

**Bulletin pre profesionálov
vo verejnom obstarávaní a firemnom nákupe**



Záleží nám na kvalite Vašej práce!

ÚVODNÉ SLOVO



Všimli ste si to? Už neuveriteľný IV. ročník bulletinu!

Ten čas letí. Listujem si všetky čísla a pozerám o čom sme Vám písali a o čom ešte písať môžeme.

Nakupovanie je skvelá téma. Niektoré ženy sú schopné preklebetiť celé dni pri nákupoch v nákupných centrách. Ale rozumný, efektívny nákup v inštitúciách a spoločnostiach, to je už iná šálka kávy. S tým každodenným nákupom majú spoločný „zdravý rozum“, odlišnú náročnú administratívu.

V tomto čísle sa dočítate, čo všetko sa nám v poslednom čase podarilo (niežeby sme sa chválili ☺), aký bol večer udeľovania kociek FSA 2016, aj kto a prečo bol ocenený. K dlhšej káve určite odporúčam článok o expertoch v nákupe či nákupoch s prívlastkom „utajený pre bezpečnosť krajiny“. Inšpiráciu k práci hľadajte v rozhovoroch s ocenenými odborníkmi, pre hľadanie skrytých úspor v každej organizácii je podnetná skúsenosť Lukáša Hopjaka. Ak máte pri nákupe aj sociálne cítenie, zalejte si šálku dobrého čaju a čítajte Sociálne aspekty pri kvalifikácii dodávateľov.

Veľa ľudí si myslí, že firemný nákup a štátny nákup sú úplne odlišné. Pre nás sú to spojené nádoby. Vždy sa budem snažiť prinášať Vám články z oboch oblastí, pretože jeden druhého dokážeme inšpirovať.

Za tím APUE N Marcela

Jaroslav Lexa - Novelizujeme zákon	2
Rok 2016 v asociácii APUeN SK	3
Marcela Turčanová - eKomunikácia s Úradom pre verejné obstarávanie	3
Marcela Turčanová - Sociálne aspekty pri kvalifikácii dodávateľov	4
Mário Biñas - Kde je vôľa, tam je cesta	6
Fair Sourcing Awards 2016	8
Rozhovor: Opýtali sme sa ocenených odborníkov	9
Vojtěch Klézl - Zkušenosti a expertiza v nákupu: případová studie	11
Jiří Róžanský - Počítate náklady na zmenu dodávatele?	13
Lukáš Hopjak - Skryté úspory každej organizácie	14
Jaroslav Lexa - Očakávaná elektronizácia príde neskôr	14
Marcela Turčanová - Konanie o námietkach pri podlimitných zákazkách cez trhovisko	15
Martin Turček, Marcela Turčanová - V záujme ochrany základných bezpečnostných záujmov SR	16

Bulletin pre profesionálov vo verejnom obstarávaní a firemnom nákupe

Vydáva APUeN SK

Číslo 8, Ročník 4.

Spracovali: Marcela Turčanová

Adresa redakcie: APUeN SK, Ružová dolina 6, 821 08 Bratislava

Tel.: 0908 225 248, email: turcanova@apuen.sk

Text neprešiel jazykovou úpravou.

NOVELIZUJEME ZÁKON



Viacerí z Vás využili príležitosť a zaslali na Úrad pre verejné obstarávanie svoje návrhy do ním pripravovanej novely zákona o verejnom obstarávaní. Všetky navrhované zmeny zákona majú jediný cieľ, a to uľahčiť a zjednodušiť verejné obstarávanie. Rovnaký cieľ si dala aj skupinka poslancov Národnej rady SR a my sme im pár návrhov po-

šepeli. Dovoľte nám rozobrať niektoré z nich.

Aktuálne asi najväčšie aplikačné otázky predstavuje využívanie elektronickej evidencie referencií pri overovaní splnenia podmienok účasti. Z tohto dôvodu sme si dovolili navrhnúť zmenu § 38 týkajúcu sa povinnosti overiť existenciu referencií v registri referencií vedenom úradom. Súčasné znenie zákona neobsahovalo jasné vymedzenie procesných pravidiel pri rôznorodých situáciách.

Ide hlavne o situácie, kde povinný subjekt uchádzač/záujemca nepredložil žiadne referencie alebo len jednu referenciu a v registri mal referencie potvrdzujúce dodanie/poskytnutie/uskutočnenie plnení na rovnaký alebo podobný predmet zákazky. Pripadne, verejný obstarávateľ z nejakého dôvodu nemohol akceptovať predloženú referenciu, hoci dotknutý subjekt mal v registri zapísané iné vhodné referencie.

Verejný obstarávateľ alebo obstarávateľ nevedel, a trúfam si povedať, že ani teraz nevie, či má takého uchádzača vylúčiť alebo si má referencie dohľadať, a či nájdené referencie bez rizika sankcií alebo korekcií môže použiť. Výklad povinností by však mohol zájsť ešte ďalej, a to až do takej miery, že by sa mohlo v budúcnosti verejnému obstarávateľovi vyčítať, že tieto referencie nedohľadal, aj keď nepochybne takúto možnosť mal.

Navrhovaná legislatívna zmena by mala odstrániť existujúce aplikačné problémy, uľahčiť účasť hospodárskym subjektom vo verejnom obstarávaní a zároveň zjednotiť postup verejných obstarávateľov a obstarávateľov pri vyhodnocovaní splnenia podmienok účasti technickej a odbornej spôsobilosti.

Ďalšou navrhovanou zmenou je umožnenie a zjednodušenie pravidiel zadávania podlimitných zákaziek bez elektronického trhu. Prvou zmenou, od ktorej si sľubujeme hlavne skrátenie a zjednodušenie tohto postupu, je zavedenie možnosti využiť inštitút z tzv. reverznej verejnej súťaže vrátane jed- noobáľkového predkladania ponúk.

Okrem zrýchlenia procesu o min. 10 dní sa verejný obstarávateľ zbaví aj „zbytočnej“ povinnosti zasielať informácie podľa § 166. Úsporu času očakávame aj v začatí konania o námietkach, ktoré by malo byť bezodkladné. Samozrejme využitie tohto inštitútu bude dobrovoľné, ak sa niekto rozhodne ísť dlhším a komplikovanejším postupom so zasielaním povinných informácií a hrozbou pokút, je to jeho slobodné rozhodnutie.

V rámci návrhov sme sa zamýšľali aj nad povinnosťou uvedenou v § 55 - vyžadovať preukázanie splnenia podmienok účasti vždy od uchádzačov, ktorí sa umiestnili na prvých troch miestach. Navrhli sme zmenu - návrat k pôvodnému ustanoveniu, ktoré vyžadovalo overenie len u uchádzača nachádzajúceho sa na prvom mieste v poradí. A až následne, ak dôjde k vylúčeniu uchádzača alebo uchádzačov, je verejný obstarávateľ alebo obstarávateľ povinný vyhodnotiť splnenie podmienok účasti ďalšieho uchádzača alebo uchádzačov v poradí.

Súčasné znenie určite nebolo myslené zle, ale aplikovanie tohto ustanovenia v praxi vyžaduje priam sýfovskú silu. Najmä, keď uchádzači na druhom a treťom mieste nechápu, prečo by mali predkladať doklady za situácie, ktorá pre nich neznámená víťazstvo a uzavretie zmluvy, ale len ďalšiu papierovú vojnu. Pre nás to znamená ďalší stres, nakoľko ak tieto doklady nepredložia, musíme ich vylúčiť. Čo opäť môže spôsobiť zdržanie, ak dotýčný podá námietky.

Aby som to nenaťahoval, aj táto zmena má predpoklad skrátiť a zjednodušiť verejné obstarávanie a to nielen pri podlimitných, ale aj nadlimitných zákazkách.

Pozreli sme sa aj na dynamický nákupný systém. S radosťou sme zistili, že viacerým subjektom sa podarilo spustiť dynamický nákupný systém. Navrhli sme preto odstránenie nepochopiteľného zákazu používania rámcových dohôd a upresnenie minimálnych lehôt v ňom používaných. Všetkým, ktorým sa tento systém podarilo úspešne spustiť gratulujeme a dúfame, že sa k nim čoskoro pridáme.

Jaroslav Lexa



ROK 2016 V ASOCIÁCII APUeN SK



Úvodom minuloročného čísla nášho bulletinu som písala, že rok 2016 vnímam ako prelomový. A musím povedať, že pre mňa osobne bol až nezbuduteľný. ©

Veď posúďte sami:

Konferencia v marci 2016 bola dovtedy najväčšia a svojou prítomnosťou ju prvýkrát obohatila pani predsedníčka Úradu pre verejné obstarávanie. Hlavnou témou bol samozrejme vtedy prijatý, nový zákon.

Po konferencii sme prijali do asociácie niekoľko nových členov. V priebehu roka prvé valné zhromaždenie asociácie schválilo členov prezidiá asociácie a v tomto duchu budeme pokračovať aj v roku 2017.

Ocenenie FSA sme rozšírili do ďalších krajín. Oslovili sme viac ako 60 používateľov rôznych elektronických platforiem vo viac ako 8 krajinách Európy. Prvýkrát vzájomne súťažili používatelia dynamických nákupných systémov, kvalifikačných systémov, eKatalógov či komplexnej elektronizácie nákupu. Ocenení boli z 5 rôznych krajín a kocka Master putovala do Holandska.

