

# სახელმწიფო შესყიდვები: მეთოდური მითითებები შესყიდვის წინამოსამზადებელი ეტაპისათვის

## წინასიტყვაობა

სახელმწიფო შესყიდვების მარეგულირებელი კანონმდებლობის თანახმად, სსიპ სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო აწარმოებს საჯარო შესყიდვების სფეროში არსებული მდგომარეობის სისტემურ შესწავლასა და ანალიზს. აღნიშნულ საქმიანობაზე დაყრდნობით, სააგენტო ეწევა საკონსულტაციო-სარეკომენდაციო მომსახურებას შემსყიდველი ორგანიზაციებისათვის, შესყიდვების პროცესის კომპლექსური გაუმჯობესების მიზნით. საქართველოში სახელმწიფო სექტორთან დადებული ხელშეკრულებების ჯამური ღირებულება წელიწადში 2,7 მილიარდ ლარს აჭარბებს, რაც მთლიანი შიდა პროდუქტის დაახლოებით 10%-ს უტოლდება. სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ დანერგილმა ერთიანმა ელექტრონულმა სისტემამ - eProcurement, მნიშვნელოვნად შეუწყო ხელი სახელმწიფო ტენდერებში ბიზნეს ორგანიზაციების და საწარმოების მონაწილეობას. მიუხედავად ამისა, პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ სახელმწიფო შესყიდვების კანონმდებლობისა და ელექტრონული პლატფორმის სრული პოტენციალის გამოყენებისათვის, საჭიროა შემსყიდველ ორგანიზაციებს ჩამოუყალიბდეთ სათანადო ცოდნა, განწყობა და უნარ-ჩვევები სახელმწიფო ტენდერებში ბიზნეს-საწარმოთა მონაწილეობის ხელშეწყობისათვის. შემსყიდველი ორგანიზაციები უნდა ათვითცნობიერებდნენ, რომ სახელმწიფო შესყიდვების პროცესში მსხვილ ბიზნესმენტთა თუ ინდემწარმეთა ფართო ჩართულობა მიგვიყვანს გაზრდილ კონკურენციამდე, რაც თავის მხრივ, საშუალებას მოგვცემს მიღწეულ იქნას ფასისა და ხარისხის ოპტიმალური შეფარდება.

წინამდებარე კრებული ეფუძნება როგორც სსიპ სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს ექსპერტ-ანალიტიკოსთა გამოცდილებას, ასევე საერთაშორისოდ აღიარებულ საუკეთესო პრაქტიკას. გამოცდილება ადასტურებს, რომ წარმატებულ შესყიდვას დიდწილად კვალიფიციურად წარმართული შესყიდვის წინამოსამზადებელი ეტაპი განაპირობებს. გამომდინარე აქედან, პუბლიკაციაში წარმოდგენილია სწორედ შესყიდვების

წინამოსამზადებელ ეტაპთან დაკავშირებული დებულებები, ისეთი როგორცაა: შესყიდვების დაგეგმვა, მიწოდების ბაზრის კვლევა, საკვალიფიკაციო და ტექნიკური მოთხოვნების განსაზღვრა და შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკაციების შემუშავება.

წინამდებარე გამოცემის მიზანს ათასობით შემსყიდველი ორგანიზაციის შესაბამისი თანამშრომლების ცოდნისა და კომპეტენციის გაღრმავება წარმოადგენს. ასევე, ამ რეკომენდაციების სათანადოდ გამოყენება მნიშვნელოვნად გააუმჯობესებს მრავალი სატენდერო დოკუმენტის ხარისხს, რაც სათანადოდ აისახება როგორც სახელმწიფო ტენდერებში მიმწოდებელთა მაღალ აქტივობაზე, ასევე წარმატებულად დასრულებული შესყიდვების რაოდენობრივ მაჩვენებელზე.

## სარჩევი

1. შესყიდვების მოსამზადებელი ეტაპის წარმართვის მეთოდოლოგია .....	4
1.1 შესყიდვის მოსამზადებელი ეტაპის მნიშვნელობა.....	4
1.2 დაგეგმვის ეტაპები.....	6
1.2.1 შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებების განსაზღვრა და შესყიდვების წლიური გეგმის პირველი პროექტის შემუშავება .....	6
1.2.2 ცალკეული შესყიდვების ინდივიდუალური დაგეგმვა და ბაზრის მოკვლევის განხორციელება .....	9
1.3 როდის უნდა ჩატარდეს ბაზრის მოკვლევა? .....	9
1.4 რატომ უნდა ჩატარდეს ბაზრის მოკვლევა? .....	9
1.5 როგორ ხორციელდება მიწოდების ბაზრის მოკვლევა?.....	12
1.5.1 ბაზრის სტრუქტურა.....	13
1.5.2 კონკურენციის პირობები.....	15
1.5.3 ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვი .....	16
1.5.4 შემცველი საქონელი/მომსახურება .....	18
1.5.5 შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობა.....	19
1.5.6 სხვა გარე ფაქტორები .....	20
1.6 მიმწოდებელთა გამოკითხვა (ღია კარის დღეები).....	21
2. რეკომენდაცია საკვალიფიკაციო მოთხოვნებთან დაკავშირებით .....	25
2.1 საკვალიფიკაციო მოთხოვნების არსი და მიზეზები .....	25
2.1.1 მიმწოდებლის ტექნიკური ცოდნა/გამოცდილება .....	25
2.1.2 ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობები .....	26
2.1.3 სანდობა .....	26
2.2 წლიური ბრუნვა.....	27
2.3 ტექნიკური ცოდნის შეფასება .....	38
2.4 მიმწოდებლის სანდობის შეფასება მნიშვნელოვნად დაბალი საბოლოო ფასის დაფიქსირების შემთხვევაში .....	41
3. შესყიდვის ობიექტის მიმართ წაყენებული მოთხოვნები (სპეციფიკაციები) .....	43
3.1 სპეციფიკაციების არსი .....	43
3.2 სპეციფიკაციების ტიპები.....	45
3.3 სპეციფიკაციების შემუშავება.....	46

## 1. შესყიდვების მოსამზადებელი ეტაპის წარმართვის მეთოდოლოგია

### 1.1 შესყიდვის მოსამზადებელი ეტაპის მნიშვნელობა

შესყიდვების მოსამზადებელი ეტაპი წარმოადგენს შესყიდვების პროცესის საწყის ფაზას, რასაც მოსდევს ცალკეული შესყიდვების განხორციელების, შესყიდვის შედეგად გაფორმებული ხელშეკრულების მართვის და განხორციელებული შესყიდვის შეფასების/ანალიზის ეტაპები.

შესყიდვის მოსამზადებელ ეტაპში იგულისხმება ნაბიჯები, რომლებიც საჭიროა გადაიდგას შესყიდვების კოორდინატორების და ორგანიზაციის სხვა პასუხისმგებელი პირების მიერ იმისათვის, რათა განხორციელდეს შესყიდვების წლიური გეგმის შემუშავება, დამტკიცება და შემდგომ ცალკეული შესყიდვებისათვის სხვა მოსამზადებელი სამუშაოების გაწევა.

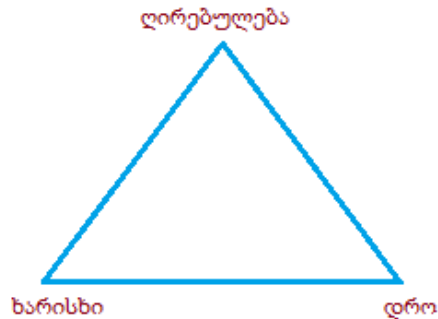
#### გაითვალისწინეთ:

სწორი დაგეგმვა შესყიდვების მთლიანი ციკლის უმნიშვნელოვანესი ნაწილია და წარმატებული შესყიდვის ძირითადი წინაპირობაა. ამისგან განსხვავებით, არაკვალიფიციურად წარმართული დაგეგმვის პროცესი აისახება დაგვიანებულ ან/და გადაუდებელ შესყიდვებში, შესყიდვის ობიექტის მიწოდების მოკლე ვადების განსაზღვრაში, სატენდერო დოკუმენტაციის და ხელშეკრულების პირობების ცვლილებებში. შედეგად, არასათანადო დაგეგმვის შემთხვევაში, ხორციელდება რეალურ საჭიროებასთან შეუსაბამო საქონლის თუ მომსახურების მიღება ან/ და შესყიდვა წარმართება შემცირებული კონკურენციის პირობებში, რომლის უკიდურესობასაც არშემდგარი ტენდერი და/ან გადაუდებელი აუცილებლობიდან გამომდინარე გამარტივებული შესყიდვა წარმოადგენს.

შესყიდვების მოსამზადებელი ეტაპი მჭიდრო კავშირშია ბიუჯეტირების პროცესთან, რომლის დროსაც განისაზღვრება, ერთის მხრივ, ორგანიზაციის მისაღწევი საბოლოო და შუალედური შედეგები, ხოლო, მეორეს მხრივ, შედეგის მისაღწევად გასატარებელი ღონისძიებები და საჭირო რესურსები. შესაბამისად, შესყიდვის განხორციელება წარმოადგენს ორგანიზაციის მიერ ინიცირებული პროექტის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან შემადგენელ ნაწილს და საჭიროებს სათანადო დროს, იმისათვის, რათა მიღებულ იქნას გადაწყვეტილება, თუ რა ოდენობის და ხარისხის საქონელი, სამუშაო თუ მომსახურება უნდა იქნას შესყიდული და როდის.

შესყიდვების სფეროს ბევრი თეორეტიკოსი მიიჩნევს, რომ შესყიდვის ყოველ პროექტს სამი ძირითადი განზომილება ახასიათებს. ამ განზომილებებს *ღირებულება, დრო და პროექტის შესრულების ხარისხი* განეკუთვნება. აღნიშნული

განზომილებების ილუსტრირება ხორციელდება ეგრედწოდებული „რკინის სამკუთხედის“<sup>1</sup> მეშვეობით:



„რკინის სამკუთხედის“ სამი განზომილება ერთმანეთზე დამოკიდებული სიდიდეებია, რაც ნიშნავს იმას, რომ ცალკეული განზომილების ცვლილება განაპირობებს სხვა განზომილებების ცვლილებებს. მაგალითად, თუ მცირდება პროექტის დაგეგმვისათვის/შესრულებისათვის განსაზღვრული დროის პერიოდი, მაშინ პროექტის დაგეგმილი ხარისხით შესრულება პროექტის ბიუჯეტის გაზრდას მოითხოვს. შესაბამისად, პროექტის კვალიფიციურად დაგეგმვა და განხორციელება, რაც შესაბამის დროს საჭიროებს, ადეკვატური ბიუჯეტის განსაზღვრის პირობებში, საბოლოოდ, პროექტის შედეგის მაღალ ხარისხში აისახება. გამომდინარე აქედან, ისევე, როგორც ბიუჯეტირება, შესყიდვების დაგეგმვის პროცესიც საჭიროა საბიუჯეტო წლის დაწყებამდე არანაკლებ ათი თვით ადრე<sup>2</sup> დაიწყოს. განსაკუთრებით რთული პროექტების შემთხვევაში დაგეგმარების პროცესმა შესაძლებელია რამდენიმე წელიწადსაც მიაღწიოს.

წინამდებარე მეთოდოლოგიის ფარგლებში ყურადღება გამახვილებულია შესყიდვების დაგეგმარების პროცესის ტიპიურ მსვლელობაზე<sup>3</sup>. მეთოდოლოგიის მიზანია, შემსყიდველი ორგანიზაციების პასუხისმგებელ პირებს მისცეს პრაქტიკული რჩევები, რომლებიც ეფუძნება საერთაშორისოდ აღიარებულ შესყიდვების დაგეგმვის პრაქტიკებს და გააცნოს ის ინსტრუმენტები, რომელთა გამოყენებაც ხორციელდება შესყიდვების დაგეგმვის პროცესში. წინამდებარე რეკომენდაციის ფარგლებში მოყვანილი თავები თანმიმდევრობით ემთხვევა შესყიდვის მოსამზადებელი სამუშაოების ტიპიურ ეტაპებს, რომელთაც განეკუთვნება:

<sup>1</sup> იხ. Public Procurement Training for IPA Beneficiaries, SIGMA, გვ. C-20.

<sup>2</sup> წყარო: საქართველოს ფინანსთა მინისტრის ბრძანება №385 პროგრამული ბიუჯეტის შედგენის მეთოდოლოგიის დამტკიცების თაობაზე.

<sup>3</sup> რეკომენდაციის ყურადღების მიღმა რჩება პროექტის ინიცირების, დაგეგმვის, განხორციელების და კონტროლის ტიპიური მსვლელობა.

- შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებების განსაზღვრა და შესყიდვების წლიური გეგმის პირველი პროექტის შემუშავება;
- ცალკეული (ინდივიდუალური) შესყიდვების დაგეგმვა და მიწოდების ბაზრის მოკვლევის განხორციელება;
- მიმწოდებელთა გამოკითხვა;

გახსოვდეთ:

- წარმატებულ შესყიდვას დიდ წილად კვალიფიციურად წარმართული შესყიდვის წინამოსამზადებელი ეტაპი განაპირობებს;
- შესყიდვის განხორციელებაზე დახარჯული დრო დადებითად აისახება შესყიდვის ობიექტის მაღალ ხარისხზე და ღირებულებაზე.

## 1.2 დაგეგმვის ეტაპები

### 1.2.1 შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებების განსაზღვრა და შესყიდვების წლიური გეგმის პირველი პროექტის შემუშავება

შესყიდვების მოსამზადებელი ეტაპის პირველ ნაბიჯს ორგანიზაციის საჭიროებების და მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის საჭირო ფინანსური სახსრების პირველი შეფასება წარმოადგენს. აღნიშნული პროცესის ფარგლებში შესყიდვების წლიური გეგმის და შესყიდვის ობიექტების სპეციფიკაციების პროექტის შემუშავებისათვის მხარჯავი დეპარტამენტების მიერ ხორციელდება პირველადი საჭიროებების დასახელება, საჭიროებების დაკმაყოფილების ალტერნატივების განხილვა და შესყიდვის ობიექტების მიმართ წაყენებული მოთხოვნების მოკლე აღწერა. პროცესის მსვლელობისას, საჭიროა კიდევ ერთხელ გადამოწმდეს, თუ რა მიზანს ემსახურება კონკრეტული ობიექტის შესყიდვა და გააჩნია, თუ არა ორგანიზაციას საშუალება, დააკმაყოფილოს საჭიროება ორგანიზაციაში ხელთარსებული მარაგებით ან რაიმე სხვა ალტერნატივით.

ორგანიზაციის საჭიროების განსაზღვრისას, შესყიდვების კოორდინატორების ჩართულობა აუცილებელია, ვინაიდან მათ ეძლევათ მნიშვნელოვანი ინფორმაცია მხარჯავი დეპარტამენტების საჭიროებებისა და საჭიროების დაკმაყოფილების მისაღები ალტერნატივების შესახებ. გარდა ამისა, შესყიდვების კოორდინატორების ჩართულობა მნიშვნელოვანია იმისათვის, რათა მათ მოახდინონ ორგანიზაციის მოთხოვნების დაკმაყოფილებისათვის საჭირო ერთგვაროვანი საშუალებების



იდენტიფიცირება და შესყიდვების წლიურ გეგმაში აგრეგირება – როგორც წესი, ეფექტიანობის პრინციპის უზრუნველყოფისათვის, სასურველია, რომ იდენტური მიზნებისათვის გამოყენებულ იქნას ერთგვაროვანი და მიწოდების ბაზრებისათვის ჩვეული საქონელი. გარდა ამისა, დაგეგმვის პროცესში ჩართულობის შედეგად, შესყიდვების კოორდინატორებს ეძლევათ შესაძლებლობა შეაფასონ, თუ რა სამუშაოს გაწევა მოუწევთ მათ მომდევნო წლის განმავლობაში.

გაითვალისწინეთ:

სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციაა, შესყიდვების კოორდინატორებმა არ განიხილონ დასახელებული საჭიროება მოცემულობად, არამედ ჩაერთონ შესაძლო ალტერნატივების შეფასების პროცესში, რომლის ფარგლებშიც აუცილებელია გათვალისწინებულ იქნას რაციონალურობის პრინციპი. აღნიშნული პრინციპი გულისხმობს დასახულ მიზანსა და მიზნის მიღწევისათვის საჭირო დანახარჯებს შორის საუკეთესო შეფარდების მიღწევას. რაციონალურობის პრინციპი უზრუნველყოფილია, თუ

- განსაზღვრული შედეგის მიღწევა ხორციელდება მინიმალური დანახარჯის გაღებით,
- ან
- განსაზღვრული ოდენობის ხარჯებით მიიღწევა მაქსიმალურად საუკეთესო შედეგი.

საქონლის/მომსახურების/სამუშაოს ფუნქციური თვისებებისა და რაოდენობის/მოცულობის განსაზღვრასთან ერთად ორგანიზაციის საჭიროებების დადგენისას ხორციელდება შესყიდვის სავარაუდო ღირებულების პირველადი შეფასება მიწოდების ბაზრების შესახებ არსებული გამოცდილების შესაბამისად. შედეგს მომდევნო წლის შესყიდვების გეგმის პირველი პროექტი წარმოადგენს, რომელიც შესაძლებელია დაექვემდებაროს გარკვეულ ცვლილებებს ცალკეული შესყიდვისათვის ინდივიდუალურად მოსამზადებელი სამუშაოების მსვლელობისას.

