

Efektivnost využití elektronických aukcí ve veřejném sektoru v porovnání se soukromým sektorem

Diplomová práce

Vedoucí práce:

JUDr. Michaela Poremská, Ph.D., LL.M.

Bc. Kristýna Hrabalová

Brno 2016

Na tomto místě bych ráda poděkovala JUDr. Michaele Poremské, Ph.D., LL.M. za odborné vedení mé diplomové práce, její cenné rady a připomínky. Velké poděkování patří také mé rodině a přátelům, kteří mě velmi podporovali a byli mi oporou.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Efektivnost využití elektronických aukcí ve veřejném sektoru v porovnání se soukromým sektorem** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 21. 12. 2015

Abstract

Hrabalová, K., The effectiveness of using electronic auction in the public sector in comparison with private sector. Diploma thesis. Brno: Mendel University, 2015.

This thesis deals with the evaluation of effectiveness of the use of electronic auctions in the public and private sectors. Basic concepts, especially those concerning electronic auctions in terms of public tenders, are characterised in the thesis. It also describes the tenders in private sector in the form of an electronic auction. The practical part is devoted to an analysis of specific electronic auctions, which were made in this sectors. The goal is to find out to what commodities are e-auctions implemented frequently, which is achieved savings, how many suppliers are participating in the e-auction. Then, the comparison of individual sectors in specific commodities based on the selected factors.

Keywords

electronic auction, public contracts, tender, effectiveness, savings

Abstrakt

Hrabalová, K., Efektivnost využití elektronických aukcí ve veřejném sektoru v porovnání se soukromým sektorem. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2015.

Diplomová práce se zabývá zhodnocením efektivnosti využívání elektronických aukcí ve veřejném a soukromém sektoru. V práci jsou nejprve popsány základní pojmy, zejména ty které se týkají elektronických aukcí z hlediska veřejných zakázek. Je zde také popsán proces výběrového řízení v soukromém sektoru formou elektronické aukce. Praktická část je věnována analýze konkrétních elektronických aukcí, které byly v jednotlivých sektorech provedeny. Cílem je zjištění toho, na jaké komodity jsou e-aukce realizovány nejčastěji, jakých je dosahováno úspor, kolik dodavatelů se e-aukce účastní. Poté je provedena komparace jednotlivých sektorů na konkrétních komoditách na základě zvolených faktorů.

Klíčová slova

elektronická aukce, veřejné zakázky, výběrová řízení, efektivita, úspory

Obsah

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Úvod | 13 |
| 2 | Cíl práce | 14 |
| 3 | Metodika | 15 |
| 4 | Elektronická aukce | 17 |
| 4.1 | Historie e-aukcí..... | 17 |
| 4.2 | Vymezení institutu elektronické aukce | 17 |
| 4.3 | Druhy aukcí..... | 18 |
| 4.4 | Aukce versus Dražba..... | 20 |
| 4.4.1 | Právní úprava | 20 |
| 5 | Právní úprava zadávání veřejných zakázek | 21 |
| 5.1 | Mezinárodní právní úprava..... | 21 |
| 5.1.1 | Evropská právní úprava | 22 |
| 5.2 | Česká právní úprava..... | 23 |
| 5.3 | Vymezení pojmů ze zákona o veřejných zakázkách | 23 |
| 5.4 | Účastníci zadávacího řízení | 24 |
| 5.4.1 | Zadavatel | 25 |
| 5.4.2 | Zájemce o VZ | 25 |
| 5.4.3 | Uchazeč o VZ | 26 |
| 5.4.4 | Zadávací řízení | 26 |
| 5.4.5 | Otevřené řízení..... | 27 |
| 5.4.6 | Užší řízení..... | 28 |
| 5.4.7 | Jednací řízení s uveřejněním..... | 28 |
| 5.4.8 | Jednací řízení bez uveřejnění | 28 |
| 5.4.9 | Soutěžní dialog..... | 29 |
| 5.4.10 | Zjednodušené podlimitní řízení | 29 |
| 5.4.11 | Zadávací dokumentace | 30 |
| 5.5 | Postup při zadávání veřejné zakázky (podlimitní a nadlimitní)..... | 31 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 6 | Elektronické zadávání veřejných zakázek | 32 |
| 6.1 | Profil zadavatele | 33 |
| 6.2 | Národní elektronický nástroj..... | 33 |
| 7 | Průběh a použití e-aukce v rámci ZVZ | 36 |
| 7.1 | Hodnotící kritéria | 36 |
| 7.1.1 | Nejnižší nabídková cena | 37 |
| 7.1.2 | Ekonomická výhodnost nabídky | 37 |
| 7.2 | Případné omezení aukčních hodnot..... | 38 |
| 7.3 | Informace, které budou uchazečům poskytnuty v průběhu elektronické aukce ³⁹ | |
| 7.4 | Informace týkající se postupu při elektronické aukci | 39 |
| 7.5 | Podmínky, za kterých budou uchazeči oprávněni v rámci elektronické aukce podávat nové aukční hodnoty..... | 39 |
| 7.6 | Informace týkající se použitých elektronických prostředků a další technické informace nezbytné pro elektronickou komunikaci. | 39 |
| 8 | Elektronická aukce v soukromém sektoru | 42 |
| 8.1 | Postup při e-aukci | 42 |
| 8.1.1 | Výběr komodity, průzkum trhu | 42 |
| 8.1.2 | Sestavení zadání..... | 43 |
| 8.1.3 | 1. kolo výběrového řízení..... | 43 |
| 8.1.4 | 2. kolo výběrového řízení..... | 43 |
| 8.1.5 | Výběr vítězného dodavatele..... | 43 |
| 8.1.6 | Předání protokolu | 44 |
| 9 | Praktická část | 45 |
| 9.1 | Realizace elektronické aukce – veřejný sektor | 45 |
| 9.2 | Analýza zkoumaných dat – veřejný sektor | 51 |
| 9.3 | Realizace elektronické aukce - soukromý sektor..... | 58 |
| 9.4 | Analýza zkoumaných dat – soukromý sektor..... | 62 |
| 9.5 | Komparace | 72 |
| 9.6 | Doporučení, návrhy | 77 |
| 9.6.1 | Sjednocený profil zadavatelů..... | 77 |

| | |
|-------------------------------|-----------|
| Obsah | 11 |
| 9.6.2 Prováděcí předpis | 78 |
| 10 Diskuze | 79 |
| 11 Závěr | 83 |
| 12 Literatura | 85 |
| 13 Seznam obrázků | 88 |
| 14 Seznam tabulek | 89 |

1 Úvod

Elektronizace je v souvislosti s dnešním vývojem doby nevyhnutelná. Velmi úzce souvisí s technickým pokrokem. Obecně můžeme elektronizaci brát jako přechod a jistou náhradu klasické listinné formy, která se odráží v mnoha situacích. Zasahuje nejen soukromou sféru, ale ve velké míře také veřejnou správu. Ve veřejném sektoru je v souvislosti s technickým pokrokem viděn značný posun v otázce elektronizace. A to i v oblasti zadávání veřejných zakázek. V obecné rovině můžeme elektronizaci zadávání veřejných zakázek podle mého názoru chápat jako využívání elektronických nástrojů v zadávacím procesu a také celkově přenesení informací do informačních systémů a databází. Pojem elektronická aukce, který bude v této diplomové práci velmi často zmiňován, úzce s elektronizací souvisí.

Elektronické aukce jsou v poslední době velmi často diskutovaným pojmem. Efektivitu a přínos toho nástroje si nejprve začali uvědomovat společnosti ze soukromého sektoru. V raných začátcích byl tento nástroj nejčastěji využíván při nákupu energií, později se přenesl i do ostatních výběrových řízení. Společnosti, které sledují efektivitu a zabývají se snižováním nákladů, dnes elektronické aukce využívají na nákup širokého spektra komodit. Později se ukázalo, že tento nástroj může být také efektivním způsobem při realizaci veřejných zakázek. Aby mohl být tento nástroj využíván při hodnocení veřejných zakázek, byla nutná implementace tohoto nástroje do zákona. Konkrétně se v této souvislosti jedná o zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách.

Elektronická aukce je transparentním nástrojem, který zejména ve veřejném sektoru může mít znatelný dopad na snižování korupce, která je v souvislosti s veřejnými zakázkami velmi častým problémem. V souvislosti s veřejnými zakázkami je elektronická aukce brána jako jedna z forem hodnocení nabídek. Ve výběrovém řízení přichází na řadu až téměř v poslední fázi. Obecně by při zadávání veřejných zakázek měla být snaha o vytvoření soutěžního prostředí, které však bude transparentní. To je prostředkem k dosažení toho, aby veřejné prostředky byly účelně a efektivně alokovány a aby byly vytvořeny finanční úspory. Vzhledem k tomu, že veřejné zakázky jsou financovány zejména ze státního rozpočtu, měla by být snaha o jejich efektivní alokaci více než žádoucí.

Tato práce pojednává o tom, zda jsou elektronické aukce využívány efektivním způsobem, a to z pohledu soukromého i veřejného sektoru.

2 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je posoudit efektivnost využívání elektronických aukcí ve veřejném a soukromém sektoru, a to zejména z hlediska časových a finančních úspor. Cílem je také určení komodit, které je vhodné v jednotlivých sektorech soutěžit formou elektronické aukce. V závislosti na dosažení cílů jednotlivých dílčích výsledků bude provedena komparace jednotlivých sektorů.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle, budou sledovány právě jednotlivé dílčí cíle. Jak již bylo zmíněno, efektivnost bude zkoumána ze dvou pohledů. Prvním faktorem je časové hledisko, kdy dílčím cílem je zjištění toho, jak dlouho v jednotlivých sektorech trvá realizace výběrového řízení formou e-aukce. Přesnější formulace týkající se veřejného sektoru, je časové hledisko realizace veřejné zakázky, kdy forma hodnocení nabídek je právě elektronická aukce. Délka samotného procesu realizace veřejné zakázky je brána z pohledu externí společnosti, která provádí celkovou administraci včetně samotné elektronické aukce. Druhým faktorem a zároveň i dílčím cílem je zjištění dosažených úspor na základě konkrétně realizovaných elektronických aukcí, opět v obou sektorech.

K dosažení dílčích cílů je nutno provést analýzy jednotlivých sektorů, jejímž cílem je zjištění těchto skutečností: jaké základní kroky je nutné provést při administraci veřejných zakázek, pokud jsou nabídky hodnoceny e-aukcí; jaký je časový harmonogram těchto kroků s ohledem na zákonné lhůty; jak probíhá proces realizace e-aukce v soukromém sektoru; jaké kroky obsahuje a jak dlouho tyto kroky v praxi nejčastěji trvají; jaké komodity jsou nejčastěji předmětem e-aukce; jaké jsou u jednotlivých komodit dosaženy průměrné a nejvyšší úspory; kolik dodavatelů se vzhledem ke komoditě e-aukce účastní; jak dlouho trvá online kolo e-aukce podle jednotlivých komodit.

3 Metodika

K dosažení stanovených cílů je nutno stanovit metody, kterými bude daných cílů dosaženo.