Niekoľkokrát v priebehu roka sme sa stretli so zástupcami EK pre oblasť Procurementu a diskutovali sme s nimi o možnostiach eNákupu verejných in-

štitúcií v podmienkach Slovenska. V októbri sme sa zúčastnili konferencie EK v Berlíne zameranej na inovatívne verejné obstarávanie. eProcurement sa jednoznačne považuje za inováciu.

Pozorne sledujeme a diskutujeme o súdnom spore v EU týkajúcom sa monopolizácie eNástrojov Procurementu.

Prostredníctvom Fóra expertov sme na váš podnet navrhli a presadili výkladové stanovisko k preukazovaniu osobného postavenia tretích osôb. Pýtali sme sa aj na spôsob a spustenie elektronickej komunikácie Úradu pre verejné obstarávanie. V októbri si nás pani predsedníčka úradu do svojho poradného orgánu vybrala opätovne.

Nadviazali sme spoluprácu s inými komorami, ktoré dlhodobo kritizujú používanie eAukcií v tendroch na poskytovanie služieb intelektuálnej povahy. Po našich stretnutiach, ich už nepovažujú za nečestné a manipulujúce. Spoločne pripravujeme vzorové podklady, ktoré odhalia tajomstvo úspechu nákupu týchto služieb.

Nakoniec, rok 2017 sa ešte len začal, no účasť na konferencii 2017 prekonala aj tie najoptimistickejšie očakávania a doterajšie čísla. Ďakujeme.

Vo februári sme navrhli novelizáciu zákona hlavne v oblasti dynamických nákupných systémov a zjednotení zadávania podlimitných zákaziek.

Naši kolegovia v zahraničí ani o kúsok nezaostávajú: najbližšie Vám predstavíme APUeN PL a najnovšiu činnosť APUeN CZ.

Za tím APUeN SK Marcela

eKOMUNIKÁCIA S ÚRADOM PRE VEREJNÉ OBSTARÁVANIE

Koncom minulého roka sa v médiách takmer každý deň objavovali informácie o blížiacom sa termíne, po ktorom už všetky ústredné orgány štátnej správy budú komunikovať výhradne elektronicke, prostredníctvom na to zriadených elektronických schránok. Nakoniec bol z viacerých dôvodov termín odložený na 1.7.2017. V čase diskusie o posunutí termínu bolo aj posledné zasadnutie Fóra expertov v roku 2016, kde sme sa vedenia úradu opýtali na pripravované zmeny v komunikácii.

Pán podpredseda úradu, JUDr. Andrej Holák, všetkých prítomných expertov informoval, že úrad sa na túto zmenu starostlivo pripravuje a ako záväzný termín vnímajú nie 1.7.2017, ale už 1.3. 2017. Po tomto dátume úrad plánuje fungovať v tzv. duálnom režime, kedy začne písomnosti zasielať elektronicke tým, ktorí majú aktivované eSchránky, zatiaľ čo „neaktívnym“ osobám alebo zahraničným adresátom sa budú písomnosti zasielať naďalej v listinnej podobe. V elek-

tronickej podobe bude úrad doručovať písomnosti aj na to pripraveným štátnym orgánom.

Pán podpredseda zároveň uviedol, že na stránke slovensko.sk by mali byť sprístupnené formuláre, prostredníctvom ktorých bude možné podávať písomné podania na úrad. Členov FoEx uistil, že úrad o všetkých týchto skutočnostiach bude včas odbornú verejnosť informovať na webovej stránke úradu.

Chceme preto upriamiť pozornosť celej odbornej verejnosti, aby pozorne sledovali webovú stránku Úradu pre verejné obstarávanie a po zverejnení stanoveného termínu si kontrolovali zriadené a aktivované elektronicke schránky. Na doručených písomnostiach môžu bežať lehoty a ich zmeškanie môže spôsobiť nemilé komplikácie.

Podľa zápisnice zo zasadnutia Fóra expertov spracovala Marcela Turčanová

SOCIÁLNE ASPEKTY PRI KVALIFIKÁCII DODÁVATEĽOV

Európska komisia považuje verejné obstarávanie za jeden z nástrojov zlepšenia sociálnych oblastí života obyvateľov v jednotlivých krajinách únie. Stratégiu ako zohľadňovať sociálne hľadiská pri verejnom obstarávaní sa venuje už takmer 10 rokov a dnes sa už nemôžeme sťažovať na nedostatok podporných materiálov.

Sociálne zodpovedné verejné obstarávanie predstavuje nástroje obstarávania, ktoré zohľadňujú jedno alebo viac sociálnych hľadísk; napr. pracovné príležitosti, dôstojná práca, dodržiavanie sociálnych a pracovných práv, sociálne začleňovanie, zohľadňovanie kritériá udržateľnosti pracovných miest alebo aj dodržiavanie sociálnej zodpovednosti firiem, za dodržiavania princípov ukotvených v Zmluve o fungovaní EU a v európskych smerniciach o verejnom obstarávaní.

Mnoho sociálnych hľadísk možno v závislosti od ich podstaty začleniť len v určitom štádiu procesu obstarávania. Veľká väčšina hľadísk sa začleňuje a uplatňuje v rámci požiadaviek na predmet zákazky (napr. všetky stavby obsahujúce prvky bezbariérových vstupov alebo ergonomické požiadavky na vybavenie pracoviska apod.) alebo v rámci stanovených zmluvných podmienok (min. udržateľnosť pracovných miest osôb podieľajúcich sa na plnení zmluvy, min. výška plátov osôb podieľajúcich sa na plnení zmluvy, povinnosť dodržiavať ustanovenia zákonníka práce v rámci pracovnoprávných vzťahoch atď).



Niektoré hľadiská je možné použiť aj ako určité kvalifikačné podmienky dodávateľov. Najbežnejším príkladom je osobitné vyčlenenie zákazky len pre subjekty podporujúce prácu soc. slabších skupín, v našom zákone ukotvené v § 108 ods. 2. Táto podmienka predstavuje nástroj tzv. pozitívnej diskriminácie určitej skupiny dodávateľov. Verejný obstarávateľ má právo vyhradiť účasť vo verejnom obstarávaní len pre chránené dielne a chránené pracoviská a hospodárske subjekty, ktorých hlavným cieľom je sociálna a profesionálna integrácia osôb so zdravotným postihnutím alebo inak znevýhodnených osôb, alebo má právo vyhradiť realizáciu zákazky v rámci programov chránených pracovných miest za predpokladu, že aspoň 30% zamestnancov chránených dielní, chránených pracovísk, hospodárskych subjektov a programov chránených pracovných miest tvoria osoby so zdravotným postihnutím alebo inak znevýhodnené

osoby. Tento nástroj vedia verejní obstarávatelia využiť len pri zákazkách, ktorých hodnoty nepresahujú limity stanovené vyhláškou a ich použitie je vhodné vzhľadom na špecifiká predmetu zákazky.

Ďalšou možnosťou ako umožniť účasť len subjektom, ktoré nejakým spôsobom podporujú sociálne aspekty bežného života je vyžadovanie splnenia podmienok účasti, ktorých minimálne požiadavky budú zohľadňovať určité sociálne hľadisko. Cieľom tohto článku je načrtnúť možnosti využitia podmienok účasti pri sociálnom verejnom obstarávaní.

Podmienky účasti slúžia ako kritériá výberu spoločností, ktoré majú schopnosti plniť zákazku, o ktorú sa uchádzajú. Vo všeobecnosti ich rozdeľujeme na kritériá osobného postavenia, ekonomického a finančného postavenia a technickej a odbornej spôsobilosti.

Z pohľadu osobného postavenia môžeme hovoriť o sociálne zodpovednom nakupovaní, ak vyžadujeme, aby si uchádzači plnili minimálne zákonné povinnosti sociálnej povahy uvedené v § 32 a to najmä:

- Požiadavka na neexistenciu akýchkoľvek nedoplatkov poistného na zdravotné poistenie, sociálne poistenie a príspevkov na starobné dôchodkové sporenie v Slovenskej republike alebo v štáte sídla, miesta podnikania alebo obvyklého pobytu,
- Požiadavka na neexistenciu závažného porušenia povinností v oblasti ochrany životného prostredia, sociálneho práva alebo pracovného práva podľa osobitných predpisov, za ktoré hospodárskemu subjektu bola právoplatne uložená sankcia,
- Požiadavka na neexistenciu závažného porušenia profesijných povinností (medzi ktoré môžeme zaradiť aj povinnosť vyplatenia odmeny malým a stredným podnikom, ktoré sa podieľali na plnení predchádzajúcich zmlúv alebo porušenia povinnosti sociálneho alebo pracovného práva, ktoré neboli závažného charakteru a/alebo ich vie verejný obstarávateľ preukázať).

Podmienka splnenia požiadaviek osobného postavenia vrátane vyššie uvedených podmienok sa na Slovensku používa pomerne veľmi často, a to najmä z dôvodu obligatórnosti tohto ustanovenia pri všetkých nadlimitných zákazkách a pri registrácii hospodárskeho subjektu do elektronického trhu.