შესყიდვების მთლიანი ციკლის ფარგლებში უმნიშვნელოვანესია ორგანიზაციაში ნათლად განისაზღვროს შესყიდვების წარმართვასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობები. ქვემოთ მოცემულ ცხრილში მოყვანილია შესყიდვების

წარმართვასთან დაკავშირებული პასუხისმგებლობების განაწილების ტიპიური მაგალითი<sup>4</sup>.

*ცხრილი 1: პასუხისმგებლობების განაწილების ტიპიური მაგალითი*

ტექნიკური დეპარტამენტების უფროსები	პროექტების მართვა
პროექტის მენეჯერები პროექტი A პროექტი B პროექტი C	საჭირო შესყიდვების იდენტიფიცირება და დაგეგმვა; შესაბამის პროექტებთან დაკავშირებული შესყიდვების გეგმების შემუშავება; შესყიდვების განხორციელებაზე მიღებული განაცხადების დადასტურება; არსებულ ხელშეკრულებებში ცვლილებების ინიცირება, საჭიროების შემთხვევაში ჩართულობა ტექნიკურ საკითხებთან დაკავშირებულ მოლაპარაკებების პროცესში.
ტექნიკური პერსონალი	ტექნიკური დავალებების და სპეციფიკაციების შემუშავება; შესყიდვების კოორდინატორებზე დახმარების გაწევა პრეტენდენტების შერჩევა-შეფასების დროს; მიღება-ჩაბარების ადმინისტრირება.
ფინანსური დეპარტამენტი	ფინანსური ანგარიშების და სახსრების მიმოქცევის ზედამხედველობა; ბიუჯეტირება; გადახდების სერვისი.
შესყიდვების დეპარტამენტის უფროსი	შესყიდვების პროცესების დაგეგმვა, კოორდინირება და მონიტორინგი; კანონმდებლობასთან/წესებთან შესაბამისობის კონტროლი.
შესყიდვების კოორდინატორები	დადასტურებული შესყიდვების წარმართვა, ტექნიკური დავალებების და სპეციფიკაციების სისრულის და ლოგიკურობის გადამოწმება, შესყიდვებთან დაკავშირებული კორესპონდენციის დამუშავება და არქივირება, სატენდერო დოკუმენტაციების შედგენა, ერთობლივი მუშაობა ტექნიკურ, იურიდიულ და ფინანსურ დეპარტამენტებთან; პრეტენდენტების შერჩევა-შეფასების პროცესის წარმართვა, გამარჯვებულის გამოვლენის გადაწყვეტილებისათვის წინამოსამზადებელი სამუშაოების წარმართვა; შესყიდვების წესებთან დაკავშირებით სხვა დეპარტამენტების კონსულტირება; გაფორმებული ხელშეკრულებების თანახმად ფინანსური ვალდებულებების დადგენა.
იურიდიული დეპარტამენტი	ხელშეკრულებების პირობებთან, დავებთან და ჩივილებთან დაკავშირებული კონსულტაციები; დახმარების გაწევა და საჭიროებისამებრ ჩართულობა მოლაპარაკებებში.

<sup>4</sup> წყარო: [http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?1\\_8\\_1\\_role\\_definition.htm](http://www.publicprocurementguides.treasury.gov.cy/OHS-EN/HTML/index.html?1_8_1_role_definition.htm)



## 1.2.2 ცალკეული შესყიდვების ინდივიდუალური დაგეგმვა და ბაზრის მოკვლევის განხორციელება

მას შემდეგ, რაც შესყიდვების კოორდინატორებს მიეცემათ პირველადი ინფორმაცია ორგანიზაციის საჭიროებების შესახებ, დგება ცალკეული შესყიდვისათვის ინდივიდუალურად მოსამზადებელი სამუშაოების ჩატარების აუცილებლობა. შესყიდვის ინდივიდუალური დაგეგმვა გადაწყვეტილების მიღების უწყვეტ პროცესს წარმოადგენს, თუ რა საქონელი თუ მომსახურება უნდა იქნას შესყიდული და როდის უნდა წარიმართოს შესყიდვის პროცედურები, იმისათვის, რათა ისინი საჭირო დროს და საჭირო რაოდენობით აღმოჩნდნენ შემსყიდველი ორგანიზაციის განკარგულებაში. გარკვეულ შემთხვევებში, შესყიდვის ინდივიდუალური დაგეგმვა შესაბამისი მიწოდების ბაზრების მოკვლევით იწყება, რომლის ამოცანასაც შესყიდვის ობიექტის ხელმისაწვდომობა, ფასები, მიწოდების პირობები, მიმწოდებლების სპეციალიზების სფერო, მათი შესაძლებლობები, შესყიდვის პროცედურებში მონაწილეობის ინტერესი და შესყიდვის წარმატებულად განხორციელებისათვის სხვა საჭირო ინფორმაციის მიღება წარმოადგენს. ბაზრის მოკვლევისათვის შესაძლებელია გათვალისწინებულ იქნას ინტერნეტში, მიმწოდებლების კატალოგებში/პრეისკურანტებში და ერთიან ელექტრონულ სისტემაში განთავსებული ინფორმაცია; გარკვეულ კითხვებზე პასუხის მიღება შეიძლება როგორც სხვა მომხმარებლების, ასევე პოტენციური მიმწოდებლების უშუალო გამოკითხვითაც<sup>5</sup>.

## 1.3 როდის უნდა ჩატარდეს ბაზრის მოკვლევა?

ბაზრის მოკვლევის განხორციელება განსაკუთრებით რეკომენდირებულია მაშინ, როდესაც

- შემსყიდველ ორგანიზაციას ნაკლებად გააჩნია გამოცდილება ანალოგიური ობიექტის შესყიდვებთან. შესაბამისად, შესყიდვა არ უნდა იქნას მიჩნეული შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ რუტინულ და/ან მარტივ ამოცანად; გამომდინარე აქედან, ბაზრის მოკვლევისას მიღებული ინფორმაცია მნიშვნელოვნად შეუწყობს შემსყიდველ ორგანიზაციას ხელს, მაღალი კონკურენციის პირობებში მიიღოს საჭიროების შესაბამისი შესყიდვის ობიექტი კონკურენტულ ფასად;
- დაგეგმილი შესყიდვის მოცულობა და სავარაუდო ღირებულება მაღალია - განსაკუთრებით მაღალი მოცულობის ტენდერებში,

<sup>5</sup> მიმწოდებლებთან ურთიერთობის ტიპური მსვლელობასა და შეკითხვებზე ყურადღება გამახვილებულია წინამდებარე მეთოდოლოგიის ბოლო ნაწილში.

მიწოდების ბაზრის სპეციფიკის გაუთვალისწინებლობა შესაძლებელია აისახოს მაღალ მონეტარულ დანაკარგებში.

ნაკლებად ინტენსიური მოკვლევის საჭიროება დგება განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც შემსყიდველი ორგანიზაცია გარკვეული პერიოდულობით ახორციელებს ხშირი მოხმარების, ფართოდ გავრცელებული საქონლის/მომსახურების შესყიდვას.

#### 1.4 რატომ უნდა ჩატარდეს ბაზრის მოკვლევა?

მიწოდების ბაზრის შესწავლის რამდენიმე მიზეზი არსებობს, რომელთაც განეკუთვნება:

- მიმწოდებელთა სტრატეგიების შესწავლა, რაც შემსყიდველ ორგანიზაციას აძლევს საშუალებას შეაფასოს ბაზარზე მოქმედ ძირითად მიმწოდებელთა ოპერირების თავისებურებები; მიმწოდებელთა ბაზრის მიახლოებითი წილები; შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობა და მიმწოდებლების გრძელვადიანი მიზნები; მიწოდების ბაზრის ანალიზმა შესაძლებელია მისცეს შემსყიდველ ორგანიზაციას საშუალება
  - მიიღოს ფასეული ინფორმაცია მიმწოდებელთა სუსტი და ძლიერი მხარეების შესახებ, იმისათვის, რათა შემდგომ სათანადოდ შემუშავდეს მიმწოდებლების მიმართ წაყენებული მოთხოვნები;
  - აღმოაჩინოს შესყიდვის ობიექტის შემცველი საქონელი თუ მომსახურება, რომელიც ხელმისაწვდომია დაგეგმილი შესყიდვის ობიექტის ბაზართან შედარებით ნაკლებად სარისკო და უფრო კონკურენტულ ბაზარზე, რაც საბოლოოდ განაპირობებს სახსრების უფრო ეფექტიანად განკარგვას;
  - დაადგინოს ყველა პოტენციური მიმწოდებლის ვინაობა იმ ბაზრებზე, რომლებზეც ოპერირებს მიმწოდებელთა შეზღუდული რაოდენობა, იმისათვის რათა განხორციელდეს ყოველი მიმწოდებლის დაინტერესება ტენდერში მონაწილეობის მისაღებად;
  - განსაზღვროს მიმწოდებლებისათვის შემსყიდველი ორგანიზაციის როგორც კლიენტის მნიშვნელობის ზრდის სტრატეგიები – რაც უფრო მეტია მიმწოდებლის გადმოსახედიდან შემსყიდველი ორგანიზაციის მნიშვნელობა, მით უფრო სავარაუდოა მიმწოდებლის მხრიდან უკეთესი მომსახურების გაწევა და საქონლის ნაკლებ ფასად შეთავაზება.

- რისკების მენეჯმენტის გაუმჯობესება, რაც გულისხმობს შესყიდვასთან დაკავშირებული რისკების იდენტიფიცირებას და მათი აღმოფხვრის ხერხების გამონახვას. მიწოდების ბაზრის ანალიზმა შესაძლებელია
  - გაწიოს მნიშვნელოვანი დახმარება შესყიდვის ობიექტის ისეთი სპეციფიკაციების შემუშავებაში, რომლებიც უზრუნველყოფენ საჭიროების შესაბამისი საქონლის/მომსახურების მიწოდებას კონკურენციის მაღალი დონის პირობებში. დაკვირვება ნათლად გვიჩვენებს, რომ ტენდერებში გამოყენებული სპეციფიკაციებით, ხშირად, საჭიროების დაკმაყოფილების ალტერნატივების შეზღუდვა ხორციელდება, რაც საჭიროების გადაჭარბებულად შეფასების ტოლფასია და ალტერნატივების შესახებ ინფორმაციის დეფიციტის მანიშნებელია;
  - მისცეს შემსყიდველ ორგანიზაციას მინიშნებები, თუ როგორ არის შესაძლებელი პოტენციური მიმწოდებლების ბაზის გაფართოება.
  
- შემსყიდველი ორგანიზაციის ინფორმირებულობის დონის ამაღლება, რაც ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვანია იმისათვის, რათა შეფასებულ იქნას, თუ როგორ
  - ვითარდება ტექნოლოგიები და სხვა ფაქტორები კონკრეტული საქონლის ან მომსახურების ბაზარზე;
  - ხორციელდება საქონლის/მომსახურების ფასწარმოქმნა და რა სტანდარტებით რეგულირდება შესყიდვის ობიექტის ხარისხი;
  - უნდა ჩატარდეს მიწოდების ბაზრის შესაძლებლობების შესაბამისი ტენდერი;
  - უნდა მოხდეს მიმწოდებლების და, შესაბამისად, მიწოდების ბაზრების განვითარება, რაც ხელს შეუწყობს ორგანიზაციის შეუფერხებელ ფუნქციონირებას;
  - თუ როგორ უნდა წარიმართოს ურთიერთობები მიმწოდებლებთან როგორც ხელშეკრულების გაფორმებამდე, ასევე ხელშეკრულების გაფორმების შემდეგ.
  
- მთავრობის პრიორიტეტების მიღწევის ხელშემწყობი აქტივობების იდენტიფიცირება და სათანადო ნაბიჯების გადადგმა. მიწოდების ბაზრის ფართო ცოდნა მისცემს შემსყიდველ ორგანიზაციას საშუალებას, არა მხოლოდ უზრუნველყოს ეფექტიანობა ფინანსური სახსრების მართვაში, არამედ შესყიდვების პროცესში გაითვალისწინოს ქვეყნის პოლიტიკის ისეთი პრიორიტეტები, როგორცაა გარკვეული სოციო-ეკონომიკური

ინიციატივები, ან, მაგალითად, ინოვაციებისა და მცირე და საშუალო ბიზნესის განვითარების ხელშეწყობა.

გაითვალისწინეთ:

მიწოდების ბაზრის შესწავლის მიზნით ტენდერის გამოცხადება მცდარ მიდგომას წარმოადგენს და ზოგიერთ ქვეყანაში დაუშვებლადც არის მიჩნეული. მიზეზი მდგომარეობს შემდეგში: შეუძლებელია, ბაზრის მოკვლევის მიზნით ჩატარებული ტენდერის შედეგებიდან მიღებულ იქნას შესყიდვის წარმატებულად განხორციელებისათვის ისეთი მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, როგორცაა, მაგალითად, შესაბამისი ბაზრის კონცენტრაცია, კონკურენციის დონე და პირობები, მიმწოდებელთა შესაძლებლობები, დაგეგმილი შესყიდვის ობიექტის შემცველი პროდუქტები და სხვა მრავალი ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორი.

### 1.5 როგორ ხორციელდება მიწოდების ბაზრის მოკვლევა?

ყოველი ბაზარი განსაკუთრებული სპეციფიკით გამოირჩევა. ბაზრების განსხვავებული სპეციფიკა განსხვავებულ კითხვებს და, შესაბამისად, კითხვებზე პასუხების ძიების განსხვავებულ მიდგომებს საჭიროებს. შესაბამისად, ყოველი ცალკეული ბაზრის მოკვლევის მსვლელობა შესაძლებელია მნიშვნელოვნად განსხვავდებოდეს რომელიმე სხვა ბაზრის კვლევისაგან. გამომდინარე აქედან წინამდებარე მეთოდოლოგიაში მოყვანილი მსვლელობა/კითხვები ზოგადი, საილუსტრაციო ხასიათისაა და წარმოადგენს კვლევის ჩატარების ამოსავალ წერტილს.

შესყიდვების ლიტერატურა განასხვავებს ბაზრის მოკვლევის ექვს ძირითად მიმართულებას, რომელთაც განეკუთვნება<sup>6</sup>:

- ბაზრის სტრუქტურა;
- კონკურენციის პირობები;
- ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვი;
- შემცველი (ალტერნატიული) საქონელი/მომსახურება;
- შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობა;

<sup>6</sup> იხ. მაგ. ირლანდიის რესპუბლიკის შესყიდვების სააგენტოს მიერ შემუშავებული ბაზრის კვლევის მეთოდოლოგია  
<http://etenders.gov.ie/Media/Default/SiteContent/LegislationGuides/23.%20Supply%20Market%20Analysis.pdf>

- სხვა გარემო ფაქტორები, როგორცაა, მაგ. საკანონმდებლო, პოლიტიკური, კულტურული, ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ელემენტები, რომლებიც ახდენენ გავლენას მიწოდების ბაზარზე.

წინამდებარე მეთოდოლოგია მოიცავს ზემოთ დასახელებულ ყოველ ძირითად მიმართულებას. ყურადღება გამახვილებულია იმ ტიპურ შეკითხვებზე, რომლებიც გამოყენებადია მიწოდების ბაზრების უმრავლესობის კვლევისათვის.

გაითვალისწინეთ:

ბაზრის მოკვლევისას მიმართულებების გამოყენებადობა დამოკიდებულია ბაზრის კვლევის ჩატარების კონკრეტულ მიზნებზე და განისაზღვრება ინდივიდუალურად, შემსყიდველი ორგანიზაციის შეხედულებისამებრ.

### 1.5.1 ბაზრის სტრუქტურა

ბაზრის სტრუქტურის შესწავლის დაწყებამდე მნიშვნელოვანია, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ განსაზღვროს შესაბამისი ბაზარი ან შესაბამისი ბაზრის სეგმენტი. შესაბამისი ბაზრის განსაზღვრის საფუძველს წარმოადგენდეს შემსყიდველის შეხედულება პროდუქტის ურთიერთშენაცვლებადობის შესახებ, რაც თავისთავად მჭიდრო კავშირშია ორგანიზაციის დადგენილ საჭიროებასთან. მაგალითად, შესაძლებელია, რომ პერსონალური და პორტაბელური კომპიუტერი, შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებიდან გამომდინარე, არ იქნას მიჩნეული ურთიერთჩანაცვლებად პროდუქტებად.