Prvním krokem před samotným započítáním diplomové práce je nastudování odborné literatury, která je příslušná k danému tématu. První část teoretických podkladů je věnována hlavnímu pojmu celé diplomové práce, kterým je elektronická aukce. Deskripce se zabývá jejím vymezením, uvedením druhů aukcí a také přiblížením vývoje tohoto nástroje. Jedním z hlavních zdrojů pro zpracování další části literární rešerše je zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon je klíčový, jelikož je zde ukotvena elektronická aukce jako jedna z forem hodnocení veřejných zakázek. Dalším podstatným zdrojem jsou odborné zdroje týkající se elektronizace veřejných zakázek, se kterou je elektronická aukce úzce spjatá. V celé práci je pojednáváno o pojmech zadávací a výběrové řízení. Zadávací řízení je uvažováno v souvislosti se zadáváním veřejných zakázek, oproti tomu výběrové řízení je užíváno v souvislosti se sektorem soukromým. V závěru teoretické části je metodou deskripce uveden průběh a použití elektronické aukce v rámci zákona o veřejných zakázkách a také teoretický postup průběhu e-aukce v soukromém sektoru.

Po zpracování literárních podkladů bylo možné přejít k praktické části práce. K dosažení cílů práce bylo nutno získat primární a sekundární data. Sekundární data jsou získána z elektronických informačních zdrojů. Data primární jsou získána od konkrétní referenční společnosti, která na trhu působí jako administrátor veřejných zakázek vzhledem k veřejnému sektoru a pro soukromý sektor realizuje výběrová řízení právě formou elektronické aukce.

Jednotlivé sektory jsou zpracovány ve dvou liniích. První polovina praktické části je provedena deskriptivní metodou, kdy jsou popsány zkoumané jevy, a je provedena analýza časového harmonogramu realizace elektronických aukcí vzhledem ke každému sektoru. Tato analýza vychází z praktických zkušeností referenční společnosti. Ve veřejném sektoru je pracováno zejména s ohledem na zákonné lhůty, jsou stanoveny základní kroky pro administraci veřejné zakázky, kdy jako forma hodnocení nabídek je zvolena elektronická aukce. V soukromém sektoru jsou jednotlivé kroky realizace výběrového řízení formou e-aukce zpracovány výlučně na základě získaných zkušeností referenční společnosti.

V druhé polovině je provedena induktivní metodou analýza dat, jejímž cílem je statistické seřídění dat podle zvolených kritérií. Těmito faktory jsou: co je nejčastěji předmětem e-aukce, jakých nejvyšších dosažených úspor bylo u jednotlivých komodit dosaženo, jaké jsou průměrné úspory, jaký je počet dodavatelů, kteří se e-aukce účastní vzhledem k jednotlivým komoditám a v neposlední řadě také jak dlouho trvá online kolo e-aukce v závislosti na jednotlivých komoditách.

Na základě provedených analýz a získaných výsledků bude provedena komparace jednotlivých sektorů. Aby bylo možné provést komparaci v jednotlivých sektorech, je nutné nalezení shodných komodit, které byly realizovány v přibližně stejném objemu a také v podobném časovém období.

Po zjištění výsledků komparace a jednotlivých analýz jsou uvedena doporučení pro případné zvýšení efektivity.

V závěru práce je provedena diskuze a stanoven závěr.

4 Elektronická aukce

4.1 Historie e-aukcí

Pojem aukce jako takový je znám již od starověku. Berman (2009) uvádí, že aukce byla využívána již ve starověkém Babylonu jako běžná forma prodeje. Ukázalo se, že dražební proces je vhodným nástrojem pro efektivní způsob prodeje různého druhu nemovitostí. Aukce byly dokonce brány jako určité společenské akce. Pokud se v historickém milníku přesuneme ještě dál, nalezneme informace o využívání jednodušší formy aukcí dokonce i při prodeji otroků nebo dokonce i prodeji žen (Berman, 2009).

Mikšovský (2009) uvádí i informaci o nejstarší datované aukci z roku 825, kdy se jednalo o aukci mincí v Dánsku. V českých zemích získala aukce největšího vze-
stupu za vlády Josefa II. Poté, co byly zrušeny náboženské řády, byl jejich majetek zpeněžen formou aukce. V tomto období je také datováno první zavedení aukce do legislativy, kde je odlišován zároveň i pojem aukce a dražba (Mikšovský, 2009). Další legislativní milníky aukce jsou velmi rozsáhlé, proto bude dále věnována pozornost legislativnímu začlenění aukce v otázce zadávání veřejných zakázek.

Zákonné vymezení elektronické aukce nabylo účinnosti v roce 2006, kdy se stal institut elektronické aukce součástí zákona o veřejných zakázkách. Samotné e-aukci je v zákonu věnován §96a §97, kde nalezneme samotné podmínky, které je nutno splnit pro využití e-aukce a také je zde definován zákonný průběh.

4.2 Vymezení institutu elektronické aukce

Od doby, kdy se obchodování poddalo všeobecnému rozvoji technologií a stalo se více elektronickým, zažívají boom i elektronické aukce (dále e-aukce). Dopad mají i na oblast zadávání veřejných zakázek, přičemž e-aukce je jedním ze způsobů hodnocení nabídek.

Aby mohla být elektronická aukce využívána právě i v oblasti zadávání veřejných zakázek, bylo nutné její definování a zakotvení do zákona o veřejných zakázkách. V aktuálním znění ZVZ je elektronické aukci věnována Hlava IV, konkrétně §96 a §97.

V režimu zadávání veřejných zakázek fungují e-aukce obdobně jako aukce klasické, s tím rozdílem, že jsou vyměněny role kupujícího a prodávajícího - jedná se o reverzní aukce. Zadavatel tak vystupuje v roli dražitele a dodavatel v roli účastníka. Dražitel (v tomto případě zadavatel) v e-aukci poptává předmět zakázky a dodavatelé soutěží svými nabídkami. (Tikhonina, 2013).

Elektronická aukce je dle ZVZ chápána jako nástroj pro hodnocení nabídek. Právě díky využívání elektronických nástrojů mohou tak být zadavateli předkládány snížené nabídkové ceny, či nové nabídkové hodnoty.

Ač by se na první pohled mohlo jevit, že elektronická aukce je náhrada výběrového řízení, není tomu tak. Jedná se pouze o hodnotící prostředek, který je uží-

ván v závěru výběrového řízení. Je zde však nutno upozornit na jednu výjimku, a to, že hodnotící komise otevírá obálky s nabídkami (nebo nabídky podané elektronicky) bez přítomnosti potenciálních dodavatelů. Toto opatření je zavedeno z důvodu zamezení dohod mezi účastníky.

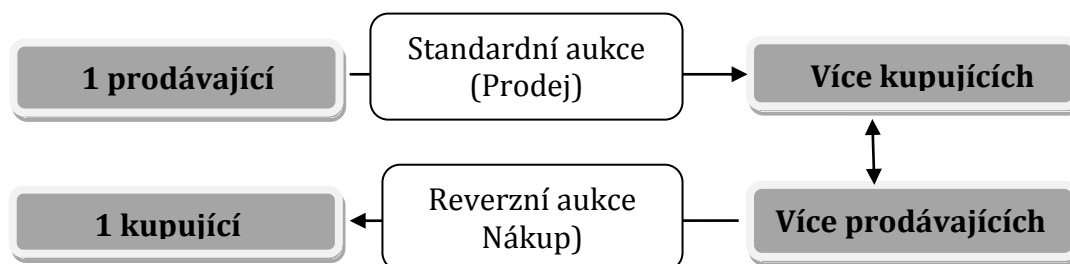
E-aukce je zpravidla realizována ve specializovaném informačním systému, ke kterému je zpravidla nutné připojení k internetu. Použití elektronické aukce však není povinně vázáno na využití elektronických úkonů. Zadavateli nemusí být nabídky doručeny elektronicky, lze využít formu klasické obáلكové metody a zaslat nabídku dodavateli v listinné formě. Po přijetí takto zaslanych nabídek zadavatel vloží hodnoty z takto přijatých nabídek do elektronického nástroje. Jako efektivnější a v praxi také více využívané se jeví, pokud dodavatel doručí svoji nabídku elektronickou formou, která zadavateli usnadňuje zadávání hodnot do elektronického nástroje, určeného pro e-aukci.

Kaplan (2007) také vnímá e-aukci jako nástroj, který se začal rozšiřovat s nástupem a rozvojem internetu a uvádí několik výhod spočívajících ve využívání aplikací e-aukcí. Jako jednu z výhod shledává to, že účastníci se mohou zapojit do e-aukce z různých míst, čímž snižují své náklady a také to, že mají možnost účastnit se více aukcí najednou.

4.3 Druhy aukcí

Elektronických aukcí je hned několik typů a rozlišujeme aukce otevřené a uzavřené. Rozdíl mezi otevřenou a uzavřenou aukcí je ve viditelnosti nabídek. U otevřené aukce jsou známé nabídky všech účastníků, u uzavřené aukce nikoliv.

V aukci se setkáme se třemi subjekty, s kupujícím, prodávajícím a dražitelem. Cílem kupujícího (zájemce, účastníka) je uskutečnit zájem o koupi objektu. Oproti tomu prodávající má zájem na prodeji objektu. Dražitelem je organizátor aukce, který však může být v roli kupujícího i prodávajícího, případně třetí stranou. Třetí stranou může být např. eBay nebo Aukro (Fiala, 2012). Krishna (2002) dále uvádí možnou kategorizaci na aukce veřejné a neveřejné. Rozlišujeme aukce standardní a reverzní, které popisuje následující schéma (Fiala, 2012, str. 12).



Obr. 1 Standardní a reverzní aukce
Zdroj: Fiala, 2012.

Níže budou uvedeny a popsány nejpoužívanější a zároveň i nejznámější čtyři typy aukcí.

Holandská aukce

“*Dutch auction*”, pod tímto pojmem se v zahraničí rozumí holandská aukce a podle Brendstrupa a Paarsche (2004) může tato aukce vyvolat neefektivní alokaci. Jedná se o otevřený typ aukce.

Princip této aukce spočívá v klesající ceně, jinými slovy jedná se o reverzní typ. Logicky tedy dokážeme odvodit, že prodávající nejprve začíná na vysoké ceně, která je postupně snižována. Vítězem aukce se stává ten kupující, který aukci zastaví a zaplatí aktuální průběžnou cenu (Fiala, 2012).

Tento druh aukce je např. využíván na největší květinové burze na světě, tedy v Aalsmeeru v Amsterdamu (HOLANDESKO: Aukce VBA Aalsmeer).

Anglická aukce

Tento typ aukce, který v zahraničí najdeme pod pojmem “*ascending-bid auction*” (Brendstrup, Paarsch, 2004), je jeden z nejvíce využívaných druhů aukce, jedná se také o otevřený typ aukce.

Princip anglické aukce, oproti aukci holandské, spočívá v rostoucí ceně. Vítězem aukce je tak ten kupující, který nabídne cenu nejvyšší. Prodávající zpočátku nastaví cenu na nízké úrovni a nadále ji zvyšuje. Tato aukce je velmi užívaná při prodeji např. uměleckých předmětů. Ke zvyšování cen kupujícími dochází nejčastěji tak, že zvednou ruku nebo číslo (Fiala, 2012).