Z pohľadu overenia finančného a ekonomického postavenia hospodárskych subjektov je ťažšie hovoriť o podmienkach účasti so sociálnym aspektom. Aj keď sú tieto podmienky zákonom upravené len príkladom, týkajú sa ekonomickej stability spoločnosti. V rámci čistej teórie, si viem predstaviť podmienky účasti ako napr. vyplatenie odmeny zamestnancom najneskôr do 30. dňa nasledujúceho mesiaca a subdodávateľom najneskôr do 30 dní od odovzdania poskytnutého plnenia, avšak s praktickým overením splnenia tejto podmienky to bude zložitejšie. Asi najjednoduchší spôsob je prostredníctvom čestného prehlásenia, no ako múdri ľudia vravia, niekedy „život nie je čestný a obchod už vôbec nie.“



Podmienky účasti technickej a odbornej spôsobilosti sú zákonom aj európskymi smernicami stanovené taxatívne a verejný obstarávateľ má možnosť ich prispôbenia len v rámci určenia minimálnej požadovanej úrovne. Práve tu sa „otvárajú dvere“ sociálnemu hľadisku takmer každej podmienky. Pri stanovení každej podmienky účasti je potrebné mať na pamäti jej priamy súvis s predmetom zákazky a minimálnu úroveň podporujúcu čestnú hospodársku súťaž.

V prípade zoznamu dodávok tovaru alebo poskytnutia služieb môžeme hovoriť o soc. aspektoch vo vzťahu k požiadavkám na dodaný tovar alebo poskytnuté služby. Tu môžeme vidieť priamy súvis s predmetom zákazky – ak má verejný obstarávateľ požiadavky soc. hľadiska na predmet zákazky, môže vyžadovať predchádzajúce plnenia s rovnakými soc. hľadáiskami ako samotný predmet zákazky. To isté platí aj pri zozname zrealizovaných stavebných prác. Naopak, nie je v súlade so zákonom, alebo prinajmenšom je diskutabilné, požadovať plnenia dodané, poskytnuté alebo zrealizované pre určitú časť obyvateľstva (napr. zoznam poskytnutých právnych služieb len neziskovému sektoru alebo soc. slabším skupinám).

Ďalšie podmienky účasti, kedy verejný obstarávateľ vie uplatniť soc. hľadisko sú podmienky určitého technického vybavenia, študijných a výskumných zariadení a opatrení použitých uchádzačom alebo záujemcom na zabezpečenie kvality (§ 34 ods. 1 písm. d) a/alebo kontrolou výrobných kapacít hospodárskeho subjektu ... alebo kontrolou študijných a výskumných prostriedkov, ktoré sú k dispozícii, a kvality používaných kontrolných opatrení (§ 34 ods. 1 písm. e) alebo f). Opäť si vieme predstaviť určenie min. požadovanej úrovne, ktoré bude zohľadňovať prácu s týmito vybavením a ich podmienkami z ohľadom na bezpečnosť a zdravie obsluhujúcich pracovníkov. Ak je to vhodné, spôsob overenia tejto podmienky môže predstavovať určité interné smernice alebo aj osobnú kontrolu pracoviska. Je potrebné zdôrazniť, že samotná interná smernica alebo osobná kontrola pracoviska, ešte neznamená aj jej soc. hľadisko. Preto je potrebné v rámci minimálnej požadovanej úrovne stanoviť, aké konkrétne opatrenia majú byť implementované.

Z pohľadu podmienok účasti týkajúcich sa požiadaviek na expertov (§ 34 ods. 1 písm. g) môže byť uplatnené soc. hľadisko rovnako ako v prípade požiadavky zoznam poskytnutých služieb alebo prác. Minimálnu požadovanú úroveň by tvorila participácia na projektoch so soc. hľadiskom alebo odborná kvalifikácia v oblasti napr. sociálnych vied, ak to súvisí s predmetom zákazky. Ako príklad môžeme uviesť zákazky, ktorých predmetom je

zabezpečenie rekvalifikačných kurzov pre dlhodobo nezamestnaných v rôznych okresoch Slovenska a verejný obstarávateľ bude požadovať od projektového manažéra zodpovedného za zrealizovanie kurzov (expert č. 1) participáciu na projektoch rovnakého cieľa a určitú prax v oblasti práce s touto cieľovou skupinou. Takáto podmienka účasti overuje (a zároveň v prípade experta aj stanovuje), či potenciálny dodávateľ má už reálne skúsenosti práce s danou cieľovou skupinou ľudí.

Podmienka účasti týkajúca sa údajov o priemernom počte zamestnancov je sama o sebe už sociálneho charakteru. Je vhodné ju použiť pri službách a prácach, ktoré majú byť realizované ľudskými kapacitami a nie je možné (alebo vhodné) nahradiť ich strojovými kapacitami. Ako príklad môžeme uviesť rozhodnutie o námietkach (č. 11154-6000/2015-ON/190 zo dňa 5.11.2015) vo veci zabezpečenia prímestskej autobusovej dopravy v Nitrianskom kraji, kedy verejný obstarávateľ požadoval určitý počet šoférov, ktorí mali danú dopravu zabezpečovať. Využitie tejto podmienky si vieme predstaviť napr. aj pri zabezpečení upratovacích služieb alebo zabezpečení stravovania, kedy verejný obstarávateľ vyslovene chce podporiť zamestnanosť ľudí v jeho okolí. Pre naplnenie cieľa však nestačí len stanoviť kvalifikačnú podmienku, ale je dobré túto podmienku ukotviť aj zmluvne a počas plnenia dohliadať na jej dodržiavania. Iba v takomto prípade bude cieľ naozaj splnený.

Ďalšia podmienka sociálneho charakteru je nová, doposiaľ na Slovensku nepoužitá (podľa našich vedomostí) a týka sa poskytnutia údajov o riadení dodávateľského reťazca a systému sledovania, ktorý uchádzač alebo záujemca bude môcť použiť pri plnení zmluvy alebo koncesnej zmluvy. Cieľom tejto kvalifikačnej podmienky podľa európskych smerníc je práve zabrániť určitej detskej alebo otrockej práci sledovaním a kontrolou dodávateľského reťazca.

Podmienka účasti, ktorej cieľom je podporiť malé a stredné podniky, resp. zabrániť plneniu zákazky vo výraznej miere prostredníctvom subdodávateľov a nie vlastnými kapacitami, je podmienka obmedzenia zadania určitého podielu plnenia zo zmluvy subdodávateľmi. Táto podmienka sa ale na Slovensku v takomto zmysle nepoužíva, keďže v minulosti bola napadnutá a úradom posúdená ako diskriminačná (samozrejme vo vzťahu k danému prípadu a predmetu plnenia). V západnej Európe je ale bežné obmedziť plnenie prostredníctvom subdodávateľov a vyžadovať plnenie zmluvy prostredníctvom vlastných kapacít. Takýto cieľ vieme dosiahnuť nielen touto podmienkou účasti, ale aj vymedzením podstatných úloh plnenia podľa § 38 ods. 4 pri zákazkách na poskytnutie služieb alebo uskutočnenie stavebných prác.

Ako uvádzame v úvode, podmienky účasti predstavujú kvalifikáciu hospodárskych subjektov s cieľom overiť si, či dané subjekty majú vhodné kapacity a zdroje na realizáciu danej zákazky. Je dôležité si uvedomiť, že akýkoľvek nástroj vo verejnom obstarávaní použijeme, vždy musí dodržiavať a podporovať princípy verejného obstarávania. Medzi tieto princípy patrí aj princíp nediskriminácie a rovnakého zaobchádzania všetkých subjektov, bez ohľadu na ich sídlo alebo miesto podnikania. V prípade sociálne zodpovedného nakupovania to znamená uplatnenie týchto nástrojov v rámci podmienok únie, nielen jednej krajiny. Bolo by v rozpore so zákonom vyžadovať uplatnenie soc. hľadísk len v rámci slovenských hraníc.

Marcela Turčanová

KDE JE VÔĽA, TAM JE CESTA

FSA 2016 POHĽADOM POROTCU MÁRIA BIŇASA



Už ste niekedy niečo vyhrali? Ak áno, určite poznáte ten návykový a sladký pocit z víťazstva. A už vám niekedy niekto povedal, že to čo robíte, robíte výborne a môžete byť na seba hrdý? V tom prípade poznáte pocit spokojnosti so samým sebou. A poznáte pocit zadosťučinenia a hrdosti, keď vašu prácu a výsled-

ky ocenia profesionáli a odborníci z vášho fachu? Presne takto sa totiž cítia víťazi tohtoročného FSA 2016 (Fair Sourcing Awards).

V športe platí, že nie je dôležité vyhrať, ale zúčastniť sa. Áno, stať na stupni víťazov je výborný pocit, no v niektorých súťažiach už len samotná nominácia je víťazstvom, a práve to platí aj pre FSA. FSA vnímam ako tú najlepšiu cestu, ako oceniť a vzdať hold nákupcom, ktorí sa rozhodli, že v ich firme a inštitúcii je čas na zmenu a pustili sa do procesu, ktorý je veľmi náročný a niekedy aj bolestivý.

Tento ročník FSA 2016 bol pre mňa rovnako napínavý ako pre nominovaných kolegov. Mal som možnosť byť porotcom a zažiť si tak atmosféru priamo z „prvej rady“.