შესაბამისი ბაზრის სტრუქტურის შესწავლის ძირითად მიმართულებებს განეკუთვნება:

- შესაბამის ბაზარზე ოპერირებად მიმწოდებელთა რაოდენობა და მათი ზოგადი შესაძლებლობები (მაგ. ბრუნვა, დასაქმებულთა რაოდენობა);
- მიმწოდებელთა გეოგრაფიული განაწილება;
- ბაზარზე „შესვლის“ და „გამოსვლის“ ბარიერების არსებობა (არ არსებობა) პოტენციური კონკურენტებისათვის და მათი დაძლევის სიმარტივე (სირთულე);
- ბაზრის მიახლოებითი წილები, რომელთაც ფლობენ შესაბამისი მიმწოდებლები (რაც შესაძლებელია გაიზომოს მიმწოდებელთა ბრუნვის შესწავლის საშუალებით);



- კონცენტრაციის დონე<sup>7</sup>;
- საქონლის დიფერენცირების დონე;
- შესაბამის ინდუსტრიაში მოქმედი სამრეწველო სუბიექტის როლი, პროფილი და ფუნქციები (მაგ. სამრეწველო პალატა, ბიზნეს ასოციაცია);
- ბაზრის ლიდერების და ბაზრის მიმდევრების ვინაობა; გარემოება, რომელიც მიგვითითებს კონკრეტული მიმწოდებლის მიერ ფასების ზრდის/კლების ინიცირებაზე;
- მიმწოდებელთა მხრიდან სხვა ბაზრებზე ოპერირების ინტერესი;

რაოდენობრივი მაჩვენებლების მიხედვით<sup>8</sup> შესაძლებელია სასაქონლო/მომსახურების ბაზრის სტრუქტურა მერყეობდეს ორ უკიდურესობას შორის – მონოპოლისტური ბაზრიდან სრულყოფილ კონკურენციამდე. როგორც წესი, ბაზრების უმეტესი რაოდენობა პოზიციონირდება აღნიშნულ ორ უკიდურესობას შორის. შემსყიდველი ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვან სირთულეს წარმოადგენს შესყიდვების წარმოება სწორედ იმ ბაზრებზე, რომლებიც მონოპოლისტური, ან მონოპოლისტური ბაზრების მსგავსი სტრუქტურით ხასიათდებიან. ასეთ შემთხვევაში შემსყიდველი ორგანიზაციის ხელსაყრელი შეთანხმების განხორციელების შესაძლებლობები შეზღუდულია. უფრო მეტიც, სავაჭრო ძალაუფლება გადადის მიმწოდებლის მხარეს, რაც მას საშუალებას აძლევს, დააწესოს შედარებით მაღალი ფასები და მოახდინოს გავლენა მომსახურების ხარისხის დონეზე.

---

<sup>7</sup> ბაზარი კონცენტრირებულია, თუ მცირე რაოდენობის მიმწოდებლების პროდუქციის (მიწოდების) პროცენტული წილი რეალიზაციის საერთო მოცულობასთან შედარებით მაღალია. საბაზრო კონცენტრაციის კოეფიციენტი მოცემულ სასაქონლო ბაზარზე გამოითვლება, როგორც გარკვეული რაოდენობის მსხვილი მიმწოდებლების პროდუქციის (მიწოდების) პროცენტული შეფარდება რეალიზაციის საერთო მოცულობასთან. მაგალითად, თუ შესაბამის ბაზარზე ორი, ან სამი მსხვილი მეწარმის ბრუნვის ოდენობა შეადგენს შესაბამისი ბაზრის მთლიანი ბრუნვის 90%-ს, მაშინ შესაძლებელია ითქვას, რომ შესაბამისი ბაზარი გამოირჩევა კონცენტრაციის მაღალი დონით.

<sup>8</sup> რაოდენობრივ მაჩვენებლებს განეკუთვნება ბაზარზე მოქმედ მიმწოდებელთა რაოდენობა; საბაზრო კონცენტრაციის მაჩვენებლები; მიმწოდებელთა წილი.



### გაითვალისწინეთ:

ბაზრებზე, რომლებიც მონოპოლისტური, ან მონოპოლისტური ბაზრების მსგავსი სტრუქტურით ხასიათდებიან, შემსყიდველ ორგანიზაციებს გააჩნიათ შესაძლებლობა, აღმოფხვრან, ან შეამცირონ პოტენციური სირთულეები ისეთი ქმედებით, როგორცაა მაგალითად

- მოთხოვნის აგრეგირება და ერთობლივი შესყიდვების განხორციელება;
- წარმოება საკუთარი რესურსით;
- ბაზარზე ალტერნატიული მიმწოდებლების განვითარება; ალტერნატიული მიმწოდებლების ინფორმირების დონის ამაღლება;
- საჭიროების დაკმაყოფილება ჩანაცვლებადი საქონლით/მომსახურებით;
- მიმწოდებელთა შესახებ ინფორმირებულობის გაზრდა უპირატესობის მიღების ბერკეტის გამონახვისათვის.

## 1.5.2 კონკურენციის პირობები

შესაბამის ბაზარზე კონკურენციის პირობების შესწავლის ძირითად საკითხებს განეკუთვნება:

- მიმწოდებელთა შორის კონკურენციის საფუძველი/ფაქტორი, მაგ. ხარისხი, თანმხლები მომსახურება, ფასი, მიმწოდებლის იმიჯი, სერვისის განხორციელების სისწრაფე თუ სხვა ფაქტორი/ფაქტორები;
- ბაზრის განვითარების მიმართულებები (შეიმჩნევა, თუ არა ბაზარზე ფასების ზრდა/კლება);
- ბაზარზე თავისუფალი ვაჭრობის შემზღვევით ნორმების არსებობა;
- კონკრეტული მიმწოდებლის მიერ ბაზარზე გარკვეული უპირატესობის ფლობა;
- პროდუქტის პოზიცია მის სასიცოცხლო ციკლში (დანერგვა, ზრდა, მომწიფება და დაცემა);

კონკურენციის პირობების ანალიზი საშუალებას იძლევა შეფასდეს მიწოდების ბაზრის განვითარების დინამიკა, რაც შემსყიდველ ორგანიზაციას აძლევს საშუალებას, მოახდინოს შესყიდვის მოსალოდნელი შედეგის ფორმირება. მიმწოდებელთა კონკურენციის ფაქტორების იდენტიფიცირებით შემსყიდველ ორგანიზაციას ეძლევა საშუალება სატენდერო დოკუმენტაციაში ჩამოაყალიბოს ისეთი შეფასების კრიტერიუმები, რომლებიც რელევანტურია შესაბამისი ბაზრის

თავისებურებებისათვის და მოდის შესაბამისობაში მიმწოდებლებს შორის კონკურენციის საფუძველთან (მაგ. თანაბარი ფასის პირობებში სწრაფი სერვისი, საგარანტიო პერიოდის ხანგრძლივობა და ა.შ.). ადეკვატური შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრისათვის მნიშვნელოვანია ინფორმაციის ფლობა ბაზარზე შეღწევის ბარიერების შესახებ. როგორც წესი, მაღალი ბარიერების შემთხვევაში, მიმწოდებელთა კონკურენციის საფუძველს საქონლის/მომსახურების ტიპი და შესყიდვის ობიექტის ბრენდის იმიჯი წარმოადგენს. დაბალი ბარიერები მიმწოდებელთა მაღალ რაოდენობასთან ასოცირდება, რაც, უპირველეს ყოვლისა, ფასების კონკურენციაში აისახება.

დაგეგმვის ფაზაში რეკომენდირებულია გათვალისწინებულ იქნას, თუ სად არის პოზიციონირებული პროდუქტი მის სასიცოცხლო ციკლში. როგორც წესი, ნაადრევი ფაზა პროდუქტის მაღალ ფასთან ასოცირდება. დროის განმავლობაში მოსალოდნელია პროდუქტის ფასის კლება, ხარისხის გაუმჯობესება და პოტენციურ მიმწოდებელთა ბაზის გაფართოება, რაც, შესაბამისად, შესყიდვის წარმართვის გამარტივებას ნიშნავს. როგორც წესი, პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლის გვიანი ფაზა არ ნიშნავს იმას, რომ პროდუქტი გამოუღებარია.

გაითვალისწინეთ:

ხშირ შემთხვევაში, პროდუქტის შესყიდვა მისი სასიცოცხლო ციკლის გვიან ფაზაში სახსრების მნიშვნელოვან ეკონომიაში აისახება. მაგალითად, ოპერაციული სისტემა Windows XP-ს ლიცენზიის ფასი საგრძნობლად შემცირდა Windows Vista-ს ბაზარზე გამოჩენისთანავე. მიუხედავად ამისა Windows XP-ს გამოყენებადობა შენარჩუნდა.

### 1.5.3 ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვი

ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვი შედგება ნედლეულის მიწოდებაში, წარმოების პროცესში, დისტრიბუციაში, მარკეტინგში და საბოლოო მოხმარებაში ჩართული სუბიექტების ერთობლიობისაგან. ჯაჭვში მონაწილე ცალკეულ წევრს, როგორც წესი, შუალედურ პროდუქტზე გარკვეული ღირებულების მატებით შეაქვს წვლილი საბოლოო პროდუქტის ჩამოყალიბებაში. დამატებითი ღირებულების შექმნით საქონელს ერიცხება ფასნამატი, რაც აკომპენსირებს ჯაჭვში მონაწილის დამატებითი ღირებულების შექმნის ძალისხმევას. ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის შესწავლა გულისხმობს ყოველ ეტაპზე დამატებული ღირებულებების ოდენობის და მათთან დაკავშირებული რისკების იდენტიფიცირებას. ტიპიურ რისკებს განეკუთვნება, მაგალითად, დარიცხვის ჯაჭვის ერთ, ან რამოდენიმე

ეტაპზე დამატებულ ღირებულებასთან მიმართებაში ზედმეტად მაღალი ფასანამატი, გაუთვალისწინებელი ხარჯების წარმოქმნის მაღალი ალბათობა, შუალედური პროდუქტების დაგვიანებული მიწოდების მაღალი რისკი, ჯაჭვში მონაწილე ერთი, ან რამოდენიმე წევრის შესაბამის ბაზარზე დომინირებული მდგომარეობა, ჯაჭვის რომელიმე საფეხურზე ნაკლებად კვალიფიციური მიმწოდებლის არსებობა. შესაბამისად, ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის შესწავლა საშუალებას იძლევა შეფასდეს, თუ ჯაჭვის რომელ საფეხურზეა მომგებიანი განხორციელდეს შესყიდვა. გარკვეულ შემთხვევებში, შესაძლებელია, შემსყიდველი ორგანიზაციისთვის მომგებიანიც აღმოჩნდეს დარიცხვის ჯაჭვის რომელიმე წევრზე გვერდის ავლაც<sup>9</sup>. ასეთ შემთხვევაში შემსყიდველმა ორგანიზაციამ აუცილებელია, გაითვალისწინოს ის სავარაუდო დანახარჯები და რისკები, რომლებიც ასოცირდება ღირებულების საკუთარი ძალისხმევით შექმნასთან.

რეკომენდირებულია, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ გაითვალისწინოს ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის ყოველ წევრთან ასოცირებული რისკები, მათი მართვისათვის საჭირო ნაბიჯების გადასადგმელად<sup>10</sup>. ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის შესწავლის ძირითად საკითხებს განეკუთვნება:

- ჯაჭვში მონაწილე მიმწოდებლების ვინაობა;
- საბოლოო პროდუქტში ცალკეული მონაწილის წვლილი;
- ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის სირთულე;
- ჯაჭვის მონაწილის დამოკიდებულების დონე მნიშვნელოვანი შუალედური პროდუქტების მიმწოდებლებზე;
- სარისკო რგოლების იდენტიფიცირება და რისკების მართვის სტრატეგიების შეფასება;
- გამოყენებული მიწოდების/ტრანსპორტირების მეთოდების განსაზღვრა;
- ტრანსპორტირებასთან/მიწოდებასთან დაკავშირებული რისკების იდენტიფიცირება;
- საწყობების ადგილმდებარეობა და დადებული მარაგების ოდენობა;

<sup>9</sup> მაგ. გამარტივებული შესყიდვის ფარგლებში შესაძლებელია შესყიდვა განხორციელდეს არა იმპორტიორისგან, არამედ ქვეყნის ფარგლებს გარეთ ოპერირებადი მიმწოდებლისგან, რისთვისაც შემსყიდველი ხდება პასუხისმგებელი იმპორტთან დაკავშირებულ რისკების მართვაზე.

<sup>10</sup> ტიპიურ ინსტრუმენტს განეკუთვნება ეგრედწოდებული „მიმწოდებელთა რუქის“ შემუშავება, რომელზეც დაიტანება ინფორმაცია ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის მონაწილე მიმწოდებლის ვინაობის, ადგილმდებარეობის, საქმიანობის პროფილის და მიმწოდებელთან დაკავშირებული რისკების შესახებ.

- განსაზღვრა, თუ რამდენად მართებულია ჯაჭვის მოცემულ საფეხურზე შესყიდვის განხორციელება;
- მიწოდების უფრო ხელსაყრელი წყაროების იდენტიფიცირება.

გაითვალისწინეთ:

რიგ შემთხვევებში შემსყიდველი ორგანიზაციისათვის ეკონომიკურად გამართლებულია ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვის რომელიმე კომპონენტის გვერდის ავლა და აღნიშნული კომპონენტის შესყიდვა სხვა შესყიდვის საშუალებით.

### 1.5.4 შემცვლელი საქონელი/მომსახურება

კვალიფიციური შესყიდვისა და შემსყიდველი ორგანიზაციის მახასიათებელია ზუსტი ბალანსის მოძებნა შემდეგ ორ უკიდურესობას შორის:

- შემსყიდველი ორგანიზაციის მოთხოვნების და საჭიროებების არასათანადოდ შეფასება, რაც გულისხმობს იმ ალტერნატივების დაშვებას, რომლებიც შეუსაბამობაშია შემსყიდველი ორგანიზაციის რეალურ საჭიროებებთან. შედეგად, ხშირ შემთხვევაში, ხორციელდება საქონლისა და მომსახურების შესყიდვა, რომელიც ვერ აკმაყოფილებს ორგანიზაციის მოთხოვნებს, რაც თანხების გაფლანგვის ტოლფასია;
- საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების გადაჭარბებულად შეფასება, რაც სავარაუდოდ იწვევს მისაღები ალტერნატივების შეზღუდვას, ნაკლებ კონკურენციას, ზედმეტ დანახარჯს და შესყიდვის ობიექტის მიღებას, რომელიც ხარისხობრივად და/ან რაოდენობრივად აღემატება ორგანიზაციის მოთხოვნებს, რაც თანხის არაეკონომიურად ხარჯვის ტოლფასია.

დაკვირვება გვიჩვენებს, რომ შემცვლელი საქონელი/მომსახურება, ხშირ შემთხვევაში, მხოლოდ ნაწილობრივ ან საერთოდ არ განიხილება – საქონლის/მომსახურების სპეციფიკაციები ჩამოყალიბებულია იმდენად ხისტად, რომ პოტენციურ მიმწოდებელთა ბაზა მნიშვნელოვნად მცირდება, ან უკიდურეს შემთხვევაში დადის მინიმუმამდე. როგორც წინამდებარე მეთოდოლოგიის პირველ ნაწილში აღინიშნა, შესყიდვების დაგეგმვა საჭიროა წარმართოს მხარჯავი დეპარტამენტების პასუხისმგებელ პირებთან ერთობლივი მუშაობის ფარგლებში – როგორც წესი შესყიდვის ობიექტის მისაღები ალტერნატივების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება შესაძლებელია მხოლოდ შესყიდვის ობიექტის საბოლოო მომხმარებლის ჩართულობის ფარგლებში. როგორც წესი, შესყიდვის ობიექტის თვისობრივ მახასიათებლებსა და მოსალოდნელ შედეგებზე ფოკუსირება აფართოებს

საჭიროების დაკმაყოფილებისათვის მისაღებ ალტერნატივებს და, შედეგად, პოტენციურ მიმწოდებელთა ბაზას<sup>11</sup>.

### 1.5.5 შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობა

როგორც მთლიანად მიწოდების ბაზრისთვის, ასევე ცალკეული მიმწოდებლისათვის შემსყიდველი ორგანიზაციის მნიშვნელობის შეფასება საშუალებას იძლევა განისაზღვროს სტრატეგიები და განსახორციელებელი ცვლილებები იმისათვის, რათა ორგანიზაცია იქნას აღქმული უფრო ფასეულ დამკვეთად. რაც უფრო ღირებულა მომხმარებელი, მით უფრო ფართოა პოტენციური მიმწოდებლების ბაზა და მით უფრო მეტია შესყიდვის წარმატებულად განხორციელების ალბათობა.

როგორც წესი, შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც მომხმარებლის მნიშვნელობის შეფასება, უპირველეს ყოვლისა, მონეტარული ფაქტორის – ჯამური სავარაუდო ღირებულების საშუალებით ხორციელდება. შემდგომ ეტაპზე, შემსყიდველი ორგანიზაციის „მომხიბვლელობა“ ფასდება სხვა ფაქტორების გათვალისწინებითაც.

მონეტარულ ფაქტორში იგულისხმება:

- შემსყიდველი ორგანიზაციის სავარაუდო ღირებულების/სახელშეკრულებო ღირებულების პროცენტული წილი მიმწოდებლის მთლიან ბრუნვაში;
- შემსყიდველი ორგანიზაციის სავარაუდო ღირებულების/სახელშეკრულებო ღირებულების პროცენტული წილი შესაბამისი ბაზრის მთლიან ბრუნვაში: როგორც წესი, მომხმარებელი შეიძლება ჩაითვალოს მნიშვნელოვნად, თუ მისი მოთხოვნა შეადგენს მთლიანი ბაზრის მიმოქცევის 0,5%-ზე მეტს.