Aukce první ceny

Tato aukce je známá jako tzv. obálková metoda a v zahraničí jako “*sealed - bid auction*” (Halko, 2010).

Oproti dvěma výše zmíněným aukcím se jedná o uzavřený typ aukce, přičemž účastníci aukce zasílají své nabídky, aniž by znali nabídky ostatních. Vyhrává účastník, který nabídne nejvyšší nabídku, kterou také zaplatí (Fiala, 2012).

Halko (2010) dále také uvádí, že výhodou aukce první ceny je to, že účastníci, kteří podali své nabídky, do poslední chvíle netuší, zda zvítězili či nikoliv. Nejčastěji je tento typ využíván u nákupních aukcí, jelikož zde mohou být zohledněna i jiná kritéria, jako např. záruční lhůta či pozáruční servis.

Aukce druhé ceny

Uzavřený typ aukce, který je velmi podobný výše zmíněné aukci první ceny. Tato aukce bývá často nazývána tzv. Vickrey aukce. Nabídky účastníků jsou rovněž podávány v uzavřených obálkách, aniž by jednotliví účastníci znali nabídky ostatních. Rozdíl však spočívá v tom, jakou cenu zaplatí vítěz aukce. Stejně jako u aukce první ceny se vítězem stane ten, který ve své nabídce podá nejlepší nabídku, zaplatí však cenu, která odpovídá druhé nejlepší nabídce. Aukce je jednokolová, účastníci tak nemohou své nabídky dodatečně měnit. Vickrey tak svým mechanismem docílil toho, aby uchazeči nezatajovali své preference (Špalek, 2011).

4.4 Aukce versus Dražba

Dále je potřeba uvést rozlišení mezi pojmem elektronická aukce a dražba, které bývají velmi často zaměňovány, byť se nejedná o synonyma.

Dražba může být vykonávána pouze na základě koncese schválené Ministerstvem pro místní rozvoj ČR. Oproti k tomu pro pořádání aukce postačí pouze volná živnost. V případě dražby dochází k přechodu vlastnictví ihned v okamžiku příklepu v dražbě, nedochází k uzavření žádné smlouvy mezi prodávajícím a kupujícím (Hájková, 2012). Mikšovský (2009) dále uvádí rozdíl v tom, že dražba probíhá vždy veřejně a není možné zakázat přihlížení veřejností. Oproti tomu aukce ve většině případů probíhají neveřejně.

4.4.1 Právní úprava

Obecná právní úprava aukce je dostupná v občanském zákoníku. Bližší specifikaci z právního hlediska nalezneme v zákonu o veřejných zakázkách (blíže kapitola 4). Aukce je také vymezena v Energetické vyhlášce 541/2005 Sb., o Pravidlech trhu s elektřinou, zásadách tvorby cen za činnosti operátora trhu s elektřinou a provedení některých dalších ustanovení energetického zákona. Aukce je v této vyhlášce vymezena z hlediska explicitního a implicitního charakteru (Mikšovský, 2009). Explicitní aukce je chápána jako „tržně založený způsob přidělení přeshraničních přenosových kapacit, ve kterém je na základě cenových nabídek účastníků aukce přidělena zveřejněná obchodovatelná přenosová kapacita“ (Vyhláška č. 541 Energetického regulačního úřadu, o pravidlech trhu s elektřinou, zásadách tvorby cen za činnosti operátora trhu s elektřinou a provedení některých dalších ustanovení energetického zákona, 2005) Implicitní aukcí se pak rozumí „tržně založený způsob přidělení přeshraničních přenosových kapacit, ve kterém je na základě cenových nabídek obchodované elektřiny účastníků aukce přidělena zveřejněná obchodovatelná přenosová kapacita a kde jejím přidělením vzniká účastníkovi aukce závazek dodávky a odběru elektřiny“ (tamtéž).

5 Právní úprava zadávání veřejných zakázek

Během celé práce bude pojednáváno o veřejném sektoru, proto je nutné seznámení se s právní úpravou týkající se veřejných zakázek. V právní úpravě je brán ohled nejen na zadávání veřejných zakázek z pohledu české legislativy, ale také je zde popsána právní úprava z mezinárodního a Evropského hlediska.

Pohledů a názorů na to, jak vnímat veřejné zakázky je mnoho. Ochrana (2004) ve své publikaci poukazuje na možnost vnímání veřejných zakázek z více úhlů pohledu. Nejprve zmiňuje ekonomický náhled, přičemž v tomto případě vnímáme veřejnou zakázku jako efektivní alokaci veřejných zdrojů. To zároveň souvisí s dodržováním zásady 3E - tedy **hospodárností, efektivností a účelností**. Dále také zmiňuje normativní pohled, který má souvislost s přerozdělováním zdrojů, a to v tom slova smyslu, že užitky z dané veřejné zakázky plynou pouze nějakému typu veřejnosti.

Zákonem č. 137/ 2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen ZVZ) je veřejná zakázka definována jako *“zakázka na dodávky, služby nebo stavební práce, jejímž zadavatelem je veřejný zadavatel definovaný zákonem”*.

5.1 Mezinárodní právní úprava

Z mezinárodního hlediska patří mezi hlavní právní úpravy mezi státy zejména dvoustranné či vícestranné dohody. Velmi často je hlavním smyslem a cílem těchto dohod docílit odstranění obchodních nebo diskriminačních překážek. V souvislosti s mezinárodní úpravou se v otázce veřejných zakázek jedná o vícestrannou dohodu Agreement on Government Procurement (dále GPA) Committe, a to mezi účastníky Světové obchodní organizace (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Mezinárodní spolupráce).

Cílem této dohody je zajistit, aby podmínky na poli hospodářské soutěže byly transparentní, otevřené a spravedlivé. Smyslem je zejména to, aby se otevřel samotný trh veřejných zakázek pro členy této dohody. Co se týče samotného vývoje této dohody, byla sjednána již v roce 1976 v rámci tzv. Tokijského kola v souvislosti s GATT (neboli všeobecná dohoda o clech a obchodu) a v platnost vstoupila v roce 1981. Nové znění dohody proběhlo v roce 1994, a to v rámci tzv. Uruguayského kola. Nová dohoda tak byla podepsána 15. dubna 1994 v Marrakéši, stejně jako samotné zřízení WTO (světová obchodní organizace). V platnost dohoda vešla 1. ledna 1996 (World trade organization, 2015).

Stručně a výstižně řečeno, jedná se tedy o vícestrannou mezinárodní dohodu o veřejných zakázkách, která je platná mezi některými členskými státy Světové obchodní organizace. Primární cíle byly již zmíněny výše. Všeobecně je účelem dohody stanovení jistých principiálních podmínek, práv a povinností v otázce zadávání veřejných zakázek. Z podmínek dohody plyne, že jednotlivé smluvní strany musí zaručit, aby nebyla porušena podmínka diskriminace. Není možné proto jakýmkoliv způsobem omezovat či diskriminovat zahraniční dodavatele. Znění a ustanovení

GPA byla také zahrnuta do směrnic Evropského společenství (Portál o zadávání veřejných zakázek a koncesí: Metodický postup zda se na veřejnou zakázku vztahuje GPA).

5.1.1 Evropská právní úprava

Do zadávání a principu veřejných zakázek v České republice zasahuje i evropská právní úprava. Jurčík (2014) uvádí, že z hlediska právní úpravy EU se jedná o Smlouvu o založení EU a dále v zadávacích a přezkumných směrnicích. Ve Smlouvě o založení EU nejsou přímo uvedeny konkrétní úpravy nutné pro zadávání veřejných zakázek, ale jsou zde uvedeny 4 principy, které je nutné na veřejné zakázky v EU aplikovat. Jedná se o následující principy:

- *Zákaz diskriminace z důvodu státní příslušnosti*
- *Volný pohyb zboží a zákaz kvantitativních omezení importu a exportu*
- *Svoboda podnikání příslušníků jednoho členského státu na území druhého členského státu*
- *Svoboda poskytování služeb příslušníky členských států, kteří mají bydliště v jiném státě unie než příjemce služeb* (Právní úpravy EU v oblasti ochrany hospodářské soutěže a zadávání veřejných zakázek, 2003)

Obecně je v rámci evropské úpravy brána soutěžní politika jako jeden z nástrojů, jak docílit základních cílů Společenství. Jedná se o tyto cíle: *“trvalý a udržitelný růst, podpora stability, zvyšování životní úrovně a vytvoření jednotného vnitřního trhu“* (Právní úpravy EU v oblasti ochrany hospodářské soutěže a zadávání veřejných zakázek, 2003).

Pokud se všeobecně se zamyslíme nad samotným pojmem soutěž, vede to v konkurenčním prostředí zejména ke zvýšené efektivnosti, neustálému rozvoji a vývoji zboží či služeb, jejich poskytování v lepší kvalitě a v neposlední řadě také ke snižování cen.

Smlouva o založení EHS (ve znění Smlouvy o Evropské unii ze dne 7. února 1992) ve svých člancích 81 a 82 upravuje dohody omezující soutěž a zneužití dominantního postavení. U dohody omezující soutěž stanovil Soudní dvůr na základě svého rozhodnutí zákaz horizontálních (mezi konkurenty), ale také vertikálních (subjekty si v tomto případě vzájemně nekonkurují, např. výrobce - distributor) dohod. Porušení článku 81 (dohody omezující obchod) také znamená zamezování obchodu mezi členskými státy (Právní úpravy EU v oblasti ochrany hospodářské soutěže a zadávání veřejných zakázek, 2003).

Článek 82 pojednává o zneužití dominantního postavení ze strany buďto jedné společnosti, či více společností. Toto jednání je nepřípustné na společném trhu, pokud dochází k ovlivňování obchodu mezi jednotlivými členskými státy (Právní úpravy EU v oblasti ochrany hospodářské soutěže a zadávání veřejných zakázek, 2003).

5.2 Česká právní úprava

U zadávání veřejných zakázek je nutno, aby tento proces byl upraven zákonem. V české legislativě se jedná o zákon č. 137/ 2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, které provádí novela č. 40/2015 Sb. s účinností od 6. března 2015 (dále jen ZVZ či zákon o veřejných zakázkách).

Aktuálně je velmi diskutovaným tématem chystaná novela zákona o veřejných zakázkách. Nová podoba zákona je nyní projednávána ve Sněmovně. Připravovaných změn je hned několik. Jednou z těchto změn je např. možnost vyloučit dodavatele, který v minulosti způsobil zadavateli značné škody, a to zejména v souvislosti se stavebními zakázkami. I přesto, že hlavním cílem připravované novely je boj s korupcí a transparentností v otázce veřejných zakázek, nejsou v plánu žádné změny, které by se týkaly elektronické aukce.

Zákon o veřejných zakázkách stanovuje pravidla pro samotné zadávání veřejných zakázek. Tato pravidla jsou nutná z mnoha důvodů, přičemž jedním z nich je zejména to, že se jedná o hospodaření s veřejnými prostředky, které mají také úzkou souvislost s celkovým ekonomickým stavem země. Pokud by zadávání veřejných zakázek, jinými slovy hospodaření s veřejnými prostředky, bylo neefektivní, zobrazil by se tento dopad významně na státním rozpočtu a také celkovém zadlužení státu (Jurčík, 2011).