Na stoličke porotcu som sedel prvýkrát a priznám sa, že je to oveľa náročnejšie ako som si predstavoval. Už tradične sa súťažilo v troch kategóriách a to Start, Trend a Master, a celkovo bolo nominovaných 29 firiem, verejných inštitúcií a jednotlivcov naprieč celou Európou.

Proces hodnotenia bol veľmi náročný a celkovo som nad prihláškami strávil 3 večery a na pomoc som povolal Cabernet Sauvignon r.2014 od pána Duda :).

Konkurencia vo všetkých kategóriách bola veľmi silná a v mojich očiach bol víťazom každý jeden z vás. Všetko by neocenil nové a svieže myšlienky kolegov z kate-





górie Start alebo pokročilé a komplexné riešenia z kategórie Trend, ktoré často prekročili aj prah „domácej kuchyne“, či už ostrieľaných „harcovníkov“ z kategórie Master?



Program FSA2016 bol rovnako plný prekvapení ako samotné výsledky, ktoré som sa ako porotca dozvedel len pár hodín pred samotným slávnostným odovzdávaním cien. Časť programu odovzdávania cien tvorili samotní účastníci konferencie a predviedli nám kúsok z ich hudobného talentu. Opäť som si raz musel položiť otázku, že kde som sa flákal, keď sa rozdával talent ;).



A čo dodať na záver? Pre mňa osobne to bola výborná skúsenosť a príležitosť nahliadnuť do zákulisia FSA. Víťazom gratulujem a všetkým nominovaným vzdávam česť za ich výsledky a ochotu zmeniť niečo, kde iní tvrdia, že to sa nedá. ;)



**Chcete sa byť ocenení aj Vy?
Nominujte sa už teraz!
Poznáte niekoho, kto si zaslúži
pochvalu, dajte nám o ňom vedieť!**

FAIR SOURCING AWARDS 2016

Kategória START

1. Miesto

Medusa group, s.r.o.

Centralizovali a elektronizovali nákup vo viac ako 40 reštauračných zariadeniach na Slovensku, v Rakúsku a v Českej republike. Celý životný cyklus nákupu je komplexne pokrytý informačnými systémami, čím dosiahli plnú kontrolu nad nákupom. Aktuálne elektronicky prebieha viac ako 90 % všetkých objednávok. Úspory z tohto rozhodnutia sa pohybujú na úrovni vyše 20%.



2. Miesto

Spolek pro chemickou a hutní výrobu, a.s.

V priebehu jedného roka elektronizovali nechemickú časť nákupu Spolchemie. Zrealizovali viac ako 275 eAukcií s úsporami v priemere 15% pri zachovaní kvality tovaru. Urobili obrovský posun v transparentnosti nákupných procesov a ustáli odpor nielen vo vnútri firmy, ale aj od samotných dodávateľov. Zo skupiny „negativistov“ sa stala skupina pozitívne naladených nákupcov, ktorí sa dokonca aj usmievajú!



3. Miesto

Pivovary Lobkowicz Group, a.s.

Nákupné oddelenie plní národné zadania, keď obsluhuje širokú paletu vnútorných zákazníkov a nebojí sa ani komplikovaných zadaní so zložitými výpočtami. Zaujímavé predmety plnenia, ukážka dobrej špecifikácie predmetu zákazky. K nástroju pristupujú kreatívne a inovatívne.



né vo všetkých prípadoch nákupu materiálu a náhradných dielov. Mesačne je vystavených, schválených a vybavených v priemere 100 požiadaviek objednávky, ktoré mesačne priemerne obsahujú 400 položiek. V priemere sa skrátil čas na schválenie požiadaviek o 4 dni a nákupný proces na strane nákupcov sa skrátil v priemere o 3 dni.

3. Miesto

Slovenský plynárenský priemysel, a.s.

Kombináciou vlastných a komerčných nástrojov spoločnosť systematizovane elektronizovala každý krok nákupu vrátane tvorby samotného plánu zákaziek, požiadaviek interného zákazníka, ich schvaľovanie a monitorovanie vybavenosti. Vytvorila a už 10 rokov aktívne používa elektronické katalógy pre viac ako 1500 položiek tovaru v 6 kategóriách. Zriadila prvý dynamický nákupný systém na Slovensku. Ide príkladom elektronickému vyhodnocovaniu ekonomicky najvýhodnejších ponúk.



Kategorie MASTER

1. Miesto

Eric Sessink

Eric Sessink je celosvetovým priekopníkom v zdokonaľovaní DNS. Nielen, že zdokonalil tento spôsob zadávania zákaziek, ale bral do úvahy aj špecifikum holandského trhu, ktorý zamestnáva veľké množstvo živnostníkov. Vďaka Ericovmu riešeniu sa podarilo zvýšiť transparentnosť a znížiť diskrimináciu živnostníkov, ktorí tak vôbec prvýkrát boli schopní získať zákazku aj v konkurencii veľkých korporácií. Aktívne publikuje, prezentuje a zdieľa svoje cenné skúsenosti s ostatnými.

2. Miesto

Jiří Růžanský

Skvelá znalosť nástroja eProcurement a orientácia v zložitejších technických témach. Využívanie, propagácia a vysoká úroveň znalosti TCO, efektívny proces zákaziek a nákupov bez premrhanej snahy o inovácie. Jiří sa zameriaval na podstatu vecí a to dobre nakúpil a posudzoval všetky súvisiace náklady počas životnosti tovaru / služby. V posledných piatich rokoch zrealizoval zákazky v celkovom objeme vysoko prekračujúcich 0,5 miliardy korún. Aktívne prednáša a angažuje sa vo vzdelávaní ďalších nákupcov a obstarávateľov, jeho veľkým prínosom je tiež zrozumiteľnosť a názornosť, s ktorou svoje prezentácie spája.

3. Miesto

Bertrand Maltaverne

Desiatky rokov skúseností v oblasti nákupov a implementácie eNástrojov, implementácie eSourcingu v nadnárodnej korporácii Schneider Electric. Od roku 2014 je Bertrand konzultantom, snažiacim sa pomôcť firmám a inštitúciám zdigitalizovať a zelektronizovať ich procesy obstarávania pomocou eAukcií, eProcurementu, eSourcingu, eInvoicingu a ďalších elektronických nástrojov. Aktívne publikuje a zdieľa svoje know-how a to ako na fórach, tak skrz sociálne siete.

Kategória TREND

1. Miesto

Západoslovenská distribučná, a.s.

Zrealizovali víziu integrácie 6 používaných systémov do jedného funkčného celku. Sprístupnili všetky doklady a dokumenty z výberových konaní expertom v teréne aj administratívne v kanceláriách. Vytvorili a štandardizovali výstupné dokumenty bez duplicitného zadávania dát. Majú plne elektronizovaných 26 kvalifikačných systémov s viac ako 200 dodávateľmi, navyše sa viac ako 400 ďalších dodávateľov kvalifikuje.



2. Miesto

OKK Koksovny, a.s.

V roku 2016 skončilo veľké papirovanie a strácanie dokumentov. Nákupný tím zaviedol elektronické požiadavky interných zákazníkov k nákupu a ich schvaľovanie procesy vo firme. Nové systémy prepoili s už používanými elektronickými dopytmi a eAukciami a interný zákazník preto vždy vie, ako sa pokročilo s jeho požiadavkou. Elektronické požiadavky objednávky boli zavede-



OPÝTALI SME SA OCENENÝCH ODBORNÍKOV

Pre nás, organizátorov FSA, večer udeľovania oskarov za najlepšie herecké výkony roka neznamená nič. Pre nás je nepochybne ten najkrajší v roku večer rozdávania kociek FSA. Je už tradíciou, že tí najšikovnejší sa s nami podelia o svoje pocity. Tentokrát prinášame rozhovory s víťazom kategórie START Michalom Kristiňákom, riaditeľom nákupu v spoločnosti MEDUSA GROUP, s.r.o., s tímom nákupu Západoslovenskej distribučnej, a.s., víťazom kategórie TREND a s pánom Jiřím Růžanským viceMastrom FSA 2016.



1. Jeden múdry človek hovorí, aby sme sa s našou prácou nebáli pochváliť. Vy ste sa nebáli, pochválili ste sa a porota Vás ocenila. Aké pocity ste mali pri nominácii?

M.K.: Chlebič nákupcu nie je jednoduchý a potom akákoľvek pozitívna spätná väzba z vonkajšieho prostredia pôsobí ako zázrak. Chcem naozaj veľmi poďakovať organizátorom súťaže, že tu nejaká takáto platforma vôbec existuje, že dostávame možnosť sa porovnávať, že dostávame možnosť sa odprezentovať.

ZSD: Boli sme príjemne prekvapení a napätí. Vníмали sme to jednak ako príležitosť oceniť prácu nášho tímu a súčasne ako možnosť poďakovať sa nášmu vedeniu za prejavenu dôveru.

J.R.: Moc mile mě překvapila skutečnost, že si mé práce všimli i ostatní a už nominace pro mě byla oceněním, kterého jsem si vážil.

2. Potešilo Vás samotné ocenenie FSA? Čo to pre Vás znamená?

M.K.: Veľmi ma to potešilo. Je to po tých všetkých hodinách a dňoch strávených s projektovými manažermi, s kolegami z nákupu, s kolegami z iných útvarov, naozaj veľkým zadosťučinením. Je to zadosťučinenie, že sme sa naozaj niekam posunuli a že naše úsilie malo zmysel.