არამონეტარულ ფაქტორებს შესაძლებელია განეკუთვნებოდეს:

- ორგანიზაციის რეპუტაცია;
- მიწოდების ადმინისტრირების სიმარტივე; დროული გადახდების განხორციელება;
- შემსყიდველი ორგანიზაციის მოთხოვნის ზრდის პოტენციალი;

<sup>11</sup> იხ. მაგ. [Developing Specifications](#), Department of Housing and Public Works, Queensland Government, გვ.6.



- შემსყიდველ ორგანიზაციასთან საქმიანი თანამშრომლობის ქონის მარკეტინგული მიზნებისათვის გამოყენების შესაძლებლობა.

გაითვალისწინეთ:

შემსყიდველი ორგანიზაციის დაბალი „მომხიბვლელობის“ შემთხვევაში, შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობის ამაღლების სტრატეგიებს შესაძლებელია განეკუთვნებოდეს:

- ბაზარზე არსებული მიმწოდებლების განვითარება, მათი შესაძლებლობების გაუმჯობესების ხელშეწყობა, მიმწოდებლების ინფორმირებულობის დონის მატება;
- მონათესავე საქონლის/მომსახურების ერთ შესყიდვის ობიექტში გაერთიანება (მიმწოდებელთა სპეციალიზირების გათვალისწინებით);
- მოთხოვნის აგრეგირება და ერთობლივი შესყიდვების განხორციელება;
- ტრანზაქციების სიმარტივის გაზრდა; დროული გადახდების უზრუნველყოფა;
- სპეციფიკური შესყიდვის ობიექტების სტანდარტულით შეცვლა.

### 1.5.6 სხვა გარე ფაქტორები

როგორც წესი, მიწოდების ბაზრის შესაძლებლობებზე გავლენა ხორციელდება საკანონმდებლო, პოლიტიკური, კულტურული, ეკონომიკური, გარემოს დაცვითი და ტექნოლოგიური ფაქტორების საშუალებით. გარე ფაქტორების შესწავლისათვის ტიპიური შეკითხვებია:

- ხომ არ იგეგმება, ან ხომ არ არის მოსალოდნელი რაიმე ცვლილებები, რომლებმაც შესაძლებელია იქონიონ გავლენა შესაბამის მიწოდების ბაზარზე?
- რამდენად სწრაფად ვითარდება ტექნოლოგიები და რა გავლენაა მოსალოდნელი შესაბამის მრეწველობასა და პროდუქტის სასიცოცხლო ციკლზე?
- ხდება, თუ არა წარმოების პროცესის ინსპექტირება გარემოს დაცვის სტანდარტებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფის მიზნით?
- რომელი მიმწოდებლები ლიდერობენ მდგრადი/ეკოლოგიურად უსაფრთხო პროდუქტების დანერგვაში?



## 1.6 მიმწოდებელთა გამოკითხვა (ღია კარის დღეები)

მიმწოდებელთა გამოკითხვა გამოიყენება შესყიდვებთან დაკავშირებულ აქტივობებზე ბაზრის/მიმწოდებლების რეაქციის შეფასებისათვის. როგორც წესი, პოტენციურ მიმწოდებლებთან ურთიერთობა საჭიროა წარმართოს მიწოდების ბაზრის კვლევის პარალელურად, მიწოდების ბაზრის სრული სურათის დასანახად. მიწოდების ბაზრის კვლევისგან განსხვავებით, რომლის დროსაც, უპირველეს ყოვლისა, გამოიყენება სხვადასხვა დოკუმენტაცია და ინფორმაციის მეორადი წყაროები, მიმწოდებლებთან ურთიერთობა გულისხმობს ინფორმაციის მიღებას პოტენციურ მიმწოდებლებთან პირდაპირი კომუნიკაციის საშუალებით.

პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ ტენდერში მონაწილეობის ტიპური ბარიერების მაგალითებს განეკუთვნება

- ბუნდოვანად აღწერილი შესყიდვის ობიექტი, რაც წარმოქმნის გაუგებრობას მიმწოდებლებში და აფერხებს ტენდერში მონაწილეობის მიღებას;
- ისეთი ტექნიკური თუ ფუნქციონალური მოთხოვნების წაყენება შესასყიდ ობიექტზე, რომლებიც ერთის მხრივ, ხშირ შემთხვევაში არარელევანტურია შემსყიდველი ორგანიზაციის მოთხოვნებთან, ხოლო მეორეს მხრივ ამცირებს იმ პოტენციურ მიმწოდებელთა ნუსხას, რომლებიც, რომ არა ზედმეტად გაწერილი მოთხოვნები, შესაძლოა მონაწილეობა მიეღოთ ტენდერში;
- ქვეყნის ბაზარზე მოქმედ ტიპურ მიმწოდებელთათვის უჩვეულო მოთხოვნების განსაზღვრა;
- შესყიდვის ობიექტის მიწოდების არაადეკვატურად დაბალი მიწოდების ვადის განსაზღვრა;
- მიმწოდებლების სპეციალიზირების გაუთვალისწინებლობა, რაც გულისხმობს ერთ ტენდერში შესყიდვის ობიექტების გაერთიანებას რომელთა წარმოება/მიწოდება რთულად წარმოსადგენია განხორციელდეს ერთი მიმწოდებლის მიერ;
- ტენდერის მიმდინარეობის მოკლე ხანგრძლივობა, რაც ართულებს სატენდერო წინადადების შემუშავებას ტენდერში მონაწილეობის მიღებისათვის;
- არახელსაყრელი გადახდის პირობების განსაზღვრა;
- სეზონური ფაქტორების გაუთვალისწინებლობა;
- შესყიდვის მოცულობასთან მიმართებაში არაპროპორციულად მაღალი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების განსაზღვრა (მაგ. ბრუნვა, გამოცდილება);

- შესყიდვების ბაზარზე აქტიური მიმწოდებლების საწარმოს ზომის გაუთვალისწინებლობა, რაც მდგომარეობს ტენდერის არაოპტიმალური (ძალიან დაბალი, ან ძალიან მაღალი) სავარაუდო ღირებულების განსაზღვრაში.

პოტენციურ მიმწოდებლებთან ურთიერთობის მიზანს შესყიდვებთან დაკავშირებული აქტივობების მიმართ მიმწოდებელთა პოზიციების/დამოკიდებულების შეცნობა წარმოადგენს. მოკვლევის ტიპიურ საკითხებს განეკუთვნება, მაგალითად:

- მიმწოდებლების ტენდერში მონაწილეობის ინტერესის შეფასება;
- დაგეგმილი პროექტის ტექნიკურად განხორციელებადობა;
- ინოვაციური იდეების/მიდგომების შესახებ ინფორმაციის მიღება;
- საჭიროების დაკმაყოფილების უფრო მდგრადი გადაწყვეტილებების/ოფციების შესახებ ინფორმაციის მიღება;
- მიმწოდებელთა აზრის გამოკითხვა წაყენებული მოთხოვნების შესახებ;
- ინფორმირებულობის დონის მატება პროდუქტების და მომსახურების ალტერნატიული მოდელების შესახებ.

გაითვალისწინეთ:

ობიექტურად, ყოველ პოტენციურ მიმწოდებელს გააჩნია მისი კერძო ეკონომიკური ინტერესები. შესაბამისად, პოტენციურ მიმწოდებლებთან შეხვედრის დროს დასმულ კითხვებზე მიღებული პასუხები და მოსაზრებები, შემსყიდველის მიერ გათვალისწინებული უნდა იქნეს ტენდერის მოთხოვნებში მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ აღნიშნული მოსაზრებები ეფუძნება საკვლევი მიწოდების ბაზრისთვის დამახასიათებელ თავისებურებებს და არა რომელიმე კონკრეტული პოტენციური მიმწოდებლის ან მიმწოდებელთა ერთი ჯგუფის სურვილს.

სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციაა, მიმწოდებლებთან ურთიერთობა წარმართოს გამჭვირვალე გარემოში, ეგრედწოდებული „ღია კარის დრების“ ფარგლებში, რომელთა ჩატარების შესახებ ინფორმაცია გავრცელდება მედიის (მაგალითად, ორგანიზაციის ვებ-გვერდის) საშუალებით. რეკომენდირებულ პრაქტიკას განეკუთვნება შეხვედრის ოქმის წარმოება და არქივირება.

სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციაა, შემსყიდველმა ორგანიზაციებმა განახორციელონ პოტენციურ მიმწოდებლებთან შეხვედრა/შეხვედრები განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, თუ:

- შემსყიდველ ორგანიზაციას გააჩნია ეჭვი
  - დაგეგმილი შესყიდვის ობიექტის მიწოდების ბაზრის არსებობის შესახებ;
  - იმის შესახებ, რომ მოთხოვნა აღემატება მიწოდების ბაზრის შესაძლებლობებს;
- შემსყიდველი ორგანიზაცია არ არის დარწმუნებული მიმწოდებელთა მხრიდან შესყიდვაში მონაწილეობის ინტერესში;
- სასურველი შედეგი საჭიროებს ორგანიზაციის ბიზნეს პროცესების ცვლილებას;
- თუ ორგანიზაციის მოთხოვნა შედარებით უჩვეულო/იშვიათია.

შესაბამისად, შემსყიდველი ორგანიზაციის მხრიდან პოტენციური მიმწოდებლების მიმართ დასმული ტიპური შეკითხვების კატალოგს განეკუთვნება:

- რამდენად რეალისტური და შესრულებადია შესყიდვის წარმართვასთან დაკავშირებული მიზნები?
- რამდენად მიმზიდველია შესყიდვა?
- ხომ არ არსებობს შესყიდვაში მონაწილეობის შემაფერხებელი რაიმე სახის ბარიერები? კერძოდ რა წარმოადგენს ტენდერში მონაწილეობის ბარიერს?
- არსებობს, თუ არა მიმწოდებლების თვალსაზრისით ალტერნატიული, მიმწოდებლის მხრიდან რეკომენდირებული მიდგომა/შესყიდვის ობიექტი?
- რა შეიძლება გაკეთდეს იმისათვის, რათა ტენდერი გახდეს მეტად მიმზიდველი?
- აქვს, თუ არა მიმწოდებელს რეკომენდაციები/წინადადებები ტენდერის მოცულობის, პირობების/მოთხოვნების და შესყიდვის ობიექტის აღწერილობის შესახებ?
- ხომ არ გაზრდიდა შესყიდვის ეტაპობრივად წარმართვა, ან პირიქით, შესყიდვის ობიექტის მოცულობის გაზრდა (საჭიროების არსებობის შემთხვევაში) ტენდერის მიმზიდველობას?

გახსოვდეთ:

- შესყიდვის მოსამზადებელი ეტაპის ფარგლებში სათანადო აქტივობები საჭიროა განხორციელდეს ერთობლივად, შესყიდვების კოორდინატორებისა და სხვა პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით. კვალიფიციური შესყიდვის განსახორციელებლად მნიშვნელოვანია ორგანიზაციის საჭიროებების კვალიფიციურად შეფასება:
  - შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებების არასათანადოდ შეფასება გულისხმობს იმ ალტერნატივების დაშვებას, რომლებიც შეუსაბამობაშია შემსყიდველი ორგანიზაციის რეალურ საჭიროებებთან;
  - შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებების გადამეტებულად შეფასება იწვევს მისაღები ალტერნატივების შეზღუდვას;
- შესყიდვების წლიური გეგმის განსაზღვრისთანავე, დგება ცალკეული შესყიდვისათვის ინდივიდუალურად მოსამზადებელი სამუშაოების წარმართვის აუცილებლობა. შესყიდვის ინდივიდუალური დაგეგმვა წარმოადგენს გადაწყვეტილების მიღების უწყვეტ პროცესს, თუ რა საქონელი თუ მომსახურება უნდა იქნას შესყიდული და როდის უნდა წარიმართოს შესყიდვის პროცედურები, იმისათვის, რათა ისინი საჭირო დროს და საჭირო რაოდენობით აღმოჩნდნენ შემსყიდველი ორგანიზაციის განკარგულებაში;
- ბაზრის კვლევის მასშტაბი დამოკიდებულია დაგეგმილი შესყიდვის მოცულობაზე, მის სირთულეზე და მნიშვნელობაზე; ბაზრის კვლევის ექვსი ძირითად მიმართულება არსებობს, რომელთაც განეკუთვნება:
  - ბაზრის სტრუქტურა;
  - კონკურენციის პირობები;
  - ღირებულების დარიცხვის ჯაჭვი;
  - შემცვლელი (ალტერნატიული) საქონელი/მომსახურება;
  - შემსყიდველი ორგანიზაციის, როგორც კლიენტის მნიშვნელობა;
  - სხვა გარემო ფაქტორები, როგორცაა, მაგ. საკანონმდებლო, პოლიტიკური, კულტურული, ეკონომიკური და ტექნოლოგიური ელემენტები, რომლებიც ახდენენ გავლენას მიწოდების ბაზარზე;
- გარკვეულ შემთხვევებში, შესაბამისი მიწოდების ბაზრის შესახებ სრული ინფორმაციის მისაღებად, მიღებულ პრაქტიკას წარმოადგენს პოტენციურ მიმწოდებლებთან პირისპირ ურთიერთობა. აღნიშნული პროცესი საჭიროა წარიმართოს გამჭვირვალე გარემოში. მიმწოდებლებთან ურთიერთობის მიზანს შესყიდვებთან დაკავშირებული აქტივობების მიმართ მიმწოდებელთა პოზიციების/დამოკიდებულების შეცნობა, შესაძლო ბარიერების იდენტიფიცირება და სატენდერო დოკუმენტაციაში სათანადო ცვლილებების განხორციელება წარმოადგენს.

## 2. რეკომენდაცია საკვალიფიკაციო მოთხოვნებთან დაკავშირებით

### 2.1 საკვალიფიკაციო მოთხოვნების არსი და მიზეზები

შემსყიდველი ორგანიზაციის მხრიდან მიმწოდებლებზე წაყენებული ტექნიკური და კვალიფიკაციის დამადასტურებელი მოთხოვნები ემსახურება ა) მიმწოდებლების ტექნიკური ცოდნის/გამოცდილების, ბ) ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობების და გ) სანდოობის შეფასების მიზანს<sup>12</sup>. ყოველი ცალკეული მოთხოვნის წაყენებისას აუცილებელია, დაცული იქნას პროპორციულობის, თანასწორი მოპყრობისა და არადისკრიმინაციული მიდგომის პრინციპები, რაც გულისხმობს კვალიფიკაციის დამადასტურებელი მოთხოვნების ნეიტრალურად და შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკის, მოცულობის და მიწოდების ვადის გათვალისწინებით პროპორციულად განსაზღვრას.

#### 2.1.1 მიმწოდებლის ტექნიკური ცოდნა/გამოცდილება

მიმწოდებელი ტექნიკურად მცოდნეა, თუ ის ფართოდ ფლობს საწარმოო პროცესების თანამედროვე მეთოდებს და გააჩნია პროექტის შესრულებისათვის საჭირო პროფესიონალიზმი, კვალიფიკაცია და გამოცდილება. ობიექტურობის და არადისკრიმინაციულობის პრინციპის დაცვა მოითხოვს იმ საჭირო ტექნიკური ცოდნის და გამოცდილების მოთხოვნას, რომელიც აუცილებელია კონკრეტული შესყიდვის ობიექტის მიწოდებისათვის. როგორც წესი, ტექნიკური ცოდნის/გამოცდილების მატარებელს წარმოადგენს არა საწარმო, არამედ საწარმოში დასაქმებული შესაბამისი კვალიფიკაციის/გამოცდილების მქონე პერსონალი. შესაბამისად, ტექნიკური ცოდნის შეფასებისათვის, საჭიროა მიმწოდებელს მოეთხოვოს ტექნიკური ცოდნის/გამოცდილების არსებობის დასაბუთება ტენდერით გათვალისწინებული პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებთან მიმართებაში<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup>მიზნების აღნიშნული კლასიფიკაცია მოყვანილია, როგორც ევროკავშირის დირექტივებში, იხ. [Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council, Article 58](#), ასევე ცალკეული ქვეყნების რეკომენდაციებშიც, მაგ. ბავარიის მიწის ეკონომიკის, ტრანსპორტისა და ტექნოლოგიების სამინისტროს მიერ გამოცემული პუბლიკაცია, იხ. [Das wirtschaftlichste Angebot, Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie](#), გვ. 7.

<sup>13</sup> ტექნიკური ცოდნის დამადასტურებელი დოკუმენტების მოთხოვნასთან დაკავშირებით, ევროკავშირი დადებითად მოიხსენიებს ლატვიის სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციას, რომლის მიხედვითაც მოთხოვნილ უნდა იქნას არა საწარმოს, არამედ პასუხისმგებელი პირების გამოცდილება. იხ. [European Code of Best Practices Facilitating Access by SMEs to Public Procurement Contracts](#), გვ.15.