Je více než jasné, že veřejné zakázky jsou opravdu velmi důležitou oblastí, a to zejména vzhledem k finančnímu objemu, které jsou na samotnou realizaci veřejných zakázek vynaloženy. V České republice se jedná o více než stamiliardové částky.

V celé práci bude pojednáváno o veřejném sektoru, je tedy nutné seznámit se pro pochopení celkové problematiky s bližšími termíny ze samotného zákona o veřejných zakázkách. V jednotlivých podkapitolách bude čtenář seznámen se základními pojmy, jako jsou např. zadavatel veřejné zakázky, účastníci veřejné zakázky, jednotlivé druhy veřejných zakázek, apod. V souvislosti s elektronickou aukcí bude také nepochybně věnována část elektronizaci veřejných zakázek a poté následně se dostaneme k samotné elektronické aukci ve veřejném sektoru a jejímu postupu.

5.3 Vymezení pojmů ze zákona o veřejných zakázkách

Jak již bylo zmíněno výše, zadávání veřejných zakázek je stanoveno zákonem. Jedním z hlavních důvodů je to, že ve hře jsou samotné peníze daňových poplatníků. Proto je potřeba, aby s nimi bylo nakládáno zodpovědně a efektivně. S tím souvisí základní principy zadávání ZVZ. Mezi tyto principy řadíme:

- *efektivnost,*
- *ekonomičnost,*
- *transparentnost,*
- *nediskriminaci* (Jurčík, 2002).

Dále Jurčík (2002) uvádí, že ze samotného znění zákona vyplývá, že hlavním cílem je dosažení úspory veřejných prostředků. Neopomíjí také výčet jednotlivých zásad, kam se výše zmíněné principy odráží. Jedná se o zásady, které jsou klíčové pro kompletní zadávací řízení. Jedná se následující zásady:

- 1) *podpora rozvoje konkurenčního prostředí a zabezpečení maximálního uplatnění soutěživosti mezi potencionálními uchazeči*
- 2) *zabezpečení hospodárnosti a efektivního vynakládání veřejných prostředků*
- 3) *přijetí (výběr) nejvhodnější nabídky*
- 4) *vyloučení možnosti diskriminace uchazečů o veřejnou zakázku*
- 5) *dosažení rovného přístupu k veřejným zakázkám (zásada rovnosti)*
- 6) *zamezení nečestné soutěži, úplatkům a zvýhodňování určitých subjektů*
- 7) *zabezpečení transparentnosti celého procesu zadávání veřejných zakázek, zprůhlednění a veřejná kontrola*
- 8) *zásada formálnosti zadávacího řízení*
- 9) *veřejná zakázka by měla být zadávána v soutěži*
- 10) *zásada střídání uchazečů*
- 11) *zásada důvěrnosti nabídek*
- 12) *zabezpečení nápravy a možného použití sankcí při porušení zákona*

Jurčík (2002) dále uvádí skutečnost, že v některých případech se lze dokonce setkat i s dobrovolným řízením se podle zákona o ZVZ i u soukromých subjektů. Důvodem může být např. to, že zákon o ZVZ může zadávacímu subjektu posloužit jako jistý vzor, jak zvolit nejhodnějšího dodavatele dané zakázky.

Zákon definuje následující druhy zakázek:

- veřejná zakázka na dodávky (§ 8 zákona o VZ)
- veřejná zakázka na stavební práce (§ 9 zákona o VZ)
- veřejné zakázky na služby (§ 10 zákona o VZ)
- veřejná zakázka v oblasti obrany nebo bezpečnosti (§ 11 zákona o VZ)

Vztah mezi zadavatelem veřejné zakázky a jedním či více uchazeči o veřejnou zakázku je také upraven zákonem, konkrétně v §11, který definuje tento vztah na základě rámcové smlouvy na dobu určitou.

5.4 Účastníci zadávacího řízení

V této podkapitole se seznámíme s pojmy souvisejícími s jednotlivými účastníky, kteří jsou součástí zadávacího řízení.

V podstatě jako v klasickém výběrovém řízení, kdy na jedné straně vystupuje zadavatel zakázky (poptávající) a na straně druhé dodavatel, je tomu tak i u veřejného sektoru. Tyto jednotlivé strany jsou také upraveny zákonem o ZVZ. Ve veřejném sektoru se jedná o zadavatele VZ, zájemce o VZ a o uchazeče o VZ.

5.4.1 Zadavatel

Zadavatelem se podle zákona o ZVZ rozumí subjekt, který zajišťuje a také provádí zadávací řízení. Ochrana (2004, str. 14) uvádí, že zadavatelem je subjekt vystupující na straně nabídky.

Zákon definuje tři skupiny zadavatelů, a to zadavatele veřejného, dotovaného a sektorového. Za veřejného zadavatele jsou dle zákona považováni tito zadavatelé:

- *Česká republika*
- *státní příspěvková organizace*
- *územní samosprávný celek nebo příspěvková organizace, u níž funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek*
- *jiná právnická osoba*

Druhá skupina zadavatele, čili zadavatele dotovaného, zákon definuje jako *“právnická či fyzická osoba, která zadává veřejnou zakázku hrazenou z více než 50 % z peněžních prostředků z veřejných zdrojů nebo pokud peněžní prostředky poskytnuté na veřejnou zakázku z těchto zdrojů přesahují 200 000 000 Kč”*.

Sektorovým zadavatelem je podle zákona *“osoba vykonávající některou z relevantních činností podle § 4, pokud*

- *tuto relevantní činnost vykonává na základě zvláštního či výhradního práva, nebo*
- *nad touto osobou může veřejný zadavatel přímo či nepřímo uplatňovat dominantní vliv; dominantní vliv veřejný zadavatel uplatňuje v případě, že*
- *disponuje většinou hlasovacích práv sám či na základě dohody s jinou osobou, nebo*
- *jmenuje či volí více než polovinu členů v jejím statutárním, správním, dozorčím či kontrolním orgánu”*

Nejčastěji jsou sektoroví zadavatelé v oblasti vodárenství či plynárenství.

5.4.2 Zájemce o VZ

Dalším subjektem, který vystupuje v souvislosti s veřejnou zakázkou, je zájemce o zakázku. Tento subjekt je definován zákonem v paragrafu 17 písmene n). Dle zákona je zájemcem o VZ *“dodavatel, který podal ve stanovené době žádost o účast v užším řízení, v jednacím řízení s uveřejněním nebo v soutěžním dialogu, nebo dodavatel, který byl zadavatelem vyzván k jednání v jednacím řízení bez uveřejnění, k podání předběžné nabídky v dynamickém nákupním systému, k podání nabídky ve zjednodušeném podlimitním řízení, k podání nabídky v řízení na základě rámcové smlouvy, nebo k potvrzení zájmu o účast v případě zadávacího řízení zahájeného uveřejněním pravidelného předběžného oznámení”*.

Ochrana (2004, str. 18) pohlíží na subjekty zákona o VZ z ekonomického a právního hlediska. Zájemce o veřejnou zakázku uvádí jako dodavatele, který ve stanovené době podal žádost o to, aby se mohl účastnit v užším řízení, či v jednacím řízení s uveřejněním, případně kterého zadavatel vyzval k účasti v jednacím řízení bez uveřejnění.

5.4.3 Uchazeč o VZ

Uchazeče o veřejnou zakázku definuje zákon ve svém §17, písm. j). Uvádí, že uchazečem o veřejnou zakázku je *“dodavatel, který podal nabídku v zadávacím řízení”*.

I k tomuto subjektu se vyjadřuje Ochrana (2002, str. 18), a to tak, že uchazečem o veřejnou zakázku je dodavatel, který ve stanovené době podal nabídku v otevřeném, užším či v jednacím řízení s uveřejněním.

5.4.4 Zadávací řízení

Úpravu toho, jak postupovat v zadávacím řízení u veřejných zakázek nalezneme v hlavě I ZVZ. Zadávací řízení upravuje postup, kterým se má řídit zadavatel veřejné zakázky. Zadávací řízení je zahájeno odesláním oznámení o zadávacím řízení k uveřejnění nebo výzvou o zahájení zadávacího řízení. Zadavatel je povinen podle zákona dodržovat povinné zákonné lhůty, a to podle jednotlivých druhů zadávacího řízení. Zákonné lhůty jsou pravidla stanoveny pro jednotlivé fáze zadávacího řízení.

Zadávací řízení se také musí řídit zásadami. Zadavatel je tak podle § 6 ZVZ povinen dodržovat zásadu transparentnosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace. Cílem zásady transparentnosti je zajištění toho, aby výběrové řízení bylo co nejprůhlednější pro případ nutného přezkoumání. Zadavatel je tak díky této zásadě povinen pořizovat dokumenty o důležitých úkonech v samotném výběrovém řízení. Musí včas zveřejnit podmínky, které jsou nutné pro posouzení nabídky dodavateli a v neposlední řadě musí také svá rozhodnutí náležitě odůvodnit (Řezníček, 2015).

Jak již plyne z názvu další zásady, zásady rovného zacházení, je tak zadavatel povinen se všemi dodavateli, kteří mohou podat svoji nabídku, zacházet stejně. Zásada diskriminace uděluje zadavateli povinnost, že nemůže při zadávání podmínek výběrového řízení stanovit takové podmínky, které by nesouvisely s veřejnou zakázkou a znemožňovaly by tak účast dodavatelů na výběrovém řízení.

Než se přesuneme k jednotlivým druhům zadávacího řízení, je nutno si uvést jednotlivé typy veřejných zakázek podle předpokládané hodnoty zakázky. Zákon rozděluje zakázky dle předpokládané hodnoty na tyto typy zakázek:

- nadlimitní veřejná zakázka
- podlimitní veřejná zakázka
- zakázka malého rozsahu

Konkrétní limity nalezneme v § 12 zákona o VZ. Předpokládaná hodnota u zakázky malého rozsahu nedosáhne u dodávek nebo služeb hodnotu 2 000 000 Kč bez DPH. *“Nadlimitní veřejná zakázka je taková, u které předpokládaná hodnota u*

dobavek nebo služeb je nad 5 244 000 Kč bez DPH. Tato výše je stanovena podle nařízení vlády č. 77/2008 Sb., o stanovení finančních limitů pro účely zákona o veřejných zakázkách“ (Řezníček, 2015).

Podlimitní veřejná zakázka je taková, u které předpokládaná hodnota u dobavek nebo služeb je minimálně 2 000 000 Kč bez DPH (zároveň ale dle výše zmíněného nařízení nedosahuje limitu 5 244 000 Kč bez DPH). Pro přehlednost jednotlivých limitů slouží následující tabulka.