ZSD: Potešilo a zároveň povzbudilo do ďalšej práce. Znamená to, že našu prácu si všimli aj nezávislí ľudia. Je to záväzok zlepšovať sa.

J.R.: Ocenění FSA je pro mě potvrzením, že způsob jakým se snažím elektronizaci nákupních procesů posunovat dále a jak předávám své poznatky ostatním, jde správným směrem. Také ale cítím toto ocenění jako určitý závazek do budoucna a potřebu dále pokračovat v nastolené cestě.

3. Čo bolo pre Vás najväčšou výzvou pri elektronizácii nákupu?

M.K.: Zadefinovanie a špecifikácia toho, čo chceme po skončení projektu „mať v počítači“. Najdôležitejšie je naozaj to známe „dvakrát merať a raz rezať“, inak povedané, najviac času treba stráviť pri špecifikácii a definovaní toho, čo chceme mať, toho, ako má systém fungovať.

ZSD: Spájanie viacerých systémov, zjednodušenie

činností v rámci procesu obstarávania. Zavedenie štandardov a tým optimalizovať naše procesy.

J.R.: Já jsem měl tu skvělou příležitost nastoupit do rozjetého vlaku jménem RWE. Tato společnost (nyní innogy) je jedním z lídrů elektronizace v našem regionu a navíc skvělí kolegové mě rychle dostali na úroveň, kam se člověk vlastními silami propracuje za mnoho let, výzvou tedy bylo naplno rozvinout pokročilé koncepty využití elektronizace a následně předávat své zkušenosti a poznatky dále.

4. Aká bola najťažšia prekážka pri implementácii elektronických nástrojov do Vašich procesov?

M.K.: Najťažšou prekážkou, ako inak, boli ľudia. Najprv musíte presvedčiť vedenie, že nový systém prinesie požadovanú zmenu. Potom musíte presvedčiť svojich kolegov z nákupu, že krátkodobá práca nad rámec svojich pracovných povinností prinesie v budúcnosti úsporu ich námahy. Následne musíte presvedčiť kolegov z iných útvarov Vašej spoločnosti o tom, že nový systém na nákupe nakoniec prinesie zvýšenie efektívnosti aj im a nakoniec musíte presvedčiť dodávateľov, aby mali dôveru v nový systém.

ZSD: Jednoznačne ľudský faktor. Jednou z najťažších úloh bolo presvedčenie ľudí v našom tíme o prospešnosti zavedenia takýchto nástrojov a ich „vyladenie“, nakoľko sme implementovali nástroje, ktoré boli na trhu pomerne nové. Elektronizácia procesov je zmenou zaužívaných procesov a v prvej fáze so sebou prináša viac práce, kým si človek systémy osvojí a naučí sa s nimi pracovať. Navyše, elektronické nástroje málokedy plne reflektujú naše procesy, a preto v procese implementácie častokrát musíme dávať spätnú väzbu a návrhy na úpravu, čo je na jednej strane ďalšia práca pre náš tím, no na strane druhej sa dopracujeme k nástrojom, ktoré elektronizujú práve tie naše procesy.

J.R.: Jak jsem již uvedl, prosazení nástrojů již nebyl problém. Šlo už jen o prohloubení a širší využití možností stávajících nástrojů. Prosazení konceptu TCO, které velmi propagují, již bylo složitější, ale správnou argumentací se i toto dalo realizovat.



5. Čo by ste tým, ktorí sa ešte nedali na cestu elektronických nákupov a e-aukcií odporúčili?

M.K.: Aby prekonalí počiatočné obavy. Obavy z niečoho nového, obavy, že budú musieť opustiť istotu a pohodlie súčasného, istotu a pohodlie stereotypu. Zmena nie je nikdy jednoduchá. Najdôležitejšie je hneď na začiatku si uvedomiť, že nový systém má byť prostriedkom a nie cieľ. Nový systém má byť prostriedkom pre zvýšenie efektívnosti alebo k skráteniu času. Nový systém nemá byť iba „výkladnou skriňou nákupného útvaru“, ktorý na konci dňa prinesie zvýšenú prácnosť nákupcom alebo prinesie do nákupného tímu nového kľúčového užívateľa, ktorého jedinou úlohou bude správa nového systému.

ZSD: Nebáť sa. Elektronizácia procesov je trend, ktorému sa časom nikto nevyhne. Preto je dobré začať v predstihu, pripraviť organizáciu aj dodávateľov na takúto zmenu a postupne procesy elektronizovať. Zároveň je dobré si uvedomiť, že elektronické obstarávanie a elektronické aukcie znižujú administratívnu náročnosť a urýchľujú procesy, preto elektronizáciu odporúčam všetkým, ktorí majú záujem robiť veci lepšie.

J.R.: Doporučení je jednoznačné – nebáť se. Nyní, po změně pozice i společnosti jsem se ocitl v prostředí, které s elektronizací ještě ani nezačalo a právě nyní zažívám argumenty, proč elektronizaci nezavádět. Já se nebojím a Xella již brzy začne elektronické nástroje využívat. Nebudeme si ale brát velká sousta, začneme s elektronickými poptávkami a necháme naše firemní okolí zvyknout si, pak teprve můžeme pokročit dále. Z mého pohledu je již zavedení elektronických RFX velkým krokem kupředu, ušetříme čas, pracnost, náklady a získáme transparentnost i přehlednost.

6. Aký najkrajší zážitok ste zažili pri obstarávaní alebo firemnom nákupe?

M.K.: Ten najkrajší zážitok, našťastie, zažívam takmer denne. To je tá radosť z obstarávania, radosť z vyjednávania. To je tá radosť z každej novej požiadavky na nákup, radosť z niečo nového čo takáto požiadavka prinesie. To je tá radosť, pre ktorú to obstarávanie robím a všetkým svojim kolegom z nákupu želám, aby sa s týmto pocitom stretávali čo najčastejšie. V súvislosti s elektronizáciou obstarávania je asi najmilšie priznanie od dodávateľa, ktorý skončil v elektronickej súťaži ako posledný, že neľutuje svoju účasť, lebo na rozdiel od iných súťaží sa niečo nové naučil a ešte k tomu aj zabavil.

ZSD: Tých zážitkov bolo asi viac, či to už boli prvé úspešne zvládnuté e-aukcie, prelomenie nedôvery interných klientov a nepochybne i ten najaktuálnejší – preberanie víťazných ocenení FSA.

J.R.: Asi neumiem jmenovat jeden nejkrásnější zážitek. Pro mě je krásná cesta nákupčího, cesta člověka, který bourá zažité stereotypy, otevírá zavřené dveře a propojuje okolí s interním firemním prostředím. Slovy klasika „I cesta může být cíl“.

7. Čo je pre Vás najbližšou výzvou v nákupe?

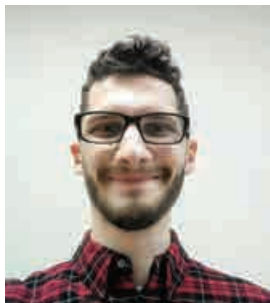
M.K.: Požiadavka na nákup, ktorá mi príde zajtra na stôl. Dnes ešte neviem aká bude. Každá požiadavka, ktorú dostávam je výzva a práve preto ma nákup tak baví.

ZSD: Jednoznačne potvrdiť správnosť cesty, na ktorú sme sa elektronizáciou nákupu v našej spoločnosti vydali. Ukončiť budovanie nášho nákupného tímu a byť pripravení zvládnuť tak ako doteraz i tie náročnejšie úlohy, ktoré nás ešte len čakajú.

J.R.: Nejblížší výzvu jsem už zmínil – je to centralizace a elektronizace nákupu v Xella CEE, pokud se to mě i mému týmu povede, určitě se v budoucnu přihlásíme do kategorie START na FSA.



ZKUŠENOSTI A EXPERTÍZA V NÁKUPU: PŘÍPADOVÁ STUDIE



Co vlastně dělá experta expertem? Jsou to zkušenosti? Formální vzdělání? Zpětná vazba? Je expertem ten, kdo to tvrdí sám o sobě, nebo o kom se to domnívá okolí? Ten, kdo o daném tématu přednáší na vysoké škole? Nebo na konferencích pro praktiky? Anders Ericsson se tématu expertízy věnuje už od 80. let a přichází se zajímavým konceptem „deliberate practice“. V úvodní části tohoto příspěvku tento koncept představím a popíši jeho součásti. V prakticky zaměřené části aplikuji myšlenku deliberate practice na prostředí e-aukcí a zodpovím důležitou otázku inspirovanou prací Fritze Tazelaara a Chrisa Sniijderse: dosahují experti v e-aukcích lepších výsledků než „obyčejní“ nákupčí?

Teorie expertízy

Expertíza může být obecně definována jako soubor schopností, znalostí a názorů, které umožňují expertovi dosahovat lepších výsledků v daném odvětví. Ještě před zhruba čtyřiceti lety byla představa vědců o expertize dosti jednoduchá:

expertíza = čas

Tedy expertíza je rozuměna pouze jako soubor zkušeností získaných strávením určité doby v daném odvětví. Kdo strávil v určitém odvětví 10 a více let, stal se expertem a hotovo. Tento zjednodušený pohled je ale samozřejmě problematický: proces nabytí expertízy je zaprvé značně individuální a zadruhé není přímočarý (matematici a statistici by nejspíše řekli, že není lineární).

