة الاعتماد	عقد التوريدات أو تلقي الخدمات والدراسات الاستشارية والأعمال الفنية والنقل	عقد مقاولات الأعمال
1- رئيس الهيئة أو رئيس المصلحة ومن له سلطاته	50000	100000
2- الوزير ومن له سلطاته - المحافظ	100000	300000
3- رئيس مجلس الوزراء	فيما يزيد عن ذلك	

المزايدات بغرض بيع المنقولات

Auctions for the purpose of selling movables Properties



طرق بيع المنقولات

purpose of selling movables Properties

- المزايمة العلنية العامة
- المزايمة المحلية
- المزايمة بالمظاريف المغلقة
- الممارسة المحدودة
- المبادئ العامة لبيع المنقولات
- حالات استخدام الاتفاق المباشر





المزايدات بغرض بيع المنقولات Auctions for the purpose of selling movables Properties

تكون المزايدة على شراء المنقولات بأحد الأسلوبين:

المزايدة العلنية:

- يتعين على من ترسو عليه المزايدة أن يبادر بتقديم ضماناً بمقدار 5% من الثمن الذي اشترى به المنقولات سواء بنقد أو بشيك مصرفي.
- يحق لموظفي الحكومة الاشتراك في عملية المزاد وشراء المنقولات المشتراة للاستعمال الشخصي فقط وليس للإتجار.

المزايدات بغرض بيع المنقولات Auctions for the purpose of selling movables Properties

المظاريف المغلقة المختومة SEALED ENVELOPE BID

- يتعين أن يرفق المتنافس المزايد ضماناً ابتدائياً يمثل 1-2% من قيمة العرض الذي تقدم، ويقوم برفعه إلى 5% في حالة رسو العطاء عليه.
- لا تقوم الجهة الحكومية بالإفراج عن هذا الضمان إلا بعد أن يقوم بسداد كامل المنقولات التي رست عليه ونقلها من موقعها، وتلتزم الجهة الحكومية بإعادة الضمانات المالية إلى كافة المتنافسين الذين لم يرسُ عليهم المزااد.



أهداف المزادات بغرض بيع المنقولات

Auctions for the purpose of selling movables

Properties Objectives

أحد أهم الأهداف التي تسعى إليها كافة الجهات الإدارية هو تعظيم العائد من الاستفادة من المخزون السلعي والراكد الذي تمتلكه، وعليه تسعى كافة الجهات الإدارية إلى التخلص من الأصناف المستغنى عنها.

الاستفادة من حصيلة البيع في توجيه الاستثمارات في مجالات شتى أخرى.

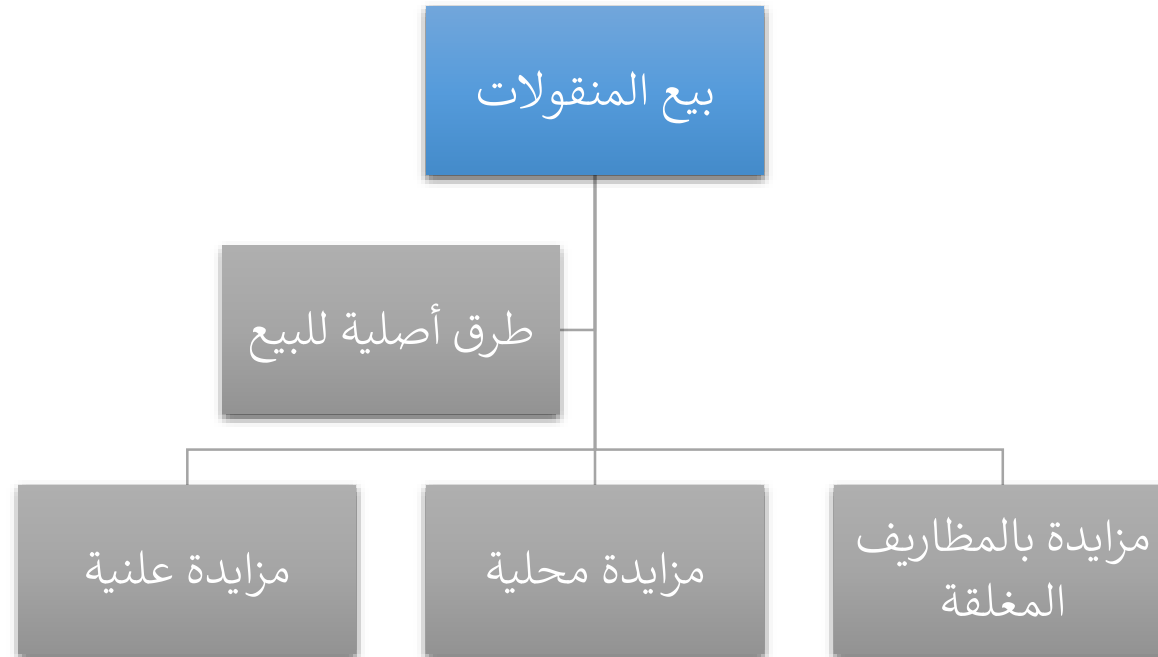
وهناك طرق استثنائية للبيع وهي:

- البيع بطريقة الممارسة المحدودة.
- البيع بطريقة الاتفاق المباشر.

أهداف المزادات بغرض بيع المنقولات

Auctions for the purpose of selling movables

Properties Objectives



المزايدة العلنية العامة Public auction

تعريفها ومتى يتم اللجوء إليها:

هي طريقة أصلية تلجأ إليها الجهة الإدارية بهدف التخلص من الرواكد والأصناف المستغنى عنها بإتاحة الفرصة أمام أكبر عدد من المتزايدين للاشتراك فيها للوصول إلى أعلى سعر بشرط ألا يقل عن الثمن الأساسي.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

صدور قرار من السلطة المختصة بالموافقة على البيع.

- لجنة التصنيف

تشكل لجنة تختص بتصنيف المهمات والأصناف المعروضة للبيع إلى لوطات متجانسة مع توصيف دقيق لها وإعداد كشوف تفصيلية تسلم لرئيس لجنة التثمين.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

• لجنة التثمين

تشكل لجنة تختص بوضع القيمة الأساسية للوطات السابقة، ولهذه اللجنة الاسترشاد بأسعار السوق وأسعار البيع التابعة وحالة اللوطات وغيرها من العناصر المؤثرة في القيمة المالية، ويصاحب اللجنة أمين المخزن لإرشاد اللجنة إلى الأصناف المراد بيعها دون أن يشارك في عملية التثمين، مع مراعاة السرية التامة للثمن الأساسي للجنة التصنيف.

تشكل لجنة تختص بتصنيف المهمات والأصناف المعروضة للبيع إلى لوطات متجانسة مع توصيف دقيق لها وإعداد كشوف تفصيلية تسلم لرئيس لجنة التثمين.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

إعداد كراسة الشروط ومواصفات

يتم إعداد كراسة شروط ومواصفات تشمل اللوطات المعروضة للبيع وكمياتها ومواصفاتها.

الإعلان

- الإعلان عن المزايمة العلنية العامة في الجرائد الرسمية على مرتين مختلفتين، ويراعى ألا تقل المدة عن عشرة أيام على الأقل من تاريخ أول إعلان وبين تاريخ انعقاد جلسة المزاد.
- يجوز بموافقة السلطة المختصة في حالة الاستعجال تقصير مدة الإعلان بحيث ألا تقل عن خمسة أيام أسوة بما هو متبع في إجراء الإعلان عن الممارسة العامة في الشراء، ويحتوي الإعلان على تعريف موجز بموضوع البيع.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

لجنة البيع:

تشكيل لجنة البيع بـ:

- رئاسة موظف مسؤول.

- عضوية عناصر فنية.

- عناصر مالية.

- عناصر قانونية.

وذلك بحسب أهمية وقيمة المزايمة.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

ويجب أن يشترك في عضوية هذه اللجنة ممثل عن وزارة المالية متى بلغت قيمة المزايمة مائتين وخمسين ألفاً، وعضو عن إدارة الفتوى المختصة بمجلس الدولة متى بلغت القيمة خمسمائة ألف جنيه، وتتولى هذه اللجنة إجراء التزايد مع المتزايدين للوصول إلى أعلى سعر.