Tab. 1 Typ zakázky

| Typ zakázky | |
|-----------------------|---|
| Malého rozsahu | <ul style="list-style-type: none"> - na dobavky nedosáhne 2 000 000 Kč bez DPH - na služby nedosáhne 2 000 000 Kč bez DPH - na stavební práce 6 000 000 Kč bez DPH |
| Podlimitní | <ul style="list-style-type: none"> - na dobavky nejméně 2 000 000 Kč bez DPH - na služby nejméně 2 000 000 Kč bez DPH - na stavební práce nejméně 6 000 000 Kč bez DPH |
| Nadlimitní | <ul style="list-style-type: none"> - nad 5 244 000 Kč |
| Významná | <ul style="list-style-type: none"> - min. hodnota 50 000 000 Kč bez DPH |

Zdroj: Zákon o VZ č. 137/2006

V případě, že se jedná o zakázku podlimitní či nadlimitní, je zadavatel povinen řídit se zákonnými ustanoveními. Konkrétní definici nalezneme v § 21, jedná se o tyto druhy zadávacího řízení:

- otevřené řízení
- užší řízení
- jednací řízení s uveřejněním
- jednací řízení bez uveřejnění
- soutěžní dialog
- zjednodušené podlimitní řízení

Jednotlivé druhy zadávacích řízení jsou odlišné zejména podmínkami a postupy, které lze u každého z nich využít. Tyto podmínky a postupy jsou dány právě zákonem.

5.4.5 Otevřené řízení

Otevřené řízení je definováno v § 27 zákona o VZ. Jedná se o řízení, kdy zadavatel veřejné zakázky **uveřejňuje oznámení** zadávacího řízení a lhůtu pro podání námitek. Na základě tohoto zveřejněného oznámení mohou dobavatelé ve stanovené lhůtě podat své nabídky na plnění veřejné zakázky. *“Oznámení otevřeného řízení je*

tedy výzvou k neurčitému okruhu dodavatelů k podání nabídky na plnění dané veřejné zakázky” (Bezkorupce, 2013).

Poté zadavatel u nabídek posuzuje, zda byly splněny kvalifikační předpoklady a podle hodnotících kritérií vybere nejvýhodnější nabídku. Zadavatel může tento typ zadávacího řízení zvolit kdykoliv, jedná se zároveň o jeden z nejvíce transparentních a otevřených zadávacích řízení. “Mezi zadavateli je však tento typ používán stále méně a méně (Bezkorupce, 2013).

5.4.6 Užší řízení

Užší řízení je upraveno v § 28 zákona o VZ. Stejně jako u otevřeného řízení zadavatel uveřejní oznámení o zahájení užšího řízení a stanoví taktéž lhůtu pro podání **žádostí** o účast na tomto řízení.

“Na toto oznámení může podat svoji žádost neomezený okruh dodavatelů, kteří však musí splňovat kvalifikační předpoklady. Jakmile uplyne lhůta k podání žádosti, tak dodavatel tyto žádosti vyhodnotí a následně vyzve ty dodavatele, kteří splnili kvalifikační předpoklady, k podání nabídek.” (Bezkorupce, 2013).

Klíčovým bodem u užšího zadávacího řízení byla novela z 1. dubna 2012, kdy došlo ke změně u počtů dodavatelů, kteří mohli podat nabídky. Před novelou mohl zadavatel u užšího řízení zúžit počet dodavatelů, které poté vyzval k podání nabídky, což zavánělo úmyslným odstraněním “nechtěných” dodavatelů. Zúžení bylo totiž možné provést i losem.

5.4.7 Jednací řízení s uveřejněním

§ 29 zákona o VZ definuje typ zadávacího řízení, kterým je jednací řízení s uveřejněním. Princip tohoto řízení spočívá v tom, že zadavatel ujednává podmínky smlouvy pouze s jedním či více dodavateli. Toto zadávací řízení je však vázáno na zákonné podmínky, které je nutno splnit. Tyto podmínky jsou uvedeny v § 22 ZVZ. Zadavatel může využít tento typ zadávacího řízení v případě, že zadání veřejné zakázky v otevřeném, užším a zjednodušeném podlimitním řízení nebo v soutěžním dialogu bylo neúspěšné. Oproti tomu sektorový zadavatel tuto podmínku splňovat nemusí.

Toto řízení je zahájeno uveřejněním oznámení, to je zároveň výzvou k podání žádosti o účast v jednacím řízení s uveřejněním. Pak už na základě tohoto oznámení mohou zájemci podávat žádost o účast na jednacím řízení s uveřejněním a prokazovat splnění kvalifikace. Zadavatel poté zahájí jednání se zájemci o konečné podobě nabídky. Výjimkou je veřejný zadavatel v oblasti bezpečnosti a zadavatel sektorový, ti mohou předem omezit počet zájemců.

5.4.8 Jednací řízení bez uveřejnění

Definici jednacího řízení bez uveřejnění nalezneme v § 34 ZVZ. Jedná se o podobný typ, jako jednací řízení s uveřejněním, akorát s tím rozdílem, že o podmínkách plnění je jednáno již před samotným podáním nabídek.

Stejně jako u předchozího typu zadávacího řízení jsou zde obsaženy podmínky, za kterých může zadavatel využít tohoto typu řízení. Jedná se o dva typy podmínek. První z podmínek je obdobná jako u předchozího typu zadávacího řízení. Ta dává zadavateli tu povinnost, že aby mohl využít jednacích řízení bez uveřejnění, musí nejprve proběhnout neúspěšné zadání veřejné zakázky jiným druhem zadávacího řízení (v otevřeném užším, zjednodušeném podlimitním řízení nebo právě jednacím řízení s uveřejněním). Neúspěšným zadávacím řízením rozumíme tu situaci, kdy nebyly např. podány žádné nabídky, či byly nabídky nevhodné. Po splnění této podmínky je zadavatel oprávněn využít jednacích řízení bez uveřejnění (srov. § 35 ZVZ).

Na základě druhé podmínky je možno využít tohoto typu zadávacího řízení i bez toho aniž by byla veřejná zakázka zadána jiným druhem zadávacího řízení. *“Pokud může být veřejná zakázka splněna pouze určitým dodavatelem, a to z technických nebo uměleckých důvodů, z důvodů ochrany výhradních práv nebo z důvodů vyplývajících ze zvláštního právního předpisu, může být využito jednacích řízení bez uveřejnění”* (Bezkorupce, 2013).

Dále může být tohoto typu zadávacího řízení využito v naléhavém případě, a to pokud zadavatel tento případ nezpůsobil svým jednáním a nemohl jej ani předvídat.

5.4.9 Soutěžní dialog

Soutěžní dialog nalezneme v § 35 ZVZ, přičemž v tomto druhu zadávacího řízení oznamuje veřejný zadavatel oznámením o soutěžním dialogu neomezenému počtu dodavatelů svůj úmysl o zadání veřejné zakázky.

Nejčastěji je soutěžní dialog jako typ zadávacího řízení využíván u složitých zakázek, které vyžadují složitější zadání. V praxi se nevyskytuje velmi často a podstata spočívá v tom, že zadavatel se snaží s dodavatelem nalézt co nejlepší možné řešení, jelikož zadavatel zpravidla nemá úplně jasnou představu o plnění veřejné zakázky. Poté, co společně naleznou vhodné řešení, mohou být zájemci vyzváni k tomu, aby podali své nabídky a zadavatel tak mohl vybrat nabídku nejvhodnější (Bezkorupce, 2013).

5.4.10 Zjednodušené podlimitní řízení

§ 38 ZVZ upravuje poslední typ zadávacího řízení, kterým je zjednodušené podlimitní řízení. Tento typ řízení je určen pro veřejné zadavatele, přičemž zadavatel vybízí písemnou výzvou nejméně 5 zájemců, aby podali své nabídky a prokázali svoji kvalifikaci. Zároveň musí tuto výzvu také zveřejnit na profilu zadavatele, povinnost zveřejňovat veřejnou zakázku v informačním systému o veřejných zakázkách zadavatel nemá. Písemná výzva musí splňovat určité minimální náležitosti, jako např. identifikační údaje zadavatele nebo informace o druhu a předmětu veřejné zakázky (Ochrana, 2007).

“Pokud se na toto zadávací řízení podíváme z hlediska jeho otevřenosti, není hodnocení příliš pozitivní. Tento druh zadávacího řízení sice umožňuje, aby svoji na-

bídku předložil dodavatel a zadavatel ji následně přijal a zhodnotil, a to i přesto, že nebyl písemně vyzván k předložení nabídky. Písemná výzva je ale zpravidla zveřejňována lokálně, proto je zde i menší pravděpodobnost, že svoji nabídku podá více dodavatelů” (Bezkorupce, 2013).

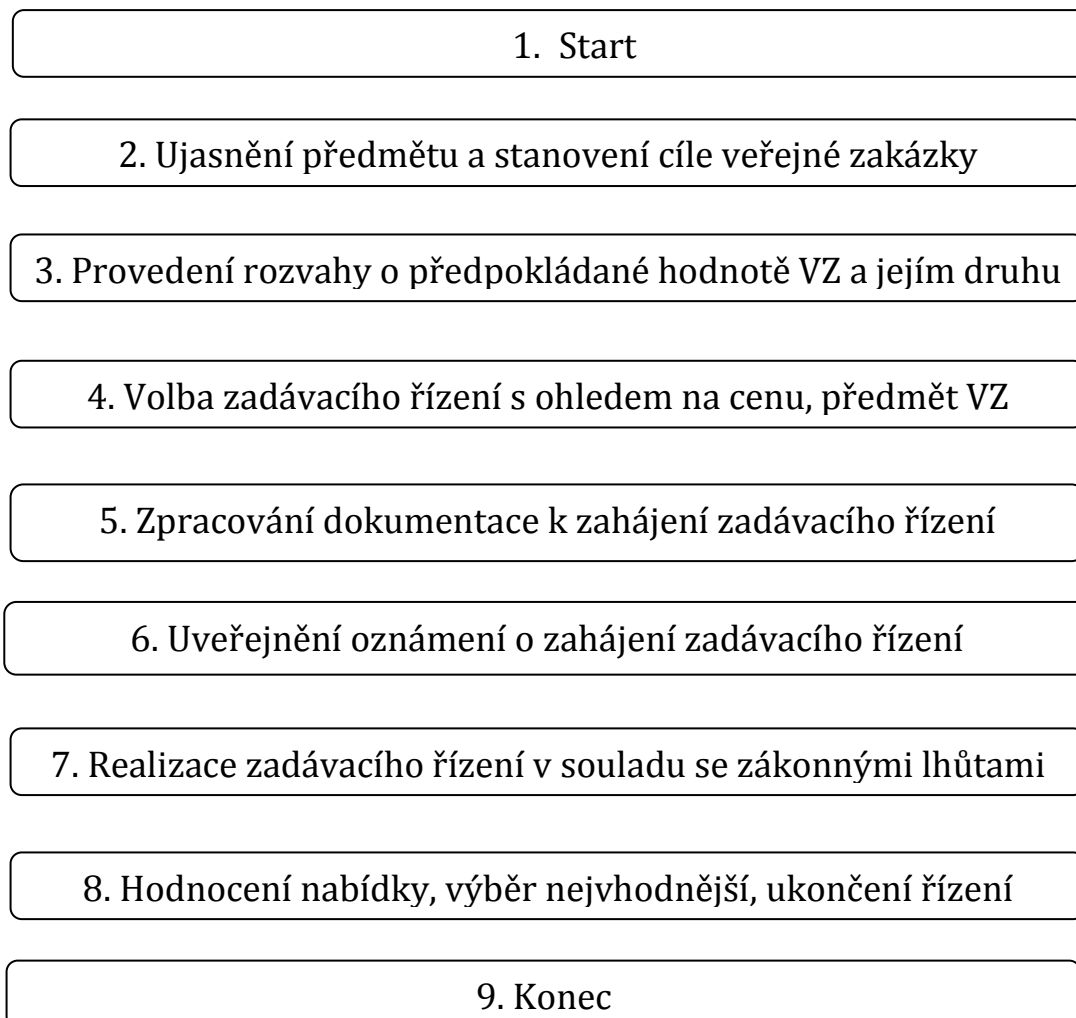
5.4.11 Zadávací dokumentace

Nedílnou součástí, kterou si je potřeba v rámci zadávání veřejných zakázek definovat, je samotná zadávací dokumentace veřejné zakázky. Zadávací dokumentaci a technickým podmínkám je věnována HLAVA IV ZVZ, zadávací dokumentaci konkrétněji definuje § 44 ZVZ.