Anders Ericsson a Tyler Towne proto navrhuji měřit expertízu v odvětví ve dvou krocích: nejdříve musíme najít měřítko pro měření výkonu, a pak zkoumat mechanismy, které vedly k dosažení vysokého výkonu. Tento způsob měření vysvětluje na principu šachů: v nich neexistuje žádné přímé měřítko výkonnosti šachistů (na rozdíl například od sprinterů nebo vzpěračů), protože každá hra sestává z mnoha různých tahů a okolností. Anders Ericsson proto navrhuje takzvaný přístup expert-výkon, kde jsou hráčům předkládány různé situace na šachovnici a jsou požádáni, aby vybrali nejlepší možný tah. Pak už je možné vyhodnocovat, jak výhodný tah hráč zvolil.

Hlavním součástí expertízy v určitém odvětví je takzvaná „deliberate practice“, tedy vědomá praxe (nebo také vědomý trénink – v češtině bohužel neexistuje ustálený termín, budu ale využívat nadále prvního uvedeného překladu). Vědomá praxe znamená plné soustředění na zlepšení určitého aspektu výkonnosti při výkonu činnosti, na rozdíl od pouhého mechanického opakování stále stejných postupů.

Ericsson uvádí, že vědomá praxe má čtyři komponenty: příležitost k opakování, zpětnou vazbu, trénování a mentoring a správně nastavené cíle. **Příležitost k opakování** je asi nejbližší tradičnímu vidění expertízy jako času strávenému určitou činností: expertem se můžeme stát jen v činnosti, kterou opakujeme. Pokud se něco děje nahodile, expertem se ani při nejlepší vůli stát nemůžeme. **Zpětná vazba** je důležitá zejména pro korekci takového chování, které není optimální a nevede k dosažení cíle. Může být poskytována jak nadřazený-

mi, tak systémem samotným. **Trénování a mentoring** se týká přípravy na obtížné úkoly a zadání, a může mít formu školení, účasti na konferencích nebo konzultací. **Správně nastavené cíle** jsou pak důležité pro měření výkonnosti: když máte špatně nastavené cíle vlastní výkonnosti, ani sebelepší expertíza vám nemusí pomoci k jejich dosažení.

Expertíza v oblasti nákupu

Fritz Tazelaar a Chris Sniijders zkoumají, zda se výkonnost expertů v oblasti nákupu liší od laiků. Jako experta nicméně chápou „profesionálního nákupčího se zkušenostmi“. Neberou tedy v úvahu další součásti expertízy tak, jak jsme je uvedli v předchozích odstavcích. Autoři požádali „experty“ a laiky, aby nastudovali určité nákupní případy a uvedli, jak by postupovali (např. jakou nákupní metodu by zvolili). Výsledky obou skupin následně ještě porovnali s počítačovým modelem. Výsledky „expertů“ byly kupodivu nejhorší ze všech tří skupin: autoři uvádějí, že hlavním důvodem tohoto překvapivého zjištění je přílišná sebedůvěra ze strany expertů. Ti mají tendenci spoléhat příliš na své vlastní zkušenosti a dávat přílišný důraz na některé okolnosti daného rozhodnutí. K rozhodnutí také využívají méně informací, než laici. Závěrem Tazelaar a Sniijders doporučují kombinovat při důležitých rozhodnutích názory expertů s počítačovými modely.

Co se ale stane, když do uvažování o expertize zahrneme i ostatní součásti vědomé praxe dle Ericssona, a jako měřítko výsledku využijeme výsledky e-aukcí českých a slovenských společností? Dosáhnou experti lepších výsledků? Nejdříve je nutné definovat, jak rozumíme v případě e-aukcí jednotlivým součástem vědomé praxe.

Příležitost k opakování rozumíme jako systematické využívání e-aukcí v nákupní strategii podniku. To dovoluje získat zkušenosti a znalosti o různém nastavení a typu e-aukce a také vyhodnotit, pro které nákupní případy je využití této metody vhodné. **Zpětná vazba** je dána samotným e-aukčním systémem, kdy nákupčí může víceméně v reálném čase zjistit výsledek e-aukce. Je to také odezva nadřazených a jejich uznání. Pokud jsou e-aukce pro podnik prospěšné, budou pravděpodobně využívány i nadále a nákupčí tedy získá další zkušenosti. **Trénování a mentoring** můžeme chápat jako účast

na konferenciách alebo v ostatných formách praktického vzdelávania, ako třeba e-learningové moduly vytvorené poskytovateľmi e-aukčných systémů. **Správne nastavené ciele** vychádzajú v prípade e-aukcií z jej charakteristiky ako transakčnej metódy nákupu. U tých je v drtivé väčšine prípadů hlavným cieľom dosiahnutie priamej finančnej úspory. Pokiaľ by e-aukcie boli nasadené na prípad viac vhodný pre relačný nákup, došlo by patrne k konfliktu cieľů. **Výkonnosť v e-aukciách** pak budeme v tomto prípade mieriť ako úsporu oproti porovnávacej nabídky.

Vliv expertízy na výkonnosť v e-aukciách

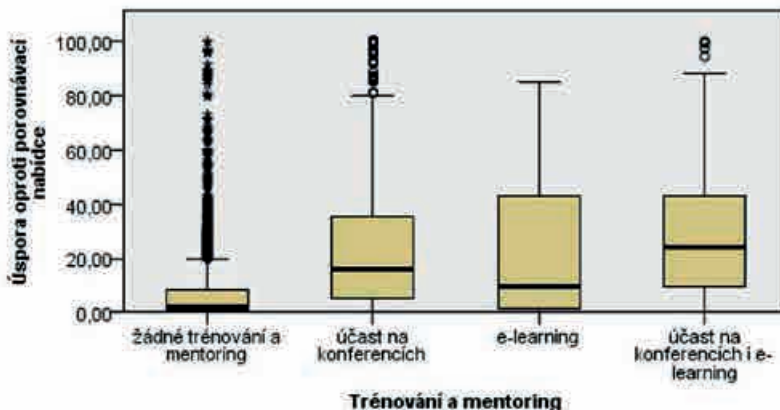
Nebudeme se tady príliš zdržovat rozsáhlou metodikou výzkumu: řekněme jen, že máme k dispozici data z e-aukcií českých a slovenských společností, které proběhly v letech 2011-2014. Z nich jsme vybrali metodou vhodného úsudku 10 společností, které mají různou zkušenost (využívají e-aukce různé dlouho). Právě počet provedených e-aukcií použijeme ve výzkumu jako **příležitost k opakování** - čím vícekrát nákupčí ve firmě e-aukce použili, tím více zkušeností s různými typy aukcí a nastaveními získali. Druhou součástí vědomé praxe, kterou díky našemu vzorku dat můžeme zkoumat, je **trénování a mentoring**. Zde jsme rozdělili našich vybraných 10 firem do čtyř skupin dle toho, zda se účastní konference pro e-aukční praxe E biz fórum a e-learningu poskytovaného tvůrcem e-aukčního softwaru. V první skupině jsou firmy, které nevyužívají ani jednu metodu, ve druhé jsou firmy, které se pouze účastní konference, ve třetí firmy využívají jen e-learningu a ve čtvrté firmy využívající obou metod.

Co se týče vlivu **příležitosti k opakování**, docházíme k možná trochu překvapivému výsledku: čím déle daná firma používá e-aukce, tím menších úspor v nich dosahuje. To tedy na první pohled vyvrací názor teorie expertízy: zkušenější nákupčí, kteří už e-aukce opakovali vícekrát, by měli dosáhnout lepších výsledků. Ve skutečnosti zde ale převládá efekt, který každý, kdo někdy s e-aukcemi ve firmě začínal, dobře zná: první e-aukce dosahují skvělých úspor, protože se díky nim „pročistí“ trh, dodavatelé na ně nejsou zvyklí a podobně. S každou další opakovanou e-aukcí se stejným předmětem je ale těžší a těžší dosahovat stejných úspor. Expertíza a příležitost k opakování tedy může tento efekt do jisté míry omezit, ale v našem vzorku převládá vliv opakované e-aukce nad vlivem zkušeností.



Trénování a mentoring má oproti tomu ryze pozitivní vliv: otestovali jsme pomocí statistiky již zmíněné čtyři skupiny firem. Zdaleka nejlepších průměrných úspor v e-aukciích dosahují firmy, které se účastní jak konferen-

cí, tak e-learningů. Pokud firma používá pouze jednu z metod, jsou její výsledky v průměru o něco horší. Nedo- stává-li se nákupčí ve firmě žádného trénování a mentoringu, jsou jejich výsledky o poznání horší a průměrná úspora stěží přesahuje nulovou hodnotu.



Pro uplatnění v oblasti e-aukcií se tedy Ericssonův koncept vědomé praxe ukazuje jako velmi vhodný. Ukazuje totiž, že standardní způsob nahlížení na expertízu by zde byl podobně problematický, jako ve výzkumu Fritze Tazelaar: zkušenější nákupčí dosahují horších výsledků, měříme-li jejich výkonnosť pouze finanční úsporou. Pokud ale zapojíme i další prvek vědomé praxe, trénování a mentoring, zjistíme, že aktivní nákupčí, který se účastní konference a zapojuje se do e-learningu, dosahuje ve skutečnosti daleko lepších průměrných výsledků. Mé dvě rady pro manažery nákupu tedy zní: najděte si takové nákupčí, kteří se rádi budou zajímat o dění v oblasti nákupu a budou pracovat na svém dalším vzdělání. A nepanikařte, když ani zkušenější nákupčí nedokáže udržet výsledky opakovaných e-aukcií na úrovni, jako když daný produkt poptávali poprvé.