## 2.1.2 ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობები

ტექნიკური ცოდნისაგან განსხვავებით, ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობების შეფასება გულისხმობს არა სპეციალისტების, არამედ საწარმოს ქმედითუნარიანობის შეფასებას<sup>14</sup>. ტექნიკური შესაძლებლობების შეფასების მიზნით, შესაბამისი მოთხოვნების წაყენება მიზნად ისახავს იმას, რომ შემსყიდველმა ორგანიზაციამ შეიცნოს, აძლევს, თუ არა მიმწოდებელს შესყიდვის ობიექტის სათანადოდ მიწოდების საშუალებას მისი საწარმოს ზომა და აღჭურვილობა. ტიპიურ მოთხოვნას განეკუთვნება, მაგალითად, დასაბუთება მიმწოდებლის მხრიდან შესაბამისი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის ხელთ არსებობის შესახებ.

როგორც წესი, მიმწოდებელი ფასდება ფინანსურად შეძლებულად, თუ მას გააჩნია თანამშრომლების, სახელმწიფოსა და საკუთარი მიმწოდებლების მიმართ ვალდებულებების შესრულებისათვის საჭირო ფინანსური სახსრები, ხოლო საწარმოს ბრუნვა იძლევა საშუალებას, შევაფასოთ მიმწოდებლის მიერ კონკრეტული მოცულობის პროექტის განხორციელების ზოგადი შესაძლებლობები<sup>15</sup>.

## 2.1.3 სანდოობა

მიმწოდებელი, როგორც წესი, შეგვიძლია შევაფასოთ სანდოდ, თუ მის მიერ წარდგენილი ინფორმაცია გვაძლევს საფუძველს, ვივარაუდოთ, რომ ხელშეკრულება შესრულდება ჯეროვნად და კეთილსინდისიერად. ტიპიურ მოთხოვნებს წარმოადგენენ, მაგალითად, ცნობა იმის შესახებ, რომ არ მიმდინარეობს საწარმოს ლიკვიდაცია; ცნობა, რომ არ მიმდინარეობს გადახდისუნარიანობის საქმის წარმოება; დამკვეთის მიერ გაწეული რეკომენდაციები; ფასწარმოქმნის ადეკვატურობის დასაბუთება სატენდერო წინადადების ფასსა და სავარაუდო ღირებულებას შორის მკვეთრი სხვაობის არსებობის შემთხვევაში.

<sup>14</sup> შესაბამისად, ფინანსურ და ტექნიკურ შესაძლებლობებს განვიხილავთ ტექნიკური ცოდნისგან განცალკევებით.

<sup>15</sup> იხ. [Das wirtschaftlichste Angebot, Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie](#), გვ. 8.



გახსოვდეთ:

- მიმწოდებლის კვალიფიკაციის დამადასტურებელი მოთხოვნების წაყენება ემსახურება მიმწოდებლების ტექნიკური ცოდნის/გამოცდილების, ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობების და სანდოობის შეფასების მიზანს. ცალკეული მოთხოვნის განსაზღვრისას, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ წინასწარ უნდა გაანალიზოს, თუ რა მიზნით იდება სატენდერო დოკუმენტაციაში ყოველი წაყენებული მოთხოვნა;
- შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ მოთხოვნილ საკვალიფიკაციო მოთხოვნებში აუცილებელია დაცული იქნას პროპორციულობის, თანასწორი მოპყრობისა და არადისკრიმინაციული მიდგომის პრინციპები, რაც გულისხმობს წაყენებული მოთხოვნების შესყიდვის ობიექტთან პირდაპირ და ზომიერად პროპორციულ კავშირს; შესაბამისად, ცალკეული მოთხოვნები უნდა განისაზღვროს შემთხვევისებრ, შესყიდვის ობიექტის მოცულობის, სირთულის, მიწოდების ვადის, გადახდის პირობებისა და შესყიდვის სხვა თავისებურებათა გათვალისწინებით;
- საწარმოს ბრუნვა იძლევა საშუალებას, შევაფასოთ, გააჩნია, თუ არა მიმწოდებელს კონკრეტული მოცულობის პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ზოგადი შესაძლებლობები;
- როგორც წესი, ტექნიკურ ცოდნას/გამოცდილებას ფლობს არა საწარმო, არამედ საწარმოს პერსონალი. შესაბამისად, ჩვენი რეკომენდაციაა, ტექნიკური ცოდნის/გამოცდილების შეფასების მიზნით, მიმწოდებელს მოეთხოვოს პროექტზე პასუხისმგებელი პირების/სპეციალისტების პროფესიული განათლებისა და გამოცდილების დამადასტურებელი დოკუმენტების წარდგენა.

## 2.2 წლიური ბრუნვა

წლიური ბრუნვა წარმოადგენს სასარგებლო ინდიკატორს, რათა შევაფასოთ, აქვს, თუ არა მიმწოდებელს მოცემული პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ზოგადი შესაძლებლობები. მოთხოვნის არსი მდგომარეობს იმაში, რომ, როგორც წესი, შეგვიძლია ვივარაუდოთ, რომ მიმწოდებელს გააჩნია შესყიდვის ობიექტის მიწოდებისათვის საჭირო ზოგადი შესაძლებლობები, თუ ანალოგიური შესყიდვის ობიექტის მიწოდება წარმოადგენდა მიმწოდებლის სპეციალიზირების სფეროს წარსულში და თუ მიმწოდებელს დღესდღეობითაც გააჩნია ხელთარსებული ზოგადი რესურსი (მაგალითად, თუ პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ზოგადი შესაძლებლობები არ არის შემცირებული სხვა მიმდინარე ვალდებულებების არსებობის გამო).

ყოველი ტენდერის გამოცხადებამდე შემსყიდველმა ორგანიზაციამ საჭიროა შეაფასოს, არსებობს თუ არა, მისაწოდებელი შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასების და, შესაბამისად, ანალოგიური პროექტების განხორციელების შესახებ ინფორმაციის მოთხოვნის საჭიროება.

უნდა აღინიშნოს, რომ პროექტის განხორციელების შესაძლებლობები კლებულობს, თუ

გაითვალისწინეთ:

გამომდინარე სპეციალიზირების გათვალისწინების საჭიროებიდან, რეკომენდირებულია, ბრუნვის მოთხოვნა განხორციელდეს ტენდერში მოცემული შესყიდვის ობიექტის ანალოგიურ პროექტებთან მიმართებაში.

ტენდერის ჩატარების დროისთვის შემცირებულია მიმწოდებლის თავისუფალი რესურსი, რაც ნიშნავს იმას, რომ ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის მიწოდების პერიოდში, მიმწოდებელს სხვა ხელშეკრულებების ფარგლებში უკვე გააჩნია მიმდინარე ვალდებულებები.

გაითვალისწინეთ:

მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასება და, შესაბამისად, მიმწოდებლების მხრიდან ბრუნვის დეკლარირების მოთხოვნა რეკომენდირებულია განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც

- ტენდერში მონაწილე პრეტენდენტს შეაქვს მნიშვნელოვანი წილი საბოლოო პროდუქტის შექმნაში;
- შესყიდვის ობიექტის მოცულობა შედარებით მაღალია.

ტიპიურ ობიექტებს, რომელთა შესყიდვისას საჭიროა შეფასდეს მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობა, განეკუთვნება, მაგალითად, ინფრასტრუქტურული პროექტები, სამშენებლო და სამონტაჟო სამუშაოები.

ისევე, როგორც ნებისმიერი სხვა მოთხოვნა, პრეტენდენტის მიერ წარსადგენი ანალოგიური პროექტების ჯამური ოდენობა ზომიერ პროპორციაში უნდა იყოს განსახორციელებელი პროექტის სირთულესთან – შესყიდვის ობიექტის მოცულობასთან და იმ პერიოდის ხანგრძლივობასთან, რომლის განმავლობაშიც საჭიროა შესრულდეს მოცემული პროექტი.

ბრუნვის მოთხოვნის საჭიროების არსებობის შემთხვევაში, ჩვენი რეკომენდაციაა, პროპორციულობის პრინციპის დაცვის მიზნით გამოყენებულ იქნას ქვემოთ აღწერილი ორი ალტერნატივიდან ერთ-ერთი.

პირველი ალტერნატივის ფარგლებში შემსყიდველი ორგანიზაცია აფასებს პრეტენდენტის ზოგად შესაძლებლობებს პრეტენდენტის სხვა მიმდინარე ვალდებულებების გათვალისწინების გარეშე. აღნიშნული ალტერნატივის დადებით მხარეს მეთოდის სიმარტივე წარმოადგენს.

მეორე ალტერნატივა გულისხმობს პრეტენდენტის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასებას პრეტენდენტის სხვა მიმდინარე ვალდებულებების გათვალისწინებით. ალტერნატივის დადებით მხარეს შეფასების სიზუსტე წარმოადგენს - მეთოდით დგინდება, თუ რამდენად შეესაბამება მიმწოდებლის მიერ ხელთარსებული თავისუფალი რესურსი პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ზოგად შესაძლებლობებს. მეთოდის უარყოფით მხარეს, მიმწოდებლის მიერ წარმოდგენილი ინფორმაციის გაკონტროლების სირთულე განეკუთვნება<sup>16</sup>.

აღნიშნული მეთოდების გამოყენებით განისაზღვრება განხორციელებული ანალოგიური პროექტების ის საჭირო ჯამური ოდენობა, რომელიც პრეტენდენტს უნდა ჰქონდეს განხორციელებული სრული ერთ წლიანი (12 თვიანი) პერიოდის განმავლობაში. ამასთან, რეკომენდირებულია, რომ აღნიშნული მოთხოვნები ვრცელდებოდეს არაუმეტეს უკანასკნელ სამ სრულ წელიწადზე<sup>17</sup>.

გაითვალისწინეთ:

სადაო საკითხების თავიდან აცილების მიზნით, რეკომენდირებულია სატენდერო დოკუმენტაციაში სრული წლის ზუსტი მნიშვნელობის დაკონკრეტება, მაგალითად შემდეგი ფორმით: სრულ წელიწადში იგულისხმება 2012 წლის 17 ივნისიდან 2013 წლის 17 ივნისამდე პერიოდი.

ბრუნვის მოთხოვნისას შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას შემდეგი ორი მიდგომა:

ა) დაანგარიშებული ანალოგიური პროექტების წლიური ოდენობა პრეტენდენტს უნდა ჰქონდეს განხორციელებული ყოველი მოთხოვნილი ერთწლიანი პერიოდის განმავლობაში (მაგალითად, წელიწადში ჯამურად 100000 ოდენობის ანალოგიური

<sup>16</sup>კონტროლის ნაწილობრივად განხორციელების საშუალებას იძლევა სახელმწიფო შესყიდვების ერთიან ელექტრონულ სისტემაში განთავსებული ინფორმაცია.

<sup>17</sup> ბრუნვის მოთხოვნის არაუმეტეს სამ წლიან პერიოდზე შეზღუდვის რეკომენდაციას ვხვდებით წინამდებარე დოკუმენტში მითითებული წყაროების უმრავლესობაში.

სამუშაოები უნდა იყოს შესრულებული როგორც 05.04.2011–05.04.2012 პერიოდის, ასევე 05.04.2012–05.04.2013 პერიოდის განმავლობაში);

ბ) ანალოგიური პროექტების დაანგარიშებულ წლიურ ოდენობას უნდა აღემატებოდეს შესრულებული ანალოგიური პროექტების ჯამური ღირებულების საშუალო მაჩვენებელი (მაგ. ორი ერთწლიანი პერიოდის საშუალო უნდა აღემატებოდეს ფორმულით დაანგარიშებულ ზღვარს)<sup>18</sup>.

**ალტერნატივა 1:** პრეტენდენტის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასება თავისუფალი რესურსის გათვალისწინების გარეშე;

ალტერნატივა გულისხმობს სატენდერო წინადადებაში პირობის ჩადებას, რომლის მიხედვითაც ტენდერში მონაწილე პრეტენდენტმა შემსყიდველ ორგანიზაციას საჭიროა წარუდგინოს ანალოგიური პროექტების შესრულების დამადასტურებელი დოკუმენტაცია, რომელთა ჯამური ოდენობა ერთი სრული წლისათვის განისაზღვრება შემდეგი ფორმულის გამოყენების საშუალებით:

$$\Sigma = \frac{E \cdot 12}{D} \cdot M, \text{ სადაც:}$$

$\Sigma$  – ტენდერში მოცემული კონკრეტული შესყიდვის ობიექტის წარსულში ანალოგიური შესრულებული სამუშაოების/გაწეული მომსახურების/მიწოდებული საქონლის ჯამური ღირებულება ლარებში;

$E$  – წინამდებარე ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულება ლარებში;

$D$  – წინამდებარე ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის მიწოდების პერიოდის ხანგრძლივობა თვეებში (შესაბამისად, ფორმულის მრიცხველი მრავლდება რიცხვ 12-ზე, ერთი სრული წლის შესაბამისი ოდენობის დაანგარიშებისთვის);

$M$  – მულტიპლიკატორი, რომლის მნიშვნელობა განისაზღვრება პროექტის სირთულის მიხედვით<sup>19</sup>. სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ რეკომენდირებული მულტიპლიკატორის (ქვედა და ზედა) ზღვრები მოცემულია ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში:

<sup>18</sup> ორივე მოყვანილ ალტერნატივას გააჩნია როგორც დადებითი, ასევე უარყოფითი მხარეები. მაგალითად, სატენდერო დოკუმენტაციაში ბ) პირობის ჩადებით ხორციელდება კრიზისულ პერიოდებში, ზოგადად, შემცირებული აქტივობების უკეთესად გათვალისწინება, მაშინ, როდესაც ა) ალტერნატივის გამოყენებით უკეთესად აღმოიფხვრება ის საშიშროება, რომ ტენდერში კვალიფიცირება მოახდინოს იმ კომპანიამ, რომელსაც უკანასკნელი პერიოდის განმავლობაში შეუმცირდა ზოგადი შესაძლებლობები.

<sup>19</sup> მულტიპლიკატორი ასახავს მიმწოდებლების რეალურ შესაძლებლობებსა და ფაქტობრივად შესრულებულ პროექტებს შორის არსებულ დევიაციას. რეკომენდირებული მულტიპლიკატორების მნიშვნელობები ეფუძნება კერძო სექტორის წარმომადგენლებისგან მიღებულ ინფორმაციას, რომლის თანახმად, კერძო სექტორის ზოგადი შესაძლებლობები 1, 3 - 2-ჯერ აღემატება დროის გარკვეულ მონაკვეთში ფაქტობრივად შესრულებული პროექტების ჯამურ ოდენობას.

შესყიდვის ობიექტი	
• რეკომენდირებული მულტიპლიკატორის ოდენობა	0,5 - 0,75

<b>მაგალითი 1:</b> ანალოგიური პროექტების ჯამური ღირებულების წარდგენა თავისუფალი რესურსის გათვალისწინების გარეშე	
<b>შესყიდვის ობიექტი:</b>	მთლიანი ან ნაწილობრივი სამშენებლო სამუშაოები და სამოქალაქო მშენებლობის სამუშაოები
<b>შესყიდვის სავარაუდო ღირებულება:</b>	500000 ლარი
<b>მიწოდების ვადა:</b>	10 თვის განმავლობაში
<b>ტენდერის გამოცხადების თარიღი:</b>	2012 წლის 5 აპრილი
<b>მულტიპლიკატორი:</b>	მულტიპლიკატორი = 0,5 (შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ არჩეული მულტიპლიკატორი პროექტის ტიპური ხასიათიდან გამომდინარე)
<b>წლიური ბრუნვის მოთხოვნა</b>	უკანასკნელი 2 სრული წლისათვის, 2010 წლის 5 აპრილი – 2012 წლის 5 აპრილი ერთი სრული წლისათვის 300000, ვინაიდან $500000 * 12 * 0,5 / 10 = 300000$
<b>სატენდერო დოკუმენტაციის პირობა</b>	შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველ პირს უკანასკნელი 2 სრული წლის (2010 წლის 5 აპრილიდან – 2012 წლის 5 აპრილამდე) განმავლობაში საჭიროა ჰქონდეს შესრულებული წელიწადში საშუალოდ 300000 ლარის ოდენობის ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოები (სამშენებლო სამუშაოები და/ან შენობის რეაბილიტაცია).  შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველმა პირმა უნდა წარმოადგინოს ტენდერით გათვალისწინებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოებზე გაფორმებული ხელშეკრულებების და ამ სამუშაოების დასრულების დამადასტურებელი დოკუმენტის ასლები (სამუშაოების შესრულების აქტი, ან/და შესრულებული სამუშაოების მიღება-ჩაბარების აქტი, ან/და დამკვეთის მიერ გაცემული შესრულებული სამუშაოების დამადასტურებელი ცნობა).