“Zadávací dokumentací je soubor dokumentů, údajů, požadavků a technických podmínek zadavatele vymezujících předmět veřejné zakázky v podrobnostech nezbytných pro zpracování nabídky. Za správnost a úplnost zadávacích podmínek odpovídá zadavatel “ (srov. § 44, ZVZ).

5.5 Postup při zadávání veřejné zakázky (podlimitní a nadlimitní)

Postup zadávání veřejné zakázky popisuje následující schéma.



Obr. 2 Postup při zadávání veřejné zakázky (podlimitní a nadlimitní)
Zdroj: Ochrana, 2007.

6 Elektronické zadávání veřejných zakázek

Dnešní doba a dnešní svět se vyvíjí rychle a je nutné držet krok s dobou. Neustálý vývoj a posun např. v oblasti komunikačních či technických technologií se odráží i ve veřejné správě. Velkým mezníkem je možnost využití Internetu vůbec. Elektronické nástroje a technologie mají vliv nejen na nás, jako na obyčejné smrtelníky, ale také soukromý a veřejný sektor. Trend elektronizace přináší i do veřejné správy a zadávání veřejných zakázek svá pozitiva a výhody. Celkově díky elektronickým nástrojům dochází k efektivnějšímu využívání času, veřejná správa se urychluje a také je to jedna z cest k transparentnosti veřejné správy.

S elektronizací veřejné správy dochází ke vzniku nových pojmů a nástrojů, které jsou nezbytné pro to, aby veřejná správa mohla fungovat na elektronické bázi. Nese s sebou pojmy jako např. elektronický podpis, datová schránka, Informační systém veřejné správy (dále jen ISVZ), Czech POINT, dynamický nákupní systém, elektronické tržiště nebo právě elektronická aukce. Celý proces elektronického zadávání veřejných zakázek je zastřešován pojmem eProcurement. Právě výše zmíněné elektronické tržiště můžeme brát jako jednu z prvních vlašťovek elektronického zadávání veřejných zakázek.

Elektronické tržiště veřejné správy bylo zavedeno v roce 2002, a to usnesením 638/2002 Sb. o opatřeních ke koordinovanému vynakládání finančních prostředků na informační a komunikační technologie. Toto usnesení vneslo povinnost pro orgány veřejné správy a samosprávy, které při nákupu informačních či komunikačních technologií musí využít tohoto nástroje, pokud se jednalo o veřejnou zakázku malého rozsahu. Usnesení 638/2002 Sb. se však ukázalo jako nedostatečné a v rozporu se zákonem o VZ, a proto bylo k 1. 5. 2012 zrušeno. Bylo tedy nutné zpracování nové úpravy e-tržiště a od 1. 7. 2012 musí veřejné zakázky v systému e-tržiště zadávat vybraní zadavatelé (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: E-TRŽIŠTĚ 638/2002). Zadavatelé, kteří musí využívat systém e-tržiště:

- *“Ústřední orgány státní správy (ÚOSS);*
- *Organizační složky státu a státní příspěvkové organizace jednotlivých ÚOSS” (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Povinní a dobrovolní uživatelé)*

System e-tržiště mohou dobrovolně využít tito zadavatelé:

- *“územní samosprávné celky (obce, kraje, statutární města a hl. m. Praha),*
- *příspěvkové organizace, u níž funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek,*
- *jiné právnické osoby dle ZVZ,*
- *sektoroví zadavatelé,*
- *veřejní zadavatelé, kteří zadávají veřejnou zakázku v souvislosti s výkonem relevantní činnosti (relevantní činnost viz § 4 ZVZ),*
- *dotovaní zadavatelé.” (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Povinní a dobrovolní uživatelé)*

Elektronická aukce, jak už i název napovídá, je nástroj elektronický. Aby mohl být tento nástroj využíván, bylo nutné zavedení tohoto pojmu do zákona o veřej-

ných zakázkách. Hlavní a zásadní podíl na tom, že veřejná správa v České republice zavádí do veřejné správy elektronizaci, mají dvě novely. Konkrétně se jedná o novelu č. 179/2010 Sb. a novelu č. 55/2012 Sb. První z výše zmíněných novel přivedla na pole veřejných zakázek tyto úkony:

- *Tzv. vhodné uveřejňování*
- *Povinné poskytování zadávací dokumentace v elektronické podobě*
- *Rozšíření použití elektronické aukce (Poremská, 2013)*

Druhá novela č. 55/2012 Sb. zavedla a zároveň nahradila některé z výše uvedených úkonů. Jedná se o tyto body:

- *“profil zadavatele*
- *nabídky pouze v elektronické podobě*
- *uveřejnění (alespoň textové části) zadávací dokumentace na profilu zadavatele*
- *povinné uveřejňování předběžného oznámení u podlimitní a nadlimitní veřejné zakázky nejméně 1 měsíc před zahájením včetně odůvodnění veřejné zakázky*
- *uveřejňování písemné zprávy*
- *povinné použití e-aukce*
- *uveřejňování*
- *uveřejňování smluv, výše skutečně uhrazené ceny a seznamu subdodavatelů na profilu zadavatele” (Poremská, 2013)*

Elektronické nástroje usnadňují a zefektivňují určité činnosti, díky kterým je dosaženo např. více finančních úspor za kratší čas. To nepochybně souvisí i se samotnými elektronickými aukcemi. Vzhledem k výše zmíněným bodům je vhodné uvést si několik potřebných informací, zejména si více přiblížit profil zadavatele a Národní elektronický nástroj.

6.1 Profil zadavatele

Profil zadavatele slouží pro zadavatele i pro dodavatele, kteří se chtějí zúčastnit výběrového řízení. Je to ryze elektronický nástroj. Na tomto svém profilu uveřejňuje zadavatel všechny informace související s veřejnou zakázkou a také samotnou zadávací dokumentaci. To vše samozřejmě v souladu se zákonem o veřejných zakázkách. Profil zadavatele musí mít neomezený a přímý dálkový přístup. To, na jaké internetové adrese se profil zadavatele nachází, je zveřejněno ve Věstníku veřejných zakázek. Co všechno musí být zveřejněno na profilu zadavatele, upravuje vyhláška č. 133/2012 Sb. Povinně zveřejňované informace musí být uvedeny v zákonné struktuře, kterou udává právě zmíněná vyhláška (Poremská, 2013).

6.2 Národní elektronický nástroj

V souvislosti s elektronickým zadáváním veřejných zakázek je také nutno zmínit Národní elektronický nástroj (dále pouze NEN).

Projekt Národní infrastruktura pro elektronické zadávání veřejných zakázek (NIPEZ) je jedním z projektů, jehož účelem je zamezit korupci v oblasti zadávání veřejných zakázek. Korupce však není jediným černým místem v oblasti zadávání veřejných zakázek, dochází také k manipulaci předmětů zadávání VZ, upravování kvalifikačních podmínek, finanční prostředky jsou často vynakládány neúčelně a neekonomicky, což souvisí s nedostatečnou transparentností. Vláda tak svým usnesením ze dne 5. ledna 2011 č. 5 o Strategii elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2011 až 2015 klade za cíl zamezit těmto černým místům a NEN má být do konce roku 2015 k dispozici všem zadavatelům. Jedním z hlavních motivátorů zavedení NEN je dosažení finančních úspor, a to prostřednictvím snížení cen nakupovaných komodit a snížení transakčních nákladů mezi zadavatelem a dodavatelem (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Co je NIPEZ).

NEN je právě součástí výše zmíněného projektu NIPEZ a účelem tohoto nástroje je využívání pro zadávání veřejných zakázek na obtížně standardizované komodity. Smyslem je také poskytnutí tohoto nástroje hlavně pro takové zadavatele, kteří nechtějí či nemohou investovat do vlastního elektronického nástroje. Stát tak poskytuje garantovaný nástroj jako jedno z řešení pro zadávání veřejných zakázek elektronickou formou. Zákonodárci se pomocí NEN snaží docílit toho, aby díky využívání tohoto nástroje bylo zadávání veřejných zakázek kvalitnější a efektivnější, a to s podporou principů ZVZ a také principů 3E (Portál o veřejných zakázkách a koncesích: NEN).

Využívání tohoto nástroje je určeno pro všechny druhy zadavatelů, včetně sektorových (Portál NEN, 2015). Hodnocení toho, jaký je reálný dopad zavedení NEN, není ještě zcela možné, jelikož byl spuštěn 1. srpna 2015.

Samotnému spuštění NEN předcházela zdlouhavá cesta. Ministryně ministerstva pro místní rozvoj nechala v roce 2014 zpracovat znalecký posudek právě na projekt NEN (Vyjádření ministryně Karly Šlechtové k NEN, 2014).

NEN má i své odpůrce, dokonce vznikl projekt NE-NEN, který se snaží poskytovat veškeré informace o nástroji a také poukázat na jeho nedostatky. Za povšimnutí stojí zcela jistě informace týkající se rozpočtu NEN. Do listopadu 2014 bylo již na vývoj jednotlivých etap NEN vynaloženo neuvěřitelných 484 mil. Kč. Pravdou zůstává, že do 1. července 2015, kdy NEN běžel v otevřeném zkušebním provozu, nebyla v tomto nástroji zadána žádná VZ (NEN fakta, pochybení a nejasnosti, 2014).

Mezi nevýhody projekt NE-NEN řadí i další skutečnosti:

- Pro využívání NEN je nutné instalování příslušného softwaru
- Informační systém celého nástroje je velmi rozsáhlý a relativně složitý na pochopení (uživatelská dokumentace k nástroji má více než 1500 stran)
- Provozovatelem je ministerstvo pro místní rozvoj, což si vyžaduje otázku, na koho se budou zadavatelé obracet v případě vzniklých chyb a kdo zaplatí případnou škodu?
- Do července 2015 zde nebyla zatím realizována žádná veřejná zakázka

- Samotné spuštění nástroje bylo již několikrát odloženo (NEN fakta, pochybení a nejasnosti, 2014).

Jak již bylo zmíněno výše, činit závěry o efektivnosti využívání NEN je prozatím předčasné, jelikož do ostrého provozu byl nástroj spuštěn teprve 1. srpna 2015.

7 Průběh a použití e-aukce v rámci ZVZ

Na úvod nutno uvést připomenutí, že zadavatel musí ke všem uchazečům, kteří mají zájem ucházet se o plnění veřejné zakázky, dodržovat základní zásady. A to zásadu transparentnosti, rovného zacházení a zákaz diskriminace.

