

עומר דקל

המינהל מפסיד מאות מיליונים במכרזים שגויים

בחודש שעבר התרגשנו כולנו עת נודע כי פרופ' ישראל אומן מהאוניברסיטה העברית בירושלים זכה בפרס נובל לכלכלה בזכות מחקריו בתחום תורת המשחקים. אחת הטענות הרציניות שטוענים כלפי תורת המשחקים היא שמדובר בהתפלגות מעניינת בין חוקרים ואקדמאים, אך כשמנסים ליישם את תובנותיה הלכה למעשה – מגלים כי החיים

מורכבים "מעט יותר" מאוסף של נוסחאות מתימטיות, וכי בפועל יכולתה לסייע בתהליכי קבלת החלטות מוגבלת ביותר. אחד היישומים המרכזיים והמעשיים ביותר בתחום תורת המשחקים – תורת

כללי משחק אחרים היו יכולים להניב למינהל מקרקעי ישראל תמורה הגבוהה בכ-10% מזו שקיבל בפועל

המכרזים (Auction Theory) – מראה כי טענה זו אינה נכונה. המכרז הוא "משחק" שבו פועלים שני צדדים – בצד האחד ניצב עורך המכרז, המעוניין לקבל תמורה מרבית עבור הטובין שהוא מעוניין למכור, ומהצד השני ניצבים המציעים – המעוניינים לרכוש את הממכר בסכום המינימלי האפשרי. תורת המכרזים מנסה לסייע לעורך המכרז לעצב את כללי המשחק של המכרז כך שישאו את הרווח שיפיק מהעסקה.

במשך השנים הציעו אנשי תורת המכרזים כמה תוכנות מעניינות, שאותן אף הצליחו ליישם הלכה למעשה. בעיקר, אנשי תורת המכרזים הצליחו להראות כי במצבים זהים, סוגים שונים של מכרזים יניבו תוצאות שונות. על כן, קיימת חשיבות עצומה להתאמת סוג המכרז וכללי המשחק שלו לגסיבות שבהן הוא נערך. בעבודת הדוקטורט שלי, שהיתה בנושא חובת המכרז, ניתחתי את תוצאותיו של מכרז שערך מינהל מקרקעי ישראל להחכרת 66 מגרשים חד-משפחתיים במבשרת ציון. על פי כללי המשחק שקבע המינהל, כל מציע הורשה להתמודד על שני מגרשים בלבד, ולזכות לכל היותר במגרש אחד. ניתוח תוצאות המכרז הראה כי למרות שהוגשו למכרז 658 הצעות, המינהל לא השכיל להפיק את התמורה המרבית האפשרית. מבין 66 ההצעות הזוכות, 22 זוכים (בריוק שלישי) לא נכללו בין 66 המציעים הגבוהים ביותר. זאת, מכיוון שהיו מציעים שאמנם הגישו הצעות גבוהות, אך למרות זאת לא זכו במגרש, שכן איתרע מולם ועל המגרש שלגביו הגישו את הצעתם הוגשה הצעה אחת גבוהה יותר. אילו המינהל היה מאפשר למציעים להגיש יותר משתי הצעות, או שהיה עורך את התחרות על הזכות לבחור מגרש ולא על המגרש עצמו, סביר להניח כי התמורה עבור המגרשים היתה גבוהה הרבה יותר. מניתוח תוצאות המכרז עלה כי כללי משחק אחרים היו יכולים להניב למינהל תמורה הגבוהה בכ-10% מזו שקיבל בפועל. בהתחשב בכך שמינהל מקרקעי ישראל משווק קרקעות במיליארדי שקלים בשנה, מדובר בסכומים עצומים.

המסקנה המעשית העולה מתורת המכרזים ומהאמור לעיל היא שכדי להשיג תוצאה יעילה, לא מספיק לערוך מכרז. לא פחות חשוב מכך לעצב את כללי המשחק של המכרז באופן יעיל, ובכך יש לתורת המכרזים מה לתרום. מן הראוי שממשלת ישראל בכלל ומשרד האוצר בפרט ייקחו דברים אלה לתשומת לבם, ובמכרזים גדולים יחייבו את עורך המכרז להתייעץ עם מומחה מתחום תורת המכרזים לצורך עיצוב יעיל של כללי המשחק. הכותב הוא מרצה בכיר במכללה האקדמית למשפטים בר"ג