**ალტერნატივა 2:** მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასება სხვა მიმდინარე ვალდებულებების გათვალისწინებით:

ალტერნატივა გულისხმობს სატენდერო დოკუმენტაციაში პირობის ჩადებას, რის მიხედვითაც ტენდერში მონაწილე პრეტენდენტს მოეთხოვება წარსულში, სრული წლის



განმავლობაში შესრულებული ანალოგიური პროექტების იმ საჭირო ჯამური ღირებულების თვითონვე<sup>20</sup> დაანგარიშება, რის შესახებაც პრეტენდენტმა შემსყიდველ ორგანიზაციას საჭიროა წარუდგინოს ანალოგიური პროექტების შესრულების დამადასტურებელი დოკუმენტაცია, რომელთა ჯამურ ოდენობას პრეტენდენტი განსაზღვრავს შემდეგი ფორმულის გამოყენების საშუალებით:

$$\Sigma = \frac{(P + L) \cdot 12}{D} \cdot M, \text{ სადაც:}$$

$\Sigma$  – ტენდერში მოცემული კონკრეტული შესყიდვის ობიექტის წარსულში ანალოგიური შესრულებული სამუშაოების/გაწეული მომსახურების/მიწოდებული საქონლის ჯამური ღირებულება ლარებში;

$P$  – წინამდებარე ტენდერით წარმოდგენილი სატენდერო წინადადების ფასი ლარებში;

$D$  – წინამდებარე ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის მიწოდების პერიოდის ხანგრძლივობა თვეებში;

$L$  – წინამდებარე ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის მიწოდების პერიოდში სხვა მიმდინარე ხელშეკრულებების ფარგლებში დარჩენილი ანალოგიური ვალდებულებების ჯამური ღირებულება ლარებში<sup>21</sup>;

$M$  – მულტიპლიკატორი, რომლის მნიშვნელობა განისაზღვრება პროექტის სირთულისდამიხედვით. სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ რეკომენდირებული მულტიპლიკატორის (ქვედა და ზედა) ზღვრები მოცემულია ქვემოთ მოყვანილ ცხრილში:

შესყიდვის ობიექტი	
• რეკომენდირებული მულტიპლიკატორის ოდენობა	0,5 - 0,75

<sup>20</sup> გამომდინარე იქედან, რომ შემსყიდველი ორგანიზაცია ვერ იქნება ინფორმირებული პრეტენდენტის მიერ მიმდინარე ხელშეკრულებების ფარგლებში დარჩენილი ვალდებულებების შესახებ.

<sup>21</sup> იმ შემთხვევაში, თუ მიწოდებლის სხვა მიმდინარე ვალდებულებების შესრულების პერიოდი აღემატება ტენდერით გათვალისწინებულ მიწოდების ვადას, შესაძლებელია, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ გაითვალისწინოს პირობა, რომლის მიხედვითაც ჩაითვლება, რომ ვალდებულებები თანაბრად ნაწილდება მათ შესრულების პერიოდზე. მაგალითად, თუ მიწოდებლის სხვა მიმდინარე ვალდებულებებია 100000 ლარი, ვალდებულების შესრულების პერიოდია 5 თვე, ხოლო ტენდერით გათვალისწინებულია 3 თვიანი მიწოდების ვადა, ზემოთ აღნიშნული პირობის სატენდერო დოკუმენტაციაში ჩადების შემთხვევაში, ჩაითვლება, რომ ტენდერით განსაზღვრულ მიწოდების პერიოდში მიწოდებლის მიმდინარე ვალდებულება შეადგენს 60000 ლარს.



<b>მაგალითი 2:</b> ანალოგიური პროექტების ჯამური ღირებულების წარდგენა (ზემოთ მოყვანილი ფორმულის შესაბამისად)	
<b>შესყიდვის ობიექტი:</b>	შიდასახელმწიფოებრივი მნიშვნელობის საავტომობილო გზის მშენებლობა
<b>შესყიდვის სავარაუდო ღირებულება:</b>	600000 ლარი
<b>მიწოდების ვადა:</b>	13 თვის განმავლობაში
<b>ტენდერის გამოცხადების თარიღი:</b>	2012 წლის 5 აპრილი
<b>მულტიპლიკატორი:</b>	მულტიპლიკატორი = 0,75 (შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ არჩეული მულტიპლიკატორი პროექტის რთული ხასიათიდან გამომდინარე)
<b>წლიური ბრუნვის მოთხოვნა</b>	უკანასკნელი 2 სრული წლისათვის, კერძოდ 2010 წლის 5 აპრილი – 2012 წლის 5 აპრილის პერიოდისათვის.
<b>სატენდერო დოკუმენტაციის პირობა</b>	<p>შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველ პირს უკანასკნელი 2 სრული წლის (2010 წლის 5 აპრილიდან – 2012 წლის 5 აპრილამდე) განმავლობაში საჭიროა ჰქონდეს შესრულებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოები (შიდასახელმწიფოებრივი საავტომობილო გზების მშენებლობა და/ან რეკონსტრუქცია და/ან მოდერნიზაცია და/ან რეაბილიტაცია). ამასთან, შესრულებული ანალოგიური პროექტების წლიური საშუალო ღირებულება საჭიროა აღემატებოდეს პრეტენდენტის მიერ</p> $\Sigma = \frac{(P + L) \cdot 12}{D} \cdot M$ <p>ფორმულით დაანგარიშებულ მინიმალურ ზღვარს, სადაც:</p> <p><i>P</i> წარმოადგენს პრეტენდენტის მიერ წინამდებარე ტენდერში წარმოდგენილ სატენდერო წინადადების ფასს ლარებში, <i>D</i> – წინამდებარე ტენდერით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის მიწოდების პერიოდს თვეებში, <i>L</i> – პრეტენდენტის სხვა მიმდინარე ხელშეკრულებების ფარგლებში დარჩენილი ვალდებულებების ჯამურ ღირებულებას ლარებში, ხოლო <i>M</i> მულტიპლიკატორს, რომლის ოდენობაც წინამდებარე ტენდერისათვის განისაზღვრა 0,75-ის ოდენობით.</p> <p>შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველმა პირმა უნდა წარმოადგინოს ტენდერით გათვალისწინებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოებზე გაფორმებული ხელშეკრულებების და ამ სამუშაოების დასრულების დამადასტურებელი დოკუმენტის ასლები (სამუშაოების შესრულების აქტი, ან/და შესრულებული სამუშაოების</p>

	<p>მიღება-ჩაბარების აქტი, ან/და დამკვეთის მიერ გაცემული შესრულებული სამუშაოების დამადასტურებელი ცნობა).</p>
<p><b>პრეტენდენტების შეფასება</b></p>	
<p><b>პრეტენდენტი 1:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრეტენდენტი 1-ის მიერ წინამდებარე ტენდერში წარმოდგენილი სატენდერო წინადადების ფასი შეადგენს 550000 ლარს;</li> <li>• პრეტენდენტის სხვა მიმდინარე ხელშეკრულებების ფარგლებში დარჩენილი ვალდებულებების ჯამური ღირებულება შეადგენს 50000 ლარს;</li> <li>• მიწოდების ვადა განისაზღვრა სატენდერო დოკუმენტაციით და შეადგენს 13 თვეს;</li> <li>• პრეტენდენტის მიერ წარმოდგენილ იქნა უკანასკნელი 2 სრული წლის (2010 წლის 5 აპრილიდან – 2012 წლის 5 აპრილამდე) განმავლობაში შესრულებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოების დასრულების დამადასტურებელი დოკუმენტების ასლები, ჯამში 700000 ლარის ოდენობის თანხაზე, შესაბამისად, წელიწადში საშუალოდ 350000 ლარის ოდენობის თანხაზე.</li> </ul> <p>➤ პრეტენდენტი 1 ექვემდებარება დისკვალიფიკაციას, რადგან პრეტენდენტი 1-ს უნდა წარმოედგინა ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოების დასრულების დამადასტურებელი დოკუმენტების ასლები, რომელთა მიხედვით წლიური საშუალო მაჩვენებელი აღემატება პრეტენდენტის მიერ დაანგარიშებულ შემდეგ ზღვარს:</p> $350\ 000 < \frac{(550\ 000 + 50\ 000) \cdot 12}{13} \cdot 0,75 = 415384,6$
<p><b>პრეტენდენტი 2:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• პრეტენდენტის მიერ წინამდებარე ტენდერში წარმოდგენილი სატენდერო წინადადების ფასი შეადგენს 580000 ლარს;</li> <li>• პრეტენდენტის სხვა მიმდინარე ხელშეკრულებების ფარგლებში დარჩენილი ვალდებულებების ჯამურ ღირებულება შეადგენს 200.000 ლარს;</li> <li>• მიწოდების ვადა განისაზღვრა სატენდერო დოკუმენტაციით და შეადგენს 13 თვეს;</li> <li>• წარმოდგენილ იქნა უკანასკნელი 2 სრული წლის (2010 წლის 5 აპრილიდან – 2012 წლის 5 აპრილამდე) განმავლობაში</li> </ul>

	<p>შესრულებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის სამუშაოების დასრულების დამადასტურებელი დოკუმენტების ასლები, ჯამში 1500000 ლარის ოდენობის თანხაზე, შესაბამისად, წელიწადში საშუალოდ 750000 ლარის ოდენობის თანხაზე.</p> <p>➤ პრეტენდენტი 2 არ ექვემდებარება დისკვალიფიკაციას, რადგან</p> $750\ 000 > \frac{(580\ 000 + 200\ 000) \cdot 12}{13} \cdot 0,75 = 540\ 000$
--	--

გაითვალისწინეთ:

სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ რეკომენდირებული, ზემოთ მოყვანილი მეთოდებით დაანგარიშებული შესრულებული ანალოგიური პროექტების ჯამური ღირებულება, რომელთა შესახებ პრეტენდენტს მოეთხოვება დასაბუთების წარდგენა, უკუპროპორციულ კავშირშია შესყიდვის ობიექტის მიწოდების ვადასთან. მჭიდროდ განსაზღვრული მიწოდების ვადა ზრდის პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ზოგად შესაძლებლობებს და, შესაბამისად, მიმწოდებლების მხრიდან წარსადგენ ანალოგიური პროექტების ჯამურ ღირებულებას. გამომდინარე აქედან, შესაძლებელია, მიწოდების მოკლე ვადის განსაზღვრით, ტენდერში მონაწილეობა შეეზღუდოს კვალიფიცირებულ მიმწოდებელს, რომელსაც გააჩნია შედარებით ნაკლები რესურსი და, შესაბამისად, პროექტის განხორციელების შესაძლებლობა განსაზღვრულ მიწოდების ვადასთან შედარებით უფრო ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში. შესაბამისად, სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციას, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ მაქსიმალურად კვალიფიციურად განახორციელოს შესყიდვის დაგეგმვა, შესყიდვის პროცესის დროულად დაწყების, მიწოდების ზომიერი ვადის განსაზღვრის და ტენდერში მაქსიმალური კონკურენციის დონის უზრუნველყოფისათვის.

ევროკავშირის დირექტივის გათვალისწინებით, რეკომენდირებულია, შემყიდველმა ორგანიზაციებმა შეძლებისდაგვარად გაახანგრძლივონ მიწოდების ვადები, თუ პირველი ალტერნატივის გამოყენების საშუალებით დაანგარიშებული წარსადგენი ბრუნვის ოდენობა აღემატება სავარაუდო ღირებულების ორმაგ მაჩვენებელს<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> ევროკავშირის 2014/24/EU დირექტივის თანახმად, მოთხოვნილი წლიური ბრუნვა ნორმალურ შემთხვევაში არ უნდა აღემატებოდეს სავარაუდო ღირებულების ორმაგ ოდენობას. მულტიპლიკატორის 0,5-ის ოდენობით განსაზღვრისა და წინამდებარე თავში მოყვანილი საჭირო ბრუნვის დაანგარიშების პირველი ალტერნატივის გამოყენების შემთხვევაში, წარსადგენი ბრუნვის ოდენობა გადააჭარბებს სავარაუდო ღირებულების ორმაგ მაჩვენებელს მაშინ, როდესაც მიწოდების

სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო იზიარებს ფართოდ გავრცელებულ მიდგომას, რომელიც გულისხმობს შედარებით ახლად დაფუძნებული კომპანიების ტენდერში მონაწილეობის მიღების წახალისებას<sup>23</sup>. სატენდერო დოკუმენტაციაში შესაძლებელია დამატებითი პირობის გათვალისწინება, რომლის მიხედვით შედარებით ახლად დაფუძნებულ მიმწოდებელს მიეცემა ტენდერში მონაწილეობის საშუალება, თუ მისი საშუალო თვიური ბრუნვის 12-ზე ნამრავლი აღემატება მოთხოვნილი წლიური ბრუნვის ოდენობას<sup>24</sup>.

#### გათვალისწინეთ:

შემსყიდველი ორგანიზაციის შეხედულებისამებრ, ბრუნვის მოთხოვნასთან პარალელურად, შესაძლებელია, ობიექტურობის და არადისკრიმინაციულობის პრინციპის გათვალისწინებით, სატენდერო დოკუმენტაციაში სხვა დამატებითი პირობების განსაზღვრაც. მაგალითად, მსხვილი მოცულობის პროექტის შესყიდვის შემთხვევაში, შესაძლებელია, მიმწოდებელს მოეთხოვოს დასაბუთების წარდგენა იმის შესახებ, რომ მას, წარსულში, შესრულებული აქვს არანაკლებ ერთი ანალოგიური მოცულობის პროექტი. მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასებისგან განსხვავებით, აღნიშნული მოთხოვნის მიზანს წარმოადგენს მიმწოდებლის მსხვილ პროექტებთან მუშაობის ცოდნის/გამოცდილების შეფასება.

---

ვადა ნაკლებია სამ თვეზე. მულტიპლიკატორის 0,75-იანი მაჩვენებლის გამოყენების შემთხვევაში წარსადგენი ბრუნვის ოდენობა გადააჭარბებს სავარაუდო ღირებულების ორმაგ მაჩვენებელს მიწოდების ვადის 4,5 თვეზე ნაკლები მიწოდების ვადის განსაზღვრისას.

<sup>23</sup> აღნიშნული რეკომენდაციები მოყვანილია, როგორც სხვადასხვა ქვეყნების, ასევე საერთაშორისო ორგანიზაციების მიერ გაწეულ რეკომენდაციებში. იხ. მაგალითად, SIGMA-ს სატენდერო მასალა [Public Procurement Training for IPA Beneficiaries](#), გვ. E-152; შოტლანდიელების მიერ გაწეული რეკომენდაცია: იხ. [Scottish Procurement Note SPPN 2/2012](#), გვ. 3.

<sup>24</sup> ანალოგიური რეკომენდაცია გაწეულია ავსტრიელების მიერ შემდეგ პუბლიკაციაში: Vergabehandbuch KMU, Wirtschaftskammer Niederösterreich: [Wie Regionale Stärken von KMU im Vergabeverfahren berücksichtigt werden können](#), გვ. 101.

გახსოვდეთ:

- წლიური ბრუნვა წარმოადგენს სასარგებლო ინდიკატორს, რათა შევაფასოთ, აქვს, თუ არა მიმწოდებელს ის ზოგადი შესაძლებლობები, რომლებიც საჭიროა გარკვეული მოცულობის სამუშაოს შესრულებისათვის, მომსახურების გაწევისათვის ან საქონლის მიწოდებისათვის;
- ბრუნვის მოთხოვნისას, მნიშვნელოვანია, მიმწოდებლის სპეციალიზირების გათვალისწინება, რაც გულისხმობს ბრუნვის მოთხოვნას მხოლოდ ტენდერში მოცემული კონკრეტული შესყიდვის ობიექტის ანალოგიურ სამუშაოებთან/მომსახურებებთან/მიწოდებებთან მიმართებაში;
- შემსყიდველმა ორგანიზაციამ საჭიროა, ყოველი ტენდერის გამოცხადებამდე თავად შეაფასოს, არსებობს თუ არა, მისაწოდებელი შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მიმწოდებლის ზოგადი შესაძლებლობების შეფასების და, შესაბამისად, ანალოგიური პროექტების განხორციელების შესახებ ინფორმაციის მოთხოვნის საჭიროება.
- წარსადგენი ანალოგიური პროექტების ჯამური ღირებულების მინიმალური ოდენობა, ისევე როგორც ნებისმიერი სხვა მოთხოვნა, ზომიერ პროპორციაში უნდა იყოს, როგორც მისაწოდებელი შესყიდვის ობიექტის მოცულობასთან (სავარაუდო ღირებულებასთან) ასევე, მიწოდების პერიოდის ხანგრძლივობასთან.
- პროპორციულობის პრინციპის დაცვის მიზნით, ჩვენი რჩევაა, შემსყიდველმა ორგანიზაციებმა იხელმძღვანელონ ჩვენს მიერ რეკომენდირებული ფორმულებით და სტანდარტული პირობებით;
- სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს რეკომენდაციაა, წარსულში ანალოგიური შესრულებული სამუშაოების/გაწეული მომსახურების/მიწოდებული საქონლის ჯამური ღირებულების წარდგენა ვრცელდებოდეს არაუმეტეს უკანასკნელ სამ სრულ წელიწადზე;



### 2.3 ტექნიკური ცოდნის შეფასება

რეკომენდაციის პირველ თავში აღვნიშნეთ, რომ მიმწოდებელი, როგორც წესი, საჭიროა შეფასდეს პროექტის განხორციელების შემძლეად, თუ მას გააჩნია როგორც ტექნიკური ცოდნა, ასევე ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობები, რომლებიც საჭიროა ამ პროექტის განხორციელებისათვის.