Elektronická aukce je určena pro všechny zadavatele, kteří však musí splnit určité podmínky, které jsou stanoveny zákonem. E-aukce může být využita v tomto druhu zadávacího řízení: otevřené, užší, zjednodušené podlimitní řízení, jednací řízení s uveřejněním a také jednací řízení bez uveřejnění. U jednacího řízení musí však být splněny podmínky, uvedené v §22 a §23 ZVZ.

Zákon uvádí možnost využít e-aukci také v dynamickém nákupním systému nebo i při zadávání na základě rámcové smlouvy. Druhá podmínka souvisí s předmětem plnění veřejné zakázky. E-aukci nelze použít u veřejných zakázek na služby či stavební práce, jejímž předmětem je plnění týkající se duševního vlastnictví (§96 odst. 1 ZVZ). Krč (2013) uvádí, že v případě těchto zakázek jsou nejdůležitější ta kritéria, u kterých nelze stanovit číselné hodnoty. Ty pak ale není možné snižovat v e-aukci.

Vzhledem k výše uvedeným podmínkám lze říci, že elektronickou aukci lze využít jako způsob hodnocení nabídek u většiny veřejných zakázek.

Dodavatelé musí být seznámeni s tím, že zadavatel jako hodnotící kritérium nabídek využije právě elektronickou aukci. Tuto skutečnost musí zadavatel uvést do podmínek zadávacího řízení. (srov. §96, odst. 3. ZVZ). V případě, že by tuto informaci v zadávacích podmínkách neuvedl, není oprávněn e-aukci využít. Tato informace je potřebná nejen právě pro zadavatele, ale dle toho také dodavatel zváží svoji případnou strategii pro stanovení cenové nabídky.

Pokud se tedy zadavatel rozhodne, že vítěznou nabídku bude vybírat pomocí elektronické aukce, musí to vědět už v této fázi a přizpůsobit tomuto faktu příslušně zadávací dokumentaci. Je nutno řídit se zákonnými parametry, které jsou uvedeny v § 96, odst. 4 ZVZ. Specifikace parametrů a podmínek pro dodavatele je nutné provést z toho důvodu, aby si účastníci nevyložili podmínky odlišně.

Při použití elektronické aukce musí zadavatel do zadávací dokumentace uvést následující body.

7.1 Hodnotící kritéria

Tato hodnotící kritéria, která budou předmětem elektronické aukce, musí být vyjádřena číselně. Pokud by nebyla tato podmínka dodržena a kritéria by nebyla číselně vyjádřena, nemohla by být posuzována. V rámci předběžného hodnocení však mohou být hodnocena i kritéria, která nejsou číselně vyjádřena. Tato kritéria však již nebudou v elektronické aukci měněna.

Nejčastějším hodnotícím kritériem je např. cena zakázky, jak dlouhá je záruční doba apod. Zákon o veřejných zakázkách uvádí dvě možnosti, kterými mohou být nabídky posuzovány. Hodnotícím kritériem může být ekonomická výhodnost nabídky nebo nejnížší nabídková cena (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Zákon o veřejných zakázkách uvádí dvě možnosti, kterými mohou být nabídky posuzovány. Hodnotícím kritériem může být ekonomická výhodnost nabídky nebo nejnižší nabídková cena.

7.1.1 Nejnižší nabídková cena

Častějším a také v praxi více využívaným hodnotícím kritériem je nejnižší nabídková cena.

“Pokud si zadavatel jako hodnotící kritérium zvolí právě nejnižší nabídkovou cenu, může zakázku posuzovat jednak podle celkové výše nabídkové ceny nebo v určitých případech i podle jednotkové ceny. Aby mohl uchazeč zpracovat vhodně svoji nabídku, musí být v zakázce jednoznačně určen objem plnění” (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Kulhavý (2013) uvádí, že zadavatel musí v tomto případě pevně a jasně popsat předmět zakázky. To je nutné zejména z toho důvodu, aby zadavatel předešel tomu, že předmět zakázky bude mít sice za nejnižší cenu, ale nebude to odpovídat jeho představám např. o kvalitě předmětu zakázky. Tento typ hodnocení je doporučován zvolit u zakázek, u kterých může zadavatel preferovat pouze cenu (vlastnosti předmětu nemusí být tak důležité nebo když veškerou specifikaci může zadavatel přesně popsat do zadávacích podmínek).

Z praxe referenční společnosti vyplývá, že mnohem častějším hodnotícím kritériem při využití e-aukce je právě nejnižší nabídková cena.

7.1.2 Ekonomická výhodnost nabídky

Druhým hodnotícím kritériem, které ZVZ připouští, je ekonomická výhodnost nabídky. Toto kritérium musí být zadavatelem vždy děleno na jednotlivá dílčí kritéria. A to tím způsobem, aby byl vyjádřen vztah užitné hodnoty a ceny. Tato kritéria se musí vždy vztahovat k plnění veřejné zakázky (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Dílčími hodnotícími kritérii nejčastěji jsou:

- *“nabídková cena,*
- *kvalita,*
- *technická úroveň nabízeného plnění,*
- *estetické a funkční vlastnosti,*
- *vlastnosti plnění z hlediska jeho vlivu na životní prostředí,*
- *vliv na zaměstnanost osob se zdravotním postižením,*
- *provozní náklady,*
- *návratnost nákladů,*
- *záruční a pozáruční servis,*
- *zabezpečení dodávek,*
- *dodací lhůta,*
- *lhůta pro dokončení”* (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Co naopak dílčím kritériem být nemůže, jsou smluvní nebo platební podmínky. Tyto podmínky totiž určují, jaké má dodavatel povinnosti. Ani kvalifikační kritéria nemohou být zařazena mezi tato dílčí kritéria. Zároveň musí dílčí hodnotící kritéria být nastaveny tak, aby žádného dodavatele nediskriminovaly a aby nebyl nějaký dodavatel zvýhodňován. Pokud by např. zadavatel mezi dílčí kritérium zařadil kritérium toho, jaká může být maximální vzdálenost dodavatele od zadavatele veřejné zakázky, dopouští se diskriminace, jelikož znevýhodňuje ty dodavatele, kteří překračují stanovené kritérium. Po určení a sestavení dílčích kritérií zadavatel přiřazuje k jednotlivým kritériím váhu v procentuálním vyjádření, případně mezi nimi určí jiný matematický vztah. Jednotlivé váhy dílčích uvede do oznámení zadávacího řízení, případně v samotné zadávací dokumentaci (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

“*Best value for money*” aneb pojem, ze kterého plyne, že z veřejné zakázky by měla plynout co nejlepší kvalita při minimálním vynaložení finančních prostředků (Kulhavý, 2013).

Kulhavý (2013) dále polemizuje ve svém článku o tom, zda je vždy nejlepším kritériem nejnižší cena. Zadavatel by se měl již na počátku rozhodování o tom, které hodnotící kritérium zvolí, rozmyslet nad tím, zda jsou u dané veřejné zakázky faktory, které ovlivní užitnou hodnotu samotného předmětu zakázky. Takovým faktorem může být např. technické řešení, či zda je potřeba pozáruční servis. Musí však brát vždy ohled na zákon a zvolit takové kritérium, které bere v potaz druh zakázky a její složitost. Ve většině případů volí zadavatelé jako hodnotící kritérium nejnižší nabídkovou cenu, jelikož se tato volba jeví jako nejlehčí cesta. U kritéria ekonomicky nejvýhodnější nabídky je potřeba počítat s rizikem, že kritéria mohou být napadena právě např. z již výše zmíněných diskriminačních či zvýhodňujících důvodů.

7.2 Případné omezení aukčních hodnot

Podle Metodiky zadávání veřejných zakázek (2014) musí být v elektronické aukci vždy stanovena tzv. aukční hodnota - nové hodnoty nabídek uchazečů, hodnotící kritérium. Jurčík (2012) uvádí, že omezení se týká právě nově předpokládaných hodnot v aukci. Zadavatel může tak provést omezení, že v případě, pokud byla nabídnuta u daného kritéria určitá hodnota, nemusí už dále přihlížet k hodnotě vyšší. Toto omezení aukčních hodnot může být vhodné použít u určitých kritériích, kdy by další přidávané hodnoty už u dané zakázky nepřinášely zadavateli nic.

Prakticky lze toto omezení chápat tak, že překročení přípustné aukční hodnoty už není pro zadavatele nijak významné. A to např. z důvodu právní nevymahatelnosti či praktické nemožnosti - např. záruční doba ve výši 500 let (APUEN, 2013).

7.3 Informace, které budou uchazečům poskytnuty v průběhu elektronické aukce

Povinností zadavatele je, aby přesně určil a specifikoval, jaké informace budou uchazečům během aukce poskytovány. Celkový rozsah těchto poskytovaných informací je na zadavateli, musí však být zohledněna podmínka rovnocenného zacházení ke všem uchazečům. (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Informace musí být poskytovány samozřejmě v souladu se zákonem, z čehož plyne poskytování ve stejném čase, shodném obsahu i rozsahu a již výše zmíněné, poskytování všem uchazečům. Nejčastěji se jedná o tyto informace: aktuální nejlepší aukční hodnota, pořadí uchazeče a nabídky ostatních uchazečů (APUEN, 2013). Jurčík (2012, s. 598) uvádí, že nesmí docházet ke zveřejňování identifikačních údajů ostatních uchazečů.

7.4 Informace týkající se postupu při elektronické aukci

To, jak bude elektronická aukce probíhat, musí stanovit zadavatel. Jedná se o informace typu, jak dlouhá aukce bude, kolik kol bude obsahovat, jak budou předkládány nové aukční hodnoty a také informaci o tom, jak budou jednotlivá kola e-aukce ukončena (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Toto kritérium tedy můžeme chápat jako poskytování informací zadavatelem o zahájení a ukončení e-aukce.

7.5 Podmínky, za kterých budou uchazeči oprávněni v rámci elektronické aukce podávat nové aukční hodnoty.

Zadavatel má dále povinnost stanovit podmínky pro podávání nových aukčních hodnot. Jedná se např. o stanovení minimální hodnoty, o kterou může uchazeč zlepšit aukční hodnotu nebo také určuje, kdy může ke zvýšení aukční hodnoty dojít. Nastavení těchto podmínek má souvislost s celkovou efektivností aukcí, jelikož díky správně nastaveným podmínkám může zadavatel zamezit tomu, aby např. uchazeč zvyšoval svoji aukční hodnotu pouze o minimální jednotky a záměrně tak prodlužoval celou elektronickou aukci. Také velmi často zadavatel nastavuje lhůtu, po kterou můžou uchazeči předkládat nové aukční hodnoty, po dosažení této lhůty je elektronická aukce ukončena (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

7.6 Informace týkající se použitých elektronických prostředků a další technické informace nezbytné pro elektronickou komunikaci.