Ing. Vojtěch Klíž, Ekonomická fakulta, VŠB – TU Ostrava



SKRYTÉ ÚSPORY KAŽDEJ ORGANIZÁCIE



Ušetriť nemalé peniaze na telekomunikačných službách je možné v každej inštitúcii či obci. Tento príbeh ukazuje reálnu skúsenosť jednej obci, kedy sa obecný rozpočet podarilo navýšiť o neuveriteľných 3000 €. Hovoríme o obci s približným počtom 4000 obyvateľov.

Z počtu obyvateľov je zrejmé, že obec zamestnáva väčšie množstvo pracovníkov, rovnako disponuje obecnými priestormi, zabezpečuje aktivity kultúrneho života a je oporou svojim občanom. Takáto obec sa dnes samozrejme nezaobíde bez využívania telekomunikačných služieb, kde nemôžeme radiť len klasické pevné linky ako kedysi, ale aj služobné telefóny a internetové pripojenia pre online podporu zo strany vedenia obce smerom k občanom.

Pracou s obecnými úradmi sa venujeme od roku 2014 a jednou z nich bola aj vyššie popísaná obec. So začiatku sme sa na obecných úradoch stretávali so skepsou a odmietaním. Samozrejme, je ťažké uveriť neznámym ľuďom, že sú schopní usporiť peniaze nejakej organizácii. V dnešnej dobe sa nestáva, aby niekto zaklopal na dvere a „daroval“ peniaze len tak, pre občanov.

Tento starosta sa rozhodol dať nám šancu a dodal nám podklady, ktoré sme potrebovali. V tej dobe obec aktívne využívala 13 mobilných sim-kariet a 9 pevných telekomunikačných služieb – internetov a pevných liniek. Celková fakturácia sa priemerne pohybovala na úrovni 440 € mesačne s DPH.

Už od začiatku sme videli, že obec na službách prepláca značné sumy a nastavenia služieb od operátora nie sú správne. Služby boli v tej dobe (a to bol rok 2014!) vo viazanosti jednostranne výhodnou Rámcovou zmluvou (nie v prospech obce!) a zmluvné pokuty niekoľkonásobne prevyšovali poplatky.

Pre nás bol splnený prvý cieľ – dostali sme podklady, ktoré sme analyzovali. Z týchto údajov sme dokázali zistiť, koľko môže táto obec ročne ušetriť a starostovi sme navrhli spoluprácu.

Pre obec sme vypracovali analýzu telekomunikačných služieb s podrobnou identifikáciou. V analýze starosta videl aj ciele, ktoré boli realizovateľné a merateľné. Skutočné fakty a čísla, nie všeobecné slová ako „možno“ a „malo by to tak byť“. Na základe analýzy sa starosta mohol rozhodnúť aká forma spolupráce mu bude vyhovovať. Mnoho súkromných firiem uprednostňuje úplné zastupovanie spoločnosti pri komunikácii s operátormi, čas konateľov je vzácny, a preto si telefonicky prediskutujú riešenie a partnera nechajú na ich realizáciu. Tento starosta ale uprednostnil poradný orgán, ktorý mu vždy poradí ako má postupovať pri komunikácii s operátorom. Samotné kroky si už vykonával sám.

Na začiatku spolupráce sme stanovili presný harmonogram, kedy, čo a akým spôsobom budeme spoločne so starostom meniť/vykonávať/rušiť... a ako zefektívniť fungovanie a zároveň znížiť cenu využívania služieb.

Ak spätne zhodnotíme našu doterajšiu spoluprácu, za 2,5 roka sa nám podarilo zvýšiť počet služieb v obci o 2 mobilné paušály a ušetriť nemalé finančné prostriedky. Momentálne hovoríme o mesačnej úspore 56% nákladov, čo je asi 3000 € ročne. Tieto peniaze sú použité efektívnejšie – pre rozvoj obce. Rovnako sme hrdí na to, že sme si vybudovali dôveru a naša spolupráca určite nekončí.

Skúsenosti so súkromnými firmami nám ukazujú, že ušetriť je možné tisíce eur. Takúto úsporu ale nie je možné dosiahnuť bez vedomostí a skúseností s telekomunikačným trhom. Je potrebné vedieť ako v tom chodiť. Nik nemôže požadovať od starostu, ktorý má v popise práce zabezpečovanie chodu celej obce, aby mal detailné poznatky o telekomunikačnom trhu, inováciách, novinkách. My tieto poznatky máme a radi ich budeme posúvať ďalej. Učiaci sa organizácia schopná pružne reagovať na zmeny nemusí byť len nadnárodná korporácia, ale aj štátna inštitúcia, ktorá využije pomoc facilitátora.

Lukáš Hopják



OČAKÁVANÁ ELEKTRONIZÁCIA PRÍDE NESKÔR

Mnohí z Vás už vedia, že tento rok nám nadobudla účinnosť minuloročná novela zákona o verejnom obstarávaní. Opäť bola nepriama a bola spojená s prijatím zákona č. 315/2016 Z.z. o registri partnerov verejného sektora.

Prijatá novela nám okrem zmien v názve pôvodného registra konečných užívateľov výhod a spôsobu registrácie dotknutých subjektov priniesla aj ďalšiu mimoriadne podstatnú zmenu. Touto zmenou bolo odloženie úplnej elektronizácie verejného obstarávania.

Pôvodne sa po 31.3.2017 malo komunikovať výhradne elektronicky. Ak hovorím o komunikovaní, tak mám na mysli všetku komunikáciu medzi verejným obstarávateľom alebo obstarávateľom a potenciálnymi dodávateľmi vrátane elektronického predkladania ponúk.

Neviem s istotou potvrdiť, či k odloženiu došlo naozaj na žiadosť Európskej komisie (ktorá vraj sama potrebuje viac času na prispôbenie svojich nástrojov, ako

TEDu – Tenders electronic daily, eTendering alebo najnovšieho ESPD), ale viacerí verejní obstarávatelia a obstarávatelia úplne alebo aspoň čiastočne na elektronickej báze fungujú už teraz. Pre niektorých sú to už dlhé roky, u niektorých kratšie obdobie. Pri nich by som teda obavy z prechodu na plnú elektronizáciu nemal. Čo však s inými povinnými subjektami? Ako sú pripravení na prechod na úplnú elektronizáciu?

Na prípravu plnej elektronizácie sme mali viac ako rok a nemal som pocit, že si verejní obstarávatelia uvedomujú závažnosť situácie. Tí skúsenejší sú ochotní zdieľať rokmi získané skúsenosti. Tí najmenej skúsení, by mali byť pripravení počúvať a učiť sa. Ak však nezačnú s prípravou už teraz, ani nový termín 18. október 2018 sa nezaobíde bez nepriemerných prekvapení.

Jaroslav Lexa

KONANIE O NÁMIETKACH PRI PODLIMITNÝCH ZÁKAZKÁCH CEZ TRHOVISKO



Skúmaný pozorovateľ činnosti odboru dohľadu I. Úradu pre verejné obstarávanie si určite všimol dve konania voči podlimitným zákazkám vyhlásených prostredníctvom elektronického trhu. Táto činnosť prekvapila aj nás, preto sme sa pozreli bližšie na súvisiace rozhodnutia úradu.

Všetci vieme, že podľa § 170 ods. 8 zákona o verejnom obstarávaní námietky nie je možné podať pri

- a) podlimitných zákazkách, pri ktorých verejný obstarávateľ alebo osoba podľa § 8 postupovala podľa § 109 až 111,
- b) postupe podľa § 117,
- c) podlimitných koncesiách.

To však ale neznamená, že ich navrhovateľ reálne nevie podať. Navrhovateľ, keď sa rozhodne vie, podať námietky vždy a to jednoduchým dorúčením listu úradu. Samozrejme, navrhovateľ je povinný s podaním námietok splniť aj ostatné zákonom stanovené podmienky, ako je zloženie kaucie, listinné doručenie námietok úradu aj kontrolovanému v stanovených lehotách.

Avšak ani dodržanie týchto obligatórnych skutočností neznamená, že úrad bude o predmetných námietkach rozhodovať. Úrad v rámci výkonu dohľadu je povinný vždy posúdiť, či boli splnené zákonné požiadavky na začatie konania a následné rozhodnutie. Podľa § 174 ods. 1 úrad zastaví konanie o námietkach, ak nastane jedna zo skutočností tam uvedených. Práve jednou z týchto skutočností je aj podanie námietok v rozpore s § 170 ods. 8 zákona o verejnom obstarávaní.

„Na základe uvedeného úrad konštatuje, že námietky navrhovateľa boli podané v rozpore s § 170 ods. 8 zákona o verejnom obstarávaní, nakoľko v predmetnom prípade ide o podlimitnú zákazku, pri ktorej kontrolovaný postupoval podľa § 109 až 111.“ Takúto krásnu vetu nájdete v týchto rozhodnutiach.