ტექნიკურ ცოდნასთან დაკავშირებით, სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტო იზიარებს საერთაშორისოდ აღიარებულ პრაქტიკას, რომლის მიხედვითაც, ფინანსური და ტექნიკური შესაძლებლობების შეფასებისაგან განსხვავებით, ტექნიკური ცოდნის შეფასება საჭიროა განხორციელდეს არა საწარმოსთან, არამედ პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებთან მიმართებაში<sup>25</sup>, გამომდინარე იქედან, რომ საწარმოს გამოცდილება გარკვეულ შემთხვევებში ვერ უზრუნველყოფს მოთხოვნის არსს და, გარდა ამისა, მოთხოვნა შეუძლებელს გახდის ტენდერში მონაწილეობის მიღებას მაღალკვალიფიციური კადრებით დაკომპლექტებული, ახლად შექმნილი საწარმოსთვის<sup>26</sup>.

საჭიროების შემთხვევაში, რაც განისაზღვრება პროექტის სირთულის მიხედვით, პროექტის განხორციელებისათვის საჭირო ტექნიკური ცოდნის შეფასებისათვის, შესაძლებელია პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებელი პირების შესაბამისი განათლების, გამოცდილების და/ან კონკრეტულ მმართველ პოზიციაზე (მაგ. ტექნიკური დირექტორი) მუშაობის დამადასტურებელი დოკუმენტების წარდგენის მოთხოვნა. დამადასტურებელი დოკუმენტების სახით, როგორც წესი, პრეტენდენტს მოეთხოვება შესაბამისი სპეციალისტების პროფესიული და აკადემიური მიღწევების ნაკრების (CV), დიპლომ(ებ)ისა და სერტიფიკატების წარდგენა.

#### გაითვალისწინეთ:

შემსყიდველმა ორგანიზაციამ, შესყიდვის ობიექტის მიწოდების სპეციფიკიდან გამომდინარე, საჭიროა თავად განსაზღვროს, თუ რომელ პოზიციაზე მომუშავე თანამშრომელი ითვლება პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებლად, რასაც შესაბამისად ასახავს სატენდერო დოკუმენტაციაში. ამასთან, საჭიროა, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ ზუსტად განსაზღვროს კონკრეტულ პოზიციაზე მყოფი პირის საჭირო განათლება და გამოცდილება.

<sup>25</sup> იხ. მაგალითად, [Das wirtschaftlichste Angebot, Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie](#), გვ. 7, [Wie Regionale Stärken von KMU im Vergabeverfahren berücksichtigt werden können](#), გვ. 101, [Suitability Criteria for Works Contractors. Minimum Standards](#), გვ. 17.

<sup>26</sup> იხ. [European Code of Best Practices Facilitating Access by SMEs to Public Procurement Contracts](#), გვ. 15

განსაკუთრებულად რთული სპეციფიკის შესყიდვის ობიექტის შემთხვევაში, შესაძლებელია ასევე პირობის ჩადება, რის მიხედვითაც, მიმწოდებელს მოეთხოვება, ყოველი ან ზოგიერთი პასუხისმგებელი პირის ანალოგიური სირთულის პროექტებში ჩართულობის დამადასტურებელი დოკუმენტის/დეკლარირების წარდგენა. ამასთან, საჭიროა, შემსყიდველმა ობიექტურად დააკონკრეტოს ანალოგიური პროექტების საჭირო ოდენობა, რომლებიც განხორციელდა პასუხისმგებელი პირის/პირების ჩართულობით.

**გაითვალისწინეთ:**

გამომდინარე ობიექტურობის პრინციპიდან, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ, გამოცდილების მოთხოვნისას, საჭიროა მხოლოდ განსაკუთრებულად რთული სპეციფიკის მქონე შესყიდვის ობიექტის შემთხვევაში გადააჭარბოს სამ წლიანი გამოცდილების მოთხოვნას.

**მაგალითი 3: ტექნიკური ცოდნისა და გამოცდილების მოთხოვნა**

**შესყიდვის ობიექტი:** ხიდის განახლების სამუშაოები

**სატენდერო დოკუმენტაციის შესაძლო პირობები:**

მიმწოდებელმა საჭიროა ქვემოთ მოყვანილი ცხრილის შესაბამისად წარადგინოს, ცხრილში აღნიშნულ პოზიციებზე მომუშავე იმ ინჟინერ-ტექნიკური პერსონალის შესახებ ინფორმაცია, რომელიც დაკავებული იქნება ამ ტენდერით გათვალისწინებული სამუშაოების შესრულებაზე:

თანამდებობა, პოზიცია	გვარი, სახელი	მუშაობის საერთო გამოცდილება
ტექნიკური დირექტორი		
ტექ. განყოფილების უფროსი		
ინჟინერ გეოდეზისტი		
მშენებელ-ინჟინერი		
სამუშაოთა მწარმოებელი		

ამასთან, შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველი პირის წარმოდგენილ ძირითად სპეციალისტებს უნდა გააჩნდეთ ტექნიკური განათლება და ტენდერით

გათვალისწინებული ანალოგიური ხასიათის, სირთულის და შინაარსის (მშენებლობა, რეკონსტრუქცია, მოდერნიზაცია, რეაბილიტაცია და სხვა.) სამუშაოს შესრულების არანაკლებ 2 წლიანი გამოცდილება, რაც დადასტურდება შესაბამისი დიპლომ(ებ)ის, სერტიფიკატებისა და პროფესიული და აკადემიური მიღწევების ნაკრების (CV) წარდგენით.

მიმწოდებელმა საჭიროა წარადგინოს ცხრილში მოყვანილი ყოველი ცალკეული პასუხისმგებელი პირისათვის ბოლო სამი წლის განმავლობაში განხორციელებული არანაკლებ 3 ანალოგიური სირთულის ან უფრო რთული პროექტების ჩამონათვალი და პროექტის მოკლე აღწერა.

**მაგალითი 4:** ტექნიკური ცოდნისა და გამოცდილების მოთხოვნა

**შესყიდვის ობიექტი:** საკანცელარიო საქონლის შესყიდვა

**სატენდერო დუკუმენტაციის შესაძლო პირობები:**

მიმწოდებელმა საჭიროა ქვემოთ მოყვანილი ცხრილის შესაბამისად წარადგინოს, ცხრილში აღნიშნულ პოზიციებზე მომუშავე იმ პერსონალის შესახებ ინფორმაცია, რომელიც დაკავებული იქნება ამ ტენდერით გათვალისწინებული საქონლის მიწოდებაზე:

თანამდებობა, პოზიცია	გვარი, სახელი	მუშაობის საერთო გამოცდილება
გაყიდვების მენეჯერი		
ოფის მენეჯერი		

ამასთან, შესყიდვაში მონაწილეობის მსურველი პირის წარმოდგენილ პირებს უნდა გააჩნდეთ აღნიშნულ პოზიციებზე არანაკლებ 1 წლიანი გამოცდილება, რაც დადასტურდება პროფესიული მიღწევების ნაკრების (CV) წარდგენით.

მიმწოდებელმა საჭიროა წარადგინოს ცხრილში მოყვანილი ყოველი ცალკეული პირისათვის ბოლო ერთი წლის განმავლობაში განხორციელებული არანაკლებ ერთი ანალოგიური მოცულობის პროექტი შესაბამისი მოკლე აღწერით.

გახსოვდეთ:

- მიმწოდებლის ტექნიკური ცოდნის შეფასება საჭიროა განხორციელდეს არა საწარმოსთან, არამედ პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებელ პირებთან მიმართებაში;
- სააგენტოს რეკომენდაციაა, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ, შესყიდვის ობიექტის მიწოდების სპეციფიკიდან გამომდინარე, თავად განსაზღვროს, თუ რომელ პოზიციაზე მომუშავე თანამშრომელი ითვლება პროექტის განხორციელებაზე პასუხისმგებლად, რასაც შესაბამისად ასახავს სატენდერო დოკუმენტაციაში;
- შემსყიდველმა ორგანიზაციამ საჭიროა ზუსტად განსაზღვროს კონკრეტულ პოზიციაზე მყოფი პირის საჭირო განათლება და გამოცდილება;
- გამომდინარე ობიექტურობის პრინციპიდან, ჩვენი რეკომენდაციაა, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ, მინიმალური გამოცდილების მოთხოვნისას, არ გადააჭარბოს სამ წლიანი გამოცდილების მოთხოვნას;
- საჭირო კვალიფიკაციის დამადასტურებელი დოკუმენტების წარდგენა საჭიროა განხორციელდეს მხოლოდ იმ პასუხისმგებელი პირების მიმართ, რომლებიც დაკავებულნი იქნებიან ამ ტენდერით გათვალისწინებული პროექტის შესრულებაზე.

## 2.4 მიმწოდებლის სანდოობის შეფასება მნიშვნელოვნად დაბალი საბოლოო ფასის დაფიქსირების შემთხვევაში

როგორც წინამდებარე გამოცემის მე-2 ნაწილში აღინიშნა, შემსყიდველი ორგანიზაციის მხრიდან მიმწოდებლებზე წაყენებული ტექნიკური და კვალიფიკაციის დამადასტურებელი მოთხოვნების ერთ-ერთ მიზანს მიმწოდებლის სანდოობის შეფასება წარმოადგენს. გამოცემის პირველ ნაწილში ყურადღება დეტალურად არის გამახვილებული მიწოდების ბაზრის კვლევის მეთოდზე. მიწოდების ბაზრის კვლევისას, შესაძლებელია გათვალისწინებულ იქნას ინტერნეტში, მიმწოდებლების კატალოგებში/პრეისკურანტებში და ერთიან ელექტრონულ სისტემაში განთავსებული ინფორმაცია, რაც წარმოადგენს სავარაუდო ღირებულების განსაზღვრის ამოსავალ წერტილს.

გარკვეულ შემთხვევებში, მიმწოდებლების მხრიდან სახელმწიფო შესყიდვების ერთიან ელექტრონულ სისტემაში ფიქსირდება საბოლოო ფასი, რომელიც მნიშვნელოვნად დაბალია შემსყიდველი ორგანიზაციის მერ განსაზღვრულ შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულებაზე. იმის გათვალისწინებით, რომ შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ განსაზღვრული სავარაუდო ღირებულება დაფუძნებული უნდა იყოს ბაზრის კვლევაზე და ანალიზზე, მიმწოდებლის მიერ სისტემაში მნიშვნელოვნად დაბალი საბოლოო ფასის დაფიქსირება სავარაუდო ღირებულებასთან მიმართებაში, შესაძლოა იწვევდეს ეჭვს ტენდერით გათვალისწინებული ვალდებულების სრულად და ჯეროვნად

შესრულების შესაძლებლობის თაობაზე. ასეთ შემთხვევებში სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ რეკომენდირებულია შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ გადამოწმდეს მიმწოდებლის მიერ განსაზღვრული ფასწარმოქმნის ადეკვატურობა.

ფასწარმოქმნის ადეკვატურობის შესახებ დასაბუთების წარდგენა მიმწოდებლის მიერ უკავშირდება დამატებითი დროისა და მატერიალური რესურსების დანახარჯებს. აღნიშნული მდგომარეობის თავიდან აცილების მიზნით, ტენდერის გამოცხადებამდე შემსყიდველმა ორგანიზაციამ მეტი ყურადღება უნდა მიაქციოს და მეტი დრო დაუთმოს როგორც ორგანიზაციის საჭიროების განსაზღვრას და საჭიროების ჩამოყალიბებას სპეციფიკაციების სახით, ასევე მიწოდების ბაზრის კვლევასა და ანალიზს, სპეციფიკაციების შესაბამისი ხარისხის შესყიდვის ობიექტების საბაზრო ღირებულების დადგენისა და სავარაუდო ღირებულების ადეკვატურად განსაზღვრის მიზნით.

აუცილებლად უნდა აღინიშნოს, რომ მნიშვნელოვნად დაბალი საბოლოო ფასის დაფიქსირებით, შემსყიდველი ორგანიზაციის ექვი ტენდერით გათვალისწინებული ვალდებულების სრულად და ჯეროვნად შესრულების შესაძლებლობის თაობაზე გამართლებულია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ შემსყიდველმა ორგანიზაციამ სათანადო დრო დაუთმო როგორც შესყიდვის ობიექტის მიმართ წერილობითი მოთხოვნების (სპეციფიკაციების) შემუშავებას, ასევე სპეციფიკაციებით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულების განსაზღვრას. სწორედ ასეთ შემთხვევებში, სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს მიერ რეკომენდირებულია, შემსყიდველი ორგანიზაციის შეხედულებისამებრ, სატენდერო დოკუმენტაციაში გათვალისწინებულ იქნას შემდეგი პირობა: იმ შემთხვევაში თუ ტენდერში ელექტრონული ვაჭრობის შედეგად გამარჯვებული მიმწოდებლის მიერ სისტემაში დაფიქსირებული საბოლოო ფასი 20%-ზე მეტით დაბალია შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულებაზე, შემსყიდველი ორგანიზაციის მოთხოვნის შემთხვევაში, მიმწოდებელმა უნდა დაასაბუთოს ფასწარმოქმნის ადეკვატურობა ან/და ამ ფასად ტენდერით გათვალისწინებული ვალდებულების შესრულების შესაძლებლობა.



გახსოვდეთ:

- მიმწოდებლების დროისა და მატერიალური რესურსების რაც უფრო ნაკლებ დანახარჯებს იწვევს ტენდერი, მით უფრო მიმზიდველია ის მიმწოდებლებისათვის;
- ტენდერის მიმზიდველობის გაზრდის მიზნით, რეკომენდირებულია, შემსყიდველმა ორგანიზაციამ სათანადო დრო და ძალისხმევა დაუთმოს როგორც შესყიდვის ობიექტის მიმართ წერილობითი მოთხოვნების (სპეციფიკაციების) შემუშავებას, ასევე სპეციფიკაციებით განსაზღვრული შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულების განსაზღვრას. რიგ შემთხვევებში სასურველია მიმწოდებლებთან, ეგრედწოდებული, ღია კარის დღეების წარმართვა;
- ფასწარმოქმნის ადეკვატურობის დასაბუთება გამართლებულია მხოლოდ იმ შემთხვევაში, თუ სპეციფიკაციები შემუშავებულია კვალიფიციურად და შესყიდვის ობიექტის სავარაუდო ღირებულება განსაზღვრულია შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკაციების შესაბამისად.

### 3. შესყიდვის ობიექტის მიმართ წაყენებული მოთხოვნები (სპეციფიკაციები)

#### 3.1 სპეციფიკაციების არსი

წინამდებარე ნაწილის მიზანია, მისცეს სახელმწიფო შემსყიდველ ორგანიზაციებს ინფორმაცია და პრაქტიკული რჩევები საქონლის და მომსახურების მიმართ წერილობითი მოთხოვნების (სპეციფიკაციების) შემუშავებისათვის. ქვემოთ მოცემულია შესყიდვის ობიექტის სპეციფიკაციების გაწერის ზოგადი პრინციპები და მეთოდები, რომლებიც ეფუძნება საერთაშორისოდ საუკეთესო პრაქტიკად მიჩნეულ გამოცდილებებს.

შესყიდვების კონტექსტში, სპეციფიკაცია წარმოადგენს შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების აღწერას. შესაბამისად, სპეციფიკაციით განისაზღვრება, თუ რის შესყიდვის სურვილი გააჩნია შემსყიდველ ორგანიზაციას და რა მინიმალურ მოთხოვნებს საჭიროა აკმაყოფილებდეს მიმწოდებლის მხრიდან წარდგენილი საქონელი თუ მომსახურება.

შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებიდან გამომდინარე, სპეციფიკაცია შესაძლებელია იყოს როგორც მარტივი, ასევე კომპლექსური. შესაბამისად, სატენდერო დოკუმენტაცია შესაძლებელია შეიცავდეს გეგმებს, ნახაზებს, ესკიზებს, ინფორმაციას ხარისხის, ფუნქციონირების, უსაფრთხოების, ზომების, შეფუთვის, ნიშანდებისა და მარკირების, წარმოების მეთოდისა და პროცესის, სიმბოლოების, ტერმინების, შემსყიდველი ორგანიზაციის მიერ დადგენილი შესაბამისობის მოთხოვნების შესახებ და სხვა

მოთხოვნებს.<sup>27</sup> გარდა საჭიროების აღწერისა, სატენდერო დოკუმენტაციაში მოყვანილი სპეციფიკაცია ფორმირებას უკეთებს ხელშეკრულების ტექნიკურ ნაწილს, ითვალისწინებს შესყიდვის ობიექტის შემდგომი ექსპლუატაციის ხარჯებს და შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას ეკონომიკურად ყველაზე მომგებიანი წინადადების გამოვლენისათვის. გამომდინარე აქედან, წარმატებული შესყიდვის ერთ-ერთ ძირითად წინაპირობას ორგანიზაციის საჭიროების ნათლად და ზედმიწევნით ჩამოყალიბება წარმოადგენს, რაც განაპირობებს მიღებული შესყიდვის ობიექტის ხარისხის შემსყიდველი ორგანიზაციის მოლოდინთან შესაბამისობას და, ამით, ფულის ღირებულების მაქსიმალური ეფექტიანობას უზრუნველყოფს.