الخطوات اللازمة لتنفيذ المزايمة العلنية العامة

Public auction process

لجنة التسليم

تشكل لجنة تختص بتسليم الأصناف الراسي عليها المزاد بـ:

- رئاسة موظف مسؤول.
 - أمين المخازن المختص.
 - عضو يندبه مدير المخازن من غير أمناء المخازن.
 - أية عناصر أخرى توافق عليهم السلطة المختصة.
- ويتم التسليم طبقاً لكشوف التوصيف ووفقاً لقرار لجنة البيع.

عدم نجاح طرح المزادات بغرض بيع المنقولات Unsuccessful Auctions

في حالة عدم تقدم أحد للمزايدة بعد الإعلان عنها فقد أوجب النظام الجهات الحكومية الإعلان عنها مرة ثانية.
وإذا لم يتقدم أحد للمرة الثانية:

- جاز لصاحب الصلاحية في الجهة الحكومية أن يوجه دعوة مباشرة إلى مختصين في مجال الأصناف والمنقولات المرغوب في بيعها وعرضها عليهم للشراء.
- فإن لم يتقدم أحد بالسعر المناسب جاز للحكومة أن توجه دعوة في مجال مباشرة إلى مختصين في مجال الأصناف والمنقولات المرغوب في بيعها وعرضها عليهم للشراء.
- فإن لم يتقدم أحد في السعر المناسب جاز للجهة الحكومية منحها مجاناً للجهات الخيرية أو الجمعيات ذات النفع العام شريطة إعلام وزارة المالية بذلك.

الاختلاف بين طرق التعاقد

The Difference between Deals



جميع الحقوق محفوظة – إعمل بزنس

الفرق بين المزايمة والمناقصة والعطاء

The Difference between Bidding and Bargaining

المناقصة:

تتم عندما تقرر الشركة شراء شيء ما، ويتم الاختيار بين الموردين على أساس المطابقة الفنية وأقل الأسعار، ويتم تقديم مظاروف فني به المواصفات الفنية، ومظاروف مالي به شروط السعر، والتوريد هو أسهل وأشهر أسلوب لإبرام الصفقات.

المزايمة:

إجراء يسمح بتخصيص الصفقة للعارض الذي يقترح أعلى الأثمان والخاصة بعمليات البيع، ويطبق ذلك عندما تقرر الشركة بيع بعض المهمات أو المنتجات العرضية أو الخردة أو بعض الأصول المستغنى عنها، أو نقوم بطرح مزايمة للوصول إلى أعلى قيمة من بين المتقدمين.



الفرق بين المزايدة والمناقصة والممارسة والعطاء

The Difference between Bidding and Bargaining

الممارسة:

إجراء تخفيض بين أقل أسعار المناقصة، ويظهر هذا عندما تقوم اللجنة المسؤولة عن المناقصة بفتح المظاريف الفنية والمالية وتجد أن هناك شركتين أو أكثر قد قدموا السعر المقدم في المظروف المالي متساوياً، أي بنفس القيمة، والملف الفني متطابق أيضاً؛ فتقوم اللجنة في هذه الحالة بالجلوس مع الشركتين أو أكثر، وتتحول المناقصة إلى ممارسة حتى ترسو المناقصة على من يقوم بتخفيض المظروف المالي عن الطرف الآخر.

العطاء:

(العروض المقدمة في المزاد أو المناقصة) هو ما يقدمه المقاول أو الشركات من عروض أسعار في مناقصة ما.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

عدد المناقصين:

بما أن حرية الاشتراك في المناقصة المحددة أو المقيدة ليست مطلقة كما هو الحال في المناقصة العامة؛ لذا نجد أن عدد المناقصين الذي يحق لهم التقدم في المناقصة العامة طالما أن الدعوة هنا هي لجميع المناقصين دون تحديد أو تقييد أو حتى تفرقة أو تمييز، فمن يجد في نفسه الكفاءة والمقدرة على تجهيز المنشأة بالمواد المعلن عنها أن يتقدم إليها بعطاءه معلناً لها عن رغبته في ذلك.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

وسيلة الاتصال:



تختلف المناقصة العامة عن المناقصة المحددة من حيث وسيلة الاتصال بالمجهزين حيث تستخدم المنشأة الإعلان عن المناقصة بشتى وسائل النشر في حالة المناقصة العامة، بينما نجدتها تلجأ إلى وسائل الاتصال الشخصية مثل الرسائل وما شابه ذلك في حالة المناقصة المحددة.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