Praktickou otázkou ostáva, prečo úrad vôbec začne konanie v takýchto prípadoch? Resp. keď začne konanie, prečo ho aj hneď nezastaví, ale vypýta si kompletnú dokumentáciu a až potom vydá rozhodnutie o zastavení konania? Tento postup úradu upravuje zákon v § 173 a povinnosť doručiť kompletnú dokumentáciu bez ohľadu na obsah podaných námietok sa nachádza hneď v ods. 2. Úrad musí vykonať úkony, ktoré prikazuje § 173, aby následne mohol vydať rozhodnutie podľa § 174 alebo § 175.

Ak si to celé zhrnieme, navrhovateľ môže podať námietky kedykoľvek. Úrad bez ohľadu na obsah námietok, ich oprávnenosť alebo splnenie obligatórnych náležitostí si vždy ako prvé vypýta kompletnú dokumentáciu od kontrolovaného. Až následne úrad zisťuje, či námietky mohli byť podané a aký je ich obsah. Ak v tomto momente zistí zákonné prekážky, vydá rozhodnutie o zastavení konania.

Ak náhodou úrad z predloženej dokumentácie zistí zreteľné porušenie zákona, hoc aj v iných ako napádaných skutočnostiach, môže posunúť túto informáciu odboru kontroly. V takýchto situáciách úrad začne konanie o preskúmaní úkonov kontrolovaného aj po uzavretí zmluvy na základe vlastného podnetu. Ale to už je iné konanie, iný príbeh.

Marcela Turčanová



V ZÁUJME OCHRANY ZÁKLADNÝCH BEZPEČNOSTNÝCH ZÁUJMOV SR (ALEBO ZÁKONNÉ POUŽITIE VÝNIMKY PODĽA § 1 ODS. 2 PÍSM. A)

Nebol by to zákon o verejnom obstarávaní, ktorý by nezačínal výnimkami. Hneď prvá výnimka v zákone o verejnom obstarávaní (bezpečne ukotvená od 9.3.2012) dáva možnosť "chrániť" pred verejným obstarávaním základné bezpečnostné záujmy SR v súlade so Zmluvou o fungovaní Európskej únie. Výnimka je zmysluplná a snaží sa zabezpečiť, aby sa tovary, služby a práce, ktorých špecifikácie potrebujú členské štáty utajiť, nemuseli súťažiť rovnako transparentným spôsobom ako štandardné predmety.

Na prvý pohľad, je výnimka napísaná jasne a priamo: "Tento zákon sa nevzťahuje na zákazku, súťaž návrhov alebo koncesiu, pri ktorej plnení sa musia použiť osobitné bezpečnostné opatrenia alebo pri ktorej je nevyhnutná ochrana základných bezpečnostných záujmov Slovenskej republiky v súlade so Zmluvou o fungovaní Európskej únie, ak ochranu týchto bezpečnostných záujmov Slovenskej republiky nie je možné zabezpečiť menej rušivými opatreniami".

Kto si prečíta samotnú zmluvu a v nej článok 346 (Bývalý článok 296 ES) zistí, že článok výnimku obmedzuje na dodávky "ktoré sú späté s výrobou zbraní, munície a bojového materiálu alebo obchodu s nimi; tieto opatrenia nesmú nepriaznivo ovplyvniť podmienky hospodárskej súťaže na spoločnom trhu výrobkov, ktoré nie sú určené zvlášť na vojenské účely."

História odvolávania sa na túto výnimku sa však vzťahuje na rôzne predmety súvisiace s obranou v rôznej miere. To dokumentujú aj prípady, ktorými sa zaoberal Súdny dvor Európskej únie.

Súdny dvor EU napríklad posudzoval prípad, kedy



Technický skúšobný ústav fínskych obranných síl napísal priamym zadáním otočný stôl (podstavec na predmety určené na elektromagnetické merania) pre potreby simulovania obranných opatrení armády za 1,65 milióna eur. V rozsudku (C-615/10) zo dňa 7.7.2012 súd konštatuje, že za predmet vojenskej dodávky odôvodňujúcej použitie výnimky z verejného obstarávania možno považovať predmet, ktorý je vojenským nielen použitím, ale ktorého "vojenskost" vyplýva zo samotných vlastností určitého špeciálne koncipovaného, vyvinutého alebo podstatne upraveného zariadenia na armádne účely. Podľa Súdneho dvora sa výnimka môže vzťahovať na isté výrobky, ktoré "musia mať z objektívneho hľadiska výlučne vojenskú povahu."

V inom prípade (C-337/05) sa Súdny dvor zaoberal nákupom helikoptér talianskou vládou. Viaceré nearmádne zložky talianskej štátnej správy nakupovali priamym zadáním helikoptéry značky Agusta bez akéhokoľvek oznámenia o vyhlásení verejného obstarávania. Vzhľadom na to, že podľa talianskej strany "tieto helikoptéry hypoteticky môžu byť použité tiež na vojenské účely, sú však používané na civilné účely", generálny advokát Ján Mazák navrhol, aby súd určil, že talianska vláda nevyhlásením verejného obstarávania porušila európsku smernicu o verejnom obstarávaní, vtedy ešte 93/36/EHS. Súd sa s názorom generálneho advokáta stotožnil a vyhlásil, že Talianska republika si naozaj nesplnila svoje povinnosti.

Prípad C-284/05, ktorým sa zaoberal Súdny dvor EU sa tiež zaoberá použitím výnimky z článku 346 (predtým 296), avšak nie vo vzťahu k verejnému obstarávaniu, ale vo vzťahu k precievaniu armád-





nych tovarov. Fínska vláda totiž odmietla preclíť armádne dodávky za roky 1998-2002.

Európska komisia ako protistrana sporu tvrdila, že vyberanie uvedeného cla neohrozuje základné záujmy vlastnej bezpečnosti tohto členského štátu a že Fínska republika musí v dôsledku toho preukázať prostrední-



tvom konkrétného a podrobného dôkazu, že vyberanie dovozného cla dotknutého v tejto veci ohrozuje jej základné záujmy bezpečnosti. V rozsudku zo dňa 15.12.2009 sa Súdny dvor stotožnil s tvrdeniami Európskej komisie a konštatuje, že Fínska republika nepreukázala splnenie podmienok na uplatnenie článku 296 ES a nespĺnila si povinnosti vyplývajúce z Colného kódexu spoločenstva.

Z konaní na pôde Súdneho dvora EU vyplýva, že odvolanie sa na bezpečnostné záujmy členského štátu nemôže byť svojvoľné a nevyargumentované, naopak, bezpečnostné záujmy sú chápané prísne a reštriktívne, aby nedochádzalo k zneužívaniu výnimiek. Samotné štáty museli v nejednom spore pred súdom preukazovať a argumentovať ako a aké ich bezpečnostné záujmy bolo potrebné chrániť. Podobný názor má aj slovenský Úrad pre

verejné obstarávanie, ktorý v metodickom usmernení č.2028-5000/2017 tvrdí, že "pri výklade výnimky je potrebné pristupovať reštriktívne a dôkazné bremeno odôvodnenia použitia výnimky spočíva na verejnom obstarávateľovi alebo obstarávateľovi, ktorý sa výnimku rozhodol použiť."

Využitie výnimky na Slovensku

A ako vyzerá používanie výnimky v slovenskom kontexte? Bohužiaľ nevieme. Kvôli nedostatočnému zverejňovaniu informácií o výnimkách nevie o takýchto nákupoch nielen široká a odborná verejnosť, ale ani Úrad pre verejné obstarávanie, ktorý by použitie výnimiek mal kontrolovať. A keďže

zmluvy na tovar obstaraný podľa bezpečnostnej výnimky bývajú často utajené, verejnosť ani kontrolné orgány nemajú o tom, že sa vôbec nejaký predmet nakúpil.

Kým teda štátny orgán takto obstaraný tovar nejde verejne demonštrovať ako pán minister Róbert Kaliňák zábrany proti utečencom, nik sa nič nedozvie. A práve nakupovanie takýchto bariér, ktoré sa nenachádzajú na zozname tovarov zostavenom Európskou komisiou a jej užitie je v prvom rade civilné a nie armádne, by zrejme európske súdy podľa dostupnej judikatúry neposvätili. Obdobná situácia by nastala aj pri nákupe softvéru na odhaľovanie daňových únikov Finančnou správou SR, ktorý mal s vojenským materiálom spoločný len štátny rozpočet.

Je teda možné sa domnievať, že keby úrad a slovenské aj európske súdy riešili, ako sa využívala bezpečnostná výnimka z verejného obstarávania na Slovensku, mali by práce viac než dosť. A pritom zákon pozná aj procesy, pri ktorých naozaj nie je vhodné zverejniť časť dokumentácie. Práve z tohto dôvodu je v § 20 ods. 7 a § 43 ods. 3 výnimka z povinného zverejňovania súťažných podkladov. Ak by ani takýto krok nestačil, stále existuje možnosť využiť celú V. časť zákona pre čestné zadávanie zákaziek v oblasti obrany a bezpečnosti.

*Martin Turček
Marcela Turčanová*



Spustili sme e-learningový portál.



<http://e-learning.apuen.sk>



f APUEN AKADEMIA

Najnovšie informácie
aj na Facebooku



YouTube SK

Apuen akademía



VideoBlog

YouTube