წინა წლების პრაქტიკის ანალიზი ნათლად გვიჩვენებს, რომ შემსყიდველი ორგანიზაციების მხრიდან, რიგ შემთხვევებში, ხორციელდება საჭიროების არასრულყოფილად ან პირიქით, გადაჭარბებულად აღწერა. შემსყიდველი ორგანიზაციის მოთხოვნების და საჭიროებების არასათანადოდ შეფასება გულისხმობს იმ ალტერნატივების დაშვებას, რომლებიც შეუსაბამობაშია შემსყიდველი ორგანიზაციის რეალურ საჭიროებებთან. შედეგად, ხორციელდება საქონლის/მომსახურების შესყიდვა, რომელიც შეუსაბამობაშია ორგანიზაციის საჭიროებასთან. ამისგან განსხვავებით, საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების გადაჭარბებულად შეფასება განაპირობებს შესყიდვის ობიექტის მიღებას, რომელიც აღემატება ორგანიზაციის მოთხოვნებს, რაც თანხის არაეფექტურად ხარჯვის ტოლფასია. ორივე უკიდურესობისთვის დამახასიათებელ მოვლენას არშემდგარი ტენდერი და, ხშირ შემთხვევაში, შესყიდვის დაგვიანებით ორგანიზაციის გამართულად ფუნქციონირებაზე უარყოფითი გავლენა განეკუთვნება.

სპეციფიკაციებთან მიმართებით, თანასწორი მოპყრობისა და არადისკრიმინაციულობის პრინციპები გულისხმობს, რომ სპეციფიკაციები საჭიროა განისაზღვროს ნეიტრალურად - სპეციფიკაციები საჭიროა თანაბარ მდგომარეობაში აყენებდნენ ნებისმიერ მიმწოდებელს, რომელსაც შეუძლია შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების დაკმაყოფილება. გამომდინარე აქედან, დაუშვებელია შესყიდვის ობიექტის აღწერილობაში მითითებულ იქნეს კონკრეტული სასაქონლო ნიშანი, პატენტი, მოდელი, წარმოშობის წყარო ან მწარმოებელი, გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც არ არსებობს შესყიდვის ობიექტის ზუსტი აღწერის სხვა საშუალებები. ასეთ შემთხვევებში შესყიდვის ობიექტის აღწერისას აუცილებლად უნდა იქნეს გამოყენებული ისეთი ტერმინები, როგორიცაა „მსგავსი“, „ეკვივალენტური“ და სხვა, რაც უზრუნველყოფს იმას, რომ ტენდერში მონაწილეობის მიღებას შეძლებს მიმწოდებელი, რომლის მიერ შემოთავაზებული შესყიდვის ობიექტი ტექნიკური და/ან ფუნქციონალური თვალსაზრისით აღწერილი შესყიდვის ობიექტის სრულყოფილი ალტერნატივაა.

<sup>27</sup> იხ. საქართველოს კანონი სახელმწიფო შესყიდვების შესახებ და სახელმწიფო შესყიდვების სააგენტოს თავმჯდომარის 2017 წლის 14 ივნისის №12 ბრძანებით დამტკიცებული „ელექტრონული ტენდერის ცატარების წესი“.

### 3.2 სპეციფიკაციების ტიპები

არსებობს სპეციფიკაციების შემდეგი ტიპები, ესენია: ფუნქციური და შედეგზე (შესრულებაზე) ორიენტირებული სპეციფიკაციები და ტექნიკური, ანუ შედეგის მიღწევის პროცესზე დაფუძნებული სპეციფიკაციები. პირველი, მეტად ფოკუსირდება საბოლოო შედეგზე და არა შედეგის მიღწევის კონკრეტულ ტექნიკურ გზებზე. ფუნქციური სპეციფიკაციები ხელს უწყობს შემსყიდველთა მხრიდან ინოვაციური და ალტერნატიული წინადადებების წარმოდგენას, რაც თავის მხრივ ხელს უწყობს კონკურენციის და დანაზოგის ზრდას<sup>28</sup>. ტექნიკური სპეციფიკაციები კი პირიქით, განსაზღვრავს როგორ უნდა შეასრულოს კონტრაქტორმა რაიმე სერვისი ან როგორ და რა კონკრეტული მექანიზმით უნდა მოხდეს შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების უზრუნველყოფა. მაგალითად, „სატრანსპორტო საშუალება, რომელიც უზრუნველყოფს სკოლის მოსწავლეების ტრანსპორტირებას“ არ ფარგლავს მომსახურების გაწევას მხოლოდ ავტობუსის ტიპის ავტოსატრანსპორტო საშუალებით. ცხადია, ზემოთ მოყვანილი ფუნქციური სპეციფიკაცია, შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების შესაბამისად, შესაძლებელია დაკონკრეტდეს, მაგალითად შემდეგი პირობით: „სატრანსპორტო საშუალებაში საჭიროა უზრუნველყოფილი იქნას 21-23 გრადუსი ტემპერატურა ნებისმიერი ამინდის პირობებში; მგზავრთა ტრანსპორტირება საჭიროა განხორციელდეს არაუმეტეს ერთი საათის განმავლობაში“.

შესყიდვის ობიექტის ხასიათისა და შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების გათვალისწინებით, ორივე ტიპის სპეციფიკაციები შესაძლებელია ჩამოყალიბდეს ეგრედწოდებული სპეციფიკაციების შერეული ფორმით. სპეციფიკაციების შერეული ფორმით განსაზღვრა რეკომენდირებულია განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც გარკვეული ფუნქციური მოთხოვნა საჭიროა დაკონკრეტდეს ტექნიკური მახასიათებლებით.

#### გაითვალისწინეთ:

გაითვალისწინეთ: ფუნქციური ან/და შესრულების სპეციფიკაციების განსაზღვრით

- მიმწოდებლებს ეძლევათ შესაძლებლობა წარადგინონ საჭიროების დაკმაყოფილების განსხვავებული/ალტერნატიული და ინოვაციური წინადადებები;
- მიმწოდებლებს ეძლევათ საშუალება მოახდინონ ფოკუსირება შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების დაკმაყოფილების საუკეთესო ალტერნატივის გამონახვაზე;
- ფოკუსირება შედეგზე უზრუნველყოფს ფულის ღირებულების მაქსიმალურ ეფექტიანობას.

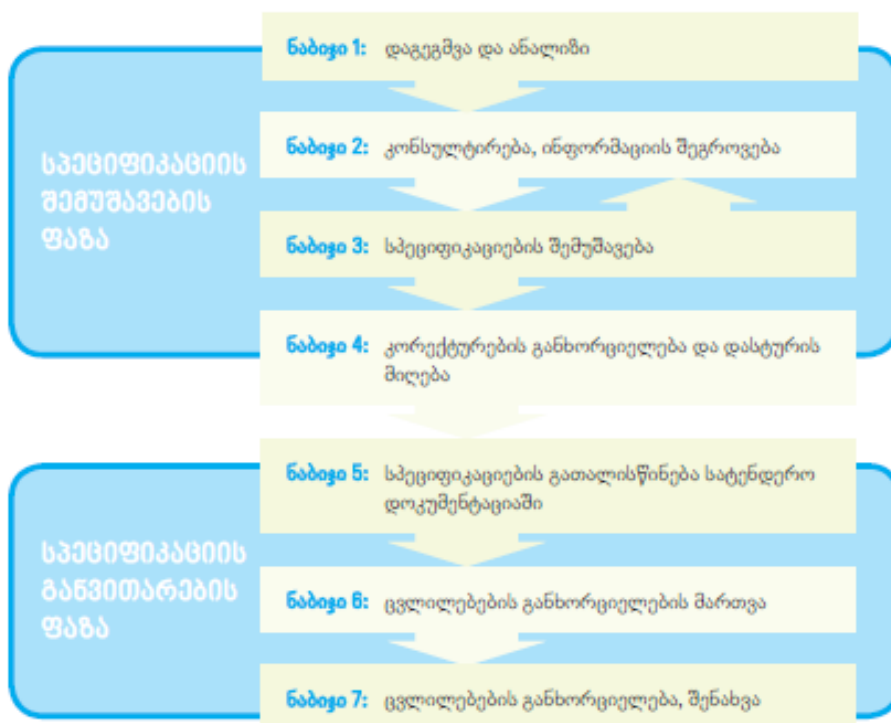
<sup>28</sup> იხ. მაგ. Developing Specifications, Department of Housing and Public Works, Queensland Government, გვ.6.

### 3.3 სპეციფიკაციების შემუშავება

ისევე როგორც შესყიდვის მოსამზადებელ ეტაპზე, სპეციფიკაციების შემუშავების ეტაპზეც, საჭიროა შემსყიდველ ორგანიზაციაში განისაზღვროს სპეციფიკაციების შედგენაზე პასუხისმგებელი დანაყოფი, რომელიც შესასყიდი ობიექტის მიმღებ/მომხმარებელ დანაყოფთან კონსულტირებით მოახდენს სპეციფიკაციების შემუშავებას. წინამდებარე პუბლიკაციის პირველ ცხრილში მოყვანილ პასუხისმგებლობების ტიპიურ განაწილებაში აღინიშნა, რომ სპეციფიკაციების შემუშავების პროცესში, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა მხარჯავი დეპარტამენტების/ტექნიკური პერსონალის ჩართულობა. ყოველი სპეციფიკაცია უნდა ემყარებოდეს მყარ არგუმენტებს, ასახავდეს და შეესაბამებოდეს შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებას და ემსახურებოდეს ორგანიზაციის მიზნების მიღწევას. პროცესის მსვლელობისას, შესყიდვების კოორდინატორების როლი მდგომარეობს სპეციფიკაციების სისრულისა და ლოგიკურობის გადამოწმებაში.

როგორც პირველ სურათშია ნაჩვენები, სპეციფიკაციების პირველი პროექტის შემუშავება შესყიდვების ინდივიდუალური დაგეგმვის ფარგლებში ხორციელდება. ცხადია, სპეციფიკაციების პირველი პროექტი ეფუძნება მხარჯავი დეპარტამენტების/ტექნიკური პერსონალის გამოცდილებას. შესაძლებელია, რომ სპეციფიკაციების პირველი პროექტი შეიცვალოს კიდევ, მიწოდების ბაზრის კვლევის შედეგად მოპოვებული ინფორმაციის და/ან პოტენციურ მიმწოდებლებთან ღია კარის დღეების წარმართვის შედეგებიდან გამომდინარე შესყიდვის ობიექტის შესაძლო ალტერნატივების და ინოვაციების გათვალისწინებით.

სურათი 1: სპეციფიკაციების შემუშავების ტიპიური ეტაპები



ცვლილებების შემთხვევაში, თუ ტენდერის ტექნიკური დოკუმენტაციის შედგენაზე პასუხისმგებელი დანაყოფი და შესყიდვის ობიექტის მომხმარებელი დანაყოფი სხვადასხვაა, სპეციფიკაციების შემუშავების დროს მნიშვნელოვანია, რომ სპეციფიკაციების გაწერაზე პასუხისმგებელმა პირმა შეათანხმოს ცვლილებები შესყიდვის ობიექტის საბოლოო მომხმარებელ დანაყოფთან და/ან პროექტის მენეჯერთან და მიიღოს დასტური შესყიდვის განხორციელებაზე.

მნიშვნელოვან ეტაპს სპეციფიკაციების ცვლილებების მართვა განეკუთვნება. შემსყიდველმა ორგანიზაციამ საჭიროა შესყიდვების ბოლო ეტაპზე, რომელსაც წარმართული შესყიდვების ანალიზი/თვითშეფასება განეკუთვნება, კრიტიკულად გაანალიზოს, თუ რამდენად შესაბამისობაში აღმოჩნდა შესყიდული ობიექტი მხარჯავი დეპარტამენტის/პროექტის მენეჯერის მოლოდინთან. შეუსაბამობის შემთხვევაში, საჭიროა შემსყიდველმა ორგანიზაციამ განახორციელოს სათანადო ცვლილებები და მოახდინოს განახლებული სპეციფიკაციების არქივირება მათი გამოყენების მიზნით მომავალი შესყიდვის ფარგლებში.

#### გაითვალისწინეთ:

გამართულად შემუშავებული სპეციფიკაციები უნდა პასუხობდეს შემდეგ ძირითად პრინციპებს:

- მარტივი და გასაგები - სპეციფიკაციები არ უნდა შეიცავდეს ზედმეტ დეტალებს (რომლებიც არ არის მნიშვნელოვანი). სპეციფიკაცია საჭიროა ასახავდეს შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებას გასაგებად, იყოს სრულყოფილი და შეუძლებელს უნდა ხდიდეს ორაზროვან ინტერპრეტირებას. სპეციფიკაცია საჭიროა საშუალებას აძლევდეს მიმწოდებელს, ზუსტად შეაფასოს წარსადგენი შესყიდვის ობიექტის ხარისხი და მისი სატენდერო წინადადების ფასი; ამავდროულად, სპეციფიკაცია საჭიროა შესაძლებელს ხდიდეს, შეფასდეს შესყიდვის ობიექტის შესაბამისობა მოთხოვნებთან;
- კონკურენტული - სპეციფიკაციები არ უნდა იყოს მორგებული ერთი რომელი ბრენდის ან მოდელის პროდუქტზე;
- მოქნილი - შესყიდვის ობიექტის ზომების სპეციფიკაციების განსაზღვრისას გამოყენებულ უნდა იქნეს მიახლოებითი მნიშვნელობები (მაგ: მიუთითეთ პროდუქტის მინიმალური და მაქსიმალური წონა, სიგრძე, სიგანე და ა.შ.);
- შინაარსობრივად გამართული - სპეციფიკაციების შემუშავების დროს გამოყენებული უნდა იყოს ტერმინოლოგია, რომელიც გასაგები იქნება ყველა პოტენციური მიმწოდებლისათვის. ტექსტი უნდა იყოს გრამატიკულად გამართული და არ უნდა შეიცავდეს ჟარგონებს. ასევე, სადაც საჭიროა დაურთეთ დამატებითი განმარტებები.



გახსოვდეთ:

- მნიშვნელოვანია, ყოველი სპეციფიკაცია რელევანტური იყოს შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროებასთან, რათა თავიდან იქნას აცილებული შესყიდვის ობიექტის გადაჭარბებულად შეფასება და, შესაბამისად, კონკურენციის შეზღუდვა;
- ფუნქციური და/ან შესრულების სპეციფიკაციები ხელს უწყობს შემსყიდველთა მხრიდან ინოვაციური და ალტერნატიული წინადადებების წარმოდგენას, რაც თავის მხრივ ხელს უწყობს კონკურენციის და დანაზოგის ზრდას;
- ტექნიკური სპეციფიკაციის გამოყენება რეკომენდირებულია მაშინ, როდესაც ფუნქციური სპეციფიკაციის განსაზღვრით ჩნდება საჭიროებასთან შეუსაბამო შესყიდვის ობიექტის მიღების რისკი;
- ტენდერის ტექნიკურ დოკუმენტაციაში შემსყიდველი ორგანიზაციისათვის ნაკლებად მნიშვნელოვანი მოთხოვნების ჩადებამ შესაძლებელია მნიშვნელოვნად შეამციროს პოტენციურ მიმწოდებელთა ბაზა;
- სპეციფიკაციების პირველი პროექტის კვალიფიციურად შემუშავება საჭიროებს სათანადო დროს. გაითვალისწინეთ „რკინის სამკუთხედი“ (იხ. გვერდი 8), დაუთმეთ სათანადო დრო შესყიდვების წინამოსამზადებელ ეტაპს და მიაღწიეთ შესყიდვის ობიექტის ფასისა და ხარისხის ოპტიმალურ შეფარდებას წინამოსამზადებელი ეტაპის დროულად და ეფექტიანად წარმართვის ხარჯზე;
- ანალოგიური შინაარსის ჩანაწერების სატენდერო დოკუმენტაციის სხვადასხვა ნაწილში მოქცევა შესაძლებელია დამაბნეველი აღმოჩნდეს მიმწოდებლებისათვის. ყოველთვის გადაამოწმეთ, ხომ არ შეიცავს ტექნიკური დავალება ურთიერთგამომრიცხავ ჩანაწერებს;
- რეკომენდირებულია, გადახედოთ სპეციფიკაციებს მიმწოდებლის გადმოსახედიდან;
- შემსყიდველი ორგანიზაციის საჭიროების, შესყიდვის ობიექტის და შესყიდვის მიზნის შესახებ მოკლე ინფორმაცია, როგორც წესი, ამაღლებს მიმწოდებელთა ინფორმირებულობას და ხდის შესყიდვას უფრო მიმზიდველს;
- ტექნიკურ დავალებაში შემოკლებების არსებობის შემთხვევაში, საჭიროა ჩამოაყალიბდეს ყოველი შემოკლების მნიშვნელობა;
- მიღებული/ფართოდ გავრცელებული ნორმების/სტანდარტების გამოყენება ზრდის პოტენციურ მიმწოდებელთა რაოდენობას.