فترة التعاقد:

تختلف المناقصة العامة عن المحددة من حيث فترة التعاقد، فبالنظر لكثرة عدد المتناقصين في المناقصة العامة وبغية فسح المجال أمام أكبر عدد ممكن منهم للتقدم بالعطاءات؛ فإن الفترة المسموح بها لتقديم العطاءات تفوق تلك المسموح بها للمتناقصين في حالة المناقصة المحددة أو المقيدة، كما أن إجراءات تحليل العروض واختيار الأفضل من بينها ومفاوضة المتقدمين بعطاءاتهم قد تستغرق فترة أطول في المناقصة العامة عنها في المناقصة المحددة.



الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

التكاليف:



تختلف التكاليف التي تتحملها المنشأة، وذلك بحسب نوع المناقصة، فمثلاً تكون تكاليف الاتصال بالموردين قليلة في المناقصة العامة، في حين أن هذه التكاليف تكون بمقدار أكبر في المناقصة المقيدة، ومن ناحية ثانية نجد أن تكاليف مفاوضة الموردين ودراسة العروض وتحليلها هي أكثر في المناقصة العامة عما هي عليه في المناقصة المحددة.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

الاتفاق فيما بين المتناقصين:

- بما أن عدد المناقصين في المناقصة المحددة أو المقيدة قليل فإن من الممكن حصول اتفاق فيما بينهم على تقديم أسعار عالية أو أية شروط مجحفة تلحق بالمنشأة أضراراً، بينما تنعدم مثل هذه الإمكانيات أو تتضاءل في حالة المناقصة العامة.
- إن احتمالات إلغاء المناقصة أكثر حدوثاً في المناقصة العامة منها في المناقصة المحددة؛ وذلك بسبب تعدد الظروف والحالات التي تؤدي إلى الإلغاء، ومن ذلك أن عدد المناقصين أقل من العدد المطلوب.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

استكمال النواقص:

من المعلوم أن المنشأة عند تجد أن بعض العطاءات في المناقصة المحددة غير مستوفية للشروط كلاً أو بعضاً مما يستوجب استبعادها وعدم أخذها بنظر الاعتبار، الأمر الذي يترتب عليه انخفاض عدد العطاءات ذاتها، وبالتالي يمكنها الاتصال بأولئك المناقصين أصحاب العطاءات الناقصة شخصياً، والطلب اليهم إكمال النواقص وهذا أمر لا يمكن تحقيقه في حالة المناقصة العام لتعذر الاتصال بالمناقصين أساساً.





الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

اشتراطات المناقصة:

تشرط المنشأة توافر بعض الشروط في المناقصين كأن يكون مسجلاً في غرفة تجارية أو يحمل هوية مقاولين، كما تطلب منهم استيفاء بعض المتطلبات مثل تقديم تأمينات أولية.

وكل هذا من أجل أن تبعد المناقصين غير الجادين من الاشتراك في المناقصة وتستقطب فقط أولئك الذين يتمتعون بالكفاءة والمقدرة العاليتين والتي تجعل منهم مصادر توريد مناسبة.

الاختلاف بين المناقصة العامة والمحدودة

The Difference between public and limited Tenders

مبلغ المناقصة:



تكون مبالغ الشراء في المناقصة المحددة أو المقيدة عادة أكبر منها في المناقصة العامة، كما أن المواد المطلوب شراؤها في النوع الأول من المناقصات تكون في الغالب الأعم ذات أهمية كبيرة في حياة المنشأة، وتقدمها خلافاً لما تكون عليه المواد التي تشتري عن طريق المناقصة العامة.

الاختلاف بين المناقصة العامة والممارسة العامة

The Difference between public and public Bidding

الممارسة العامة

- يتم تشكيل لجنة واحدة فقط (لجنة الممارسة)
- تقوم بفتح المظاريف والبت في آن واحد.
- جلساتها علنية في حضور مقدمي العروض.

المناقصة العامة

- يتم تشكيل لجنتين:
- لجنة فتح المظاريف
- لجنة البت
- جلساتها مغلقة على أعضائها فقط



شكراً لكم