Díky tomu, že elektronická aukce, jak je patrné z logiky věci, probíhá pomocí elektronických prostředků, je nutné, aby zadavatel stanovil minimální požadavky na technické vybavení uchazečů. Díky tomu bude zajištěn hladký průběh celé elektronické aukce. Uchazečům musí zadavatel poskytnout adresu, na které bude e-aukce

probíhat, uvést např. to, jak se může uchazeč do e-aukce přihlásit, jak se identifikuje (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Jinými slovy toto kritérium udává zadavateli povinnost seznámit uchazeče s technickými prostředky, které jim umožní se e-aukce účastnit (APUEN, 2013). Za technické informace můžeme považovat např. umožnění vstupu do aukční síně od provozovatele v předem stanoveném termínu před začátkem e-aukce, aby bylo zajištěno fungování podle stanovených pravidel.

Aby uchazeč, který nabídne v e-aukci nejlepší cenu, dostal svému závazku, byl součinný a uzavřel smlouvu se zadavatelem, může zadavatel požadovat jistotu. V případě, že není použita e-aukce, může požadovat jistotu až do výše 5 % předpokládané hodnoty veřejné zakázky. V případě, kdy je e-aukce použita, tato jistota může být do výše 2 % z předpokládané hodnoty zakázky (Metodika zadávání veřejných zakázek, 2014).

Jak již bylo zmíněno výše, při použití e-aukce je specifická situace v tom, že otevírání obálek hodnotící komisí probíhá bez přítomnosti uchazečů. (srov. §71 odst. 6 ZVZ) Toto ustanovení bylo do zákona vneseno novelou č. 179/2010, účinnou 15. 9. 2010. Potřeba tohoto zákonného opatření vzešla z potřeby bránit a snižovat riziko uzavírání případných kartelových dohod mezi uchazeči (Eger, 2013). O posouzení a hodnocení nabídek musí hodnotící komise (pokud není stanovena, tak zadavatel) v souvislosti se zákonem pořídít zprávu o posouzení nabídek (srov. § 73 odst. 1 ZVZ). Tato zpráva musí být pořízena před započítím elektronické aukce.

Ty uchazeče, kteří nebyli v předběžném hodnocení vyřazeni, má povinnost zadavatel vyzvat, aby předložili nové aukční hodnoty. To je uskutečňováno prostřednictvím výzvy, kterou zadavatel zašle uchazečům výhradně elektronickou formou (srov. §97 odst. 2 ZVZ).

Dle §97 odst. 5 ZVZ nemůže být elektronická aukce zahájena dříve jak 2 pracovní dny po odeslání všech výzev. Ve výzvě musí být následující zákonné informace (srov. §97, odst. 3 ZVZ):

- informace o připojení k elektronickým nástrojům, které jsou použity pro provedení e-aukce
- datum, čas zahájení e-aukce

Zákon však nadále upravuje podobu výzvy, která musí být splněna v případě, že jako hodnotící kritérium byla zvolena ekonomická výhodnost nabídky. Ta musí obsahovat tyto informace (srov. §97 odst. 4 ZVZ):

- jaký je výsledek příslušného uchazeče v předběžném hodnocení
- matematický vzorec, který je u tohoto způsobu hodnocení nabídky využíván, ten musí obsahovat všechna dílčí kritéria

Během probíhající elektronické aukce je zadavatel povinen sdělit uchazeči informace o jeho aktuálním pořadí nebo jaké jsou aktuálně nejlepší aukční hodnoty. To však pouze v případě, že o to uchazeč požádá. Zadavatel má právo poskytovat i další jiné skutečnosti o průběhu elektronické aukce, nikdy však nesmí sdělit totož-

nost účastníků, ta musí zůstat anonymní (srov. §97 odst. 7 ZVZ). Účastníci e-aukce nemusí nutně v elektronické aukci podávat nové aukční hodnoty, mohou tak ponechat své výchozí ceny beze změny.

Elektronická aukce je ukončena dle informací, které musí zadavatel uvést do zadávacích podmínek. Zadavatel ji může ukončit několika způsoby:

- v předem stanový den a hodinu
- při neobdržení nových aukčních hodnot v zadavatelem stanové době
- pokud byla ukončena aukční kola (srov. §97 odst. 9 ZVZ)

Jakmile je elektronická aukce u konce, zadavatel se dále řídí zákonnými podmínkami podle toho zadávacího řízení, které zvolil.

8 Elektronická aukce v soukromém sektoru

Smysl a přínos elektronické aukce objevili podnikatelé v soukromém sektoru mnohem dříve, než tomu bylo v sektoru veřejném. Těžko říci, zda tomuto faktu nahrává více ta skutečnost, že v soukromém sektoru v podstatě nejsou žádná zákonná omezení pro využívání e-aukcí, či myšlenka toho, že podnikatelé více rozmyslí o tom, jak snížit své firemní náklady.

Forma využívání e-aukcí v soukromém, potažmo i veřejném sektoru, je forma reverzních aukcí. K přiřazování tedy nedochází směrem nahoru, ale dolů.

Podnikatelé již zaznamenali, jak významným a efektivním nástrojem pro ně mohou e-aukce být. Proto se e-aukce v soukromém sektoru rozšiřují čím dál více. V soukromém sektoru můžeme e-aukci definovat jako jednu z forem výběrového řízení, které mohou do své firemní struktury nákupu aplikovat dvěma způsoby. V první řadě si mohou nechat zpracovat toto kompletní výběrové řízení formou e-aukce externí společností. Domnívám se, že využití tohoto způsobu se pro firmy, které s e-aukcemi nemají doposud žádné zkušenosti, jeví jako přínosnější a v konečném důsledku také rychlejší a levnější.

Druhou variantou je poté pronajmutí aukčního softwaru a zpracování výběru dodavatelů formou e-aukce ve vlastní režii, tzv. in-house. S touto variantou se však váží dodatečné fixní a variabilní náklady. Je nutno počítat především s náklady za samotný pronájem aukční platformy a ve většině případů se společnost neobejde bez zaškolení pracovníků, kteří budou se systémem pracovat.

E-aukce mají rozhodně svoji přidanou hodnotu, zejména pokud firma využije outsourcingu a nechá tak provést výběrové řízení formou e-aukce externí společností. Přidaná hodnota poté spočívá v tom, že v e-aukci je jako výchozí cena zpravidla zákaznickova cena z faktur či nabídky. To v praxi znamená, že klasická výběrová řízení zcela jistě nejsou zbytečná, ba naopak.

8.1 Postup při e-aukci

V této části bude více přiblíženo, jak vlastně takové výběrové řízení formou e-aukce probíhá, a to v případě, že je využíváno outsourcingu.

8.1.1 Výběr komodity, průzkum trhu

Prvním krokem při kontaktu se zákazníkem je nutno se první dohodnout, na jakou komoditu bude výběrové řízení e-aukcí aplikováno. Po zvolení vhodné komodity je potřeba, aby nejprve proběhl průzkum trhu u dané komodity. Cílem průzkumu je zjistit, zda je na daném trhu dostatečný počet dodavatelů. Pokud je více dodavatelů, kteří se mohou e-aukce účastnit, znamená to zpravidla zdravější konkurenční prostředí, které má tak vliv na zajímavější cenové nabídky. Pokud se na to ale podíváme z pohledu e-aukce, z logiky věci stačí, když budou dodavatelé minimálně dva.

8.1.2 Sestavení zadání

Po určení komodity a průzkumu trhu je na řadě sestavit zadání. Zadání se nikterak velmi neodlišuje od klasického zadání, které si většina nákupčích sestavuje, když provádí výběrové řízení. V zadání jsou zpracovány veškeré požadavky zákazníka, které od dodavatele vyžaduje. Nejčastěji se jedná o požadavky typu dodací lhůta, splatnost faktur, záruční lhůta. Tohle jsou požadavky obecného charakteru, bližší požadavky jsou sestavovány zejména na základě specifčnosti komodity, o kterou se jedná. Po sestavení zadání je zpravidla zákazníkovi poskytnut ke schválení seznam potenciálních dodavatelů, kteří jsou doporučeni účastnit se e-aukce. Zákazník má tedy svobodnou volbu, aby sám určil, které dodavatele do e-aukce pozvat a které neoslovit vůbec.

8.1.3 1. kolo výběrového řízení

Dalším krokem, po schválení zadání a seznamu dodavatelů zákazníkem, je možno přistoupit k oslovení vybraných dodavatelů a získat tak prvotní nabídky. Před samotnou online aukcí je v případě potřeby možné testování vzorků. To se děje nejčastěji u materiálových komodit, u kterých je potřeba vzorky nejprve otestovat. Po takto provedeném testování má zákazník opět možno vyřadit dodavatele, kteří nesplní jeho požadavky.

8.1.4 2. kolo výběrového řízení

Vyústěním předchozích kroků je samotná online aukce. Tu si lze představit jako interaktivní výběrové řízení, kdy mezi sebou dodavatelé soutěží v online kole. Mají možnost vidět nejnižší cenové nabídky a své pořadí, na základě toho upravují své nabídky. Jak již bylo zmíněno výše, jedná se o aukce reverzní, čili nedochází k přihazování směrem nahoru, ale dolů. To, že e-aukce probíhá v online reálném čase, je také další nespornou výhodou. Jsou případy, kdy dochází k opravdu velkému množství shozů. Shozy si lze v porovnání s klasickou formou výběrového řízení představit tak, jako kdyby nákupčí (či kdokoliv, kdo dělá výběrové řízení) pokaždé zvedl telefon (nebo např. napsal email) a s nabídkou od dodavatele A, volal dodavateli B, či dodavateli C, aby podali své nabídky. Aukce je v tomto efektivnější tedy nejen z pohledu finančního, ale také časového.

Před spuštěním aukce je zpravidla nastaven určitý časový limit (nejčastěji 30 min), po kterou bude e-aukce trvat. Tento časový limit však není téměř nikdy dodržen, jelikož např. vždy pět minut před koncem tohoto času dochází s každým dalším shozem k jejímu prodloužení. Praktické vysvětlení: Je nastaven časový limit např. 30 min, který je vždy prodloužen o 5 min, pokud 3 min před koncem některý z dodavatelů sníží cenu. Některé složitější aukce mohou trvat i několik hodin.

8.1.5 Výběr vítězného dodavatele

Po skončení online kola je řada na zákazníkovi, aby vybral svého vítěze. U většiny komodit jsou dneska externí společnosti zákazníkům otevřené a umožní mu, aby si

svého vítěze zvolil sám, nikterak toho, který nabídne cenu nejnižší. To souvisí také s další výhodou e-aukce, kdy jejím cílem není primárně měnit dodavatele. V praxi je dokonce zcela běžné, že zákazník si za vítěze zvolí dodavatele stávající, i když nepodal v e-aukci nejnižší cenu. Přesto se mu však pomocí tohoto nástroje povedlo vyvinout konkurenční tlak, který vedl dodavatele ke snížení cen, někdy až ve výši desítek procent.

8.1.6 Předání protokolu

Zákazníkovi je poté předán protokol, který shrnuje celé výběrové řízení. V něm nalezne informace o jednotlivých dodavatelích, kolik shozů padlo, jak dlouho aukce trvala apod.

Na základě výše zmíněných bodů je patrné, jaký přínos jsou e-aukce pro firmy, a není divu, že je využívají na nákup čím dál více komodit. Určitě není na místě zobecňovat využívání e-aukcí na nákup úplně veškerých komodit. Ale praxe však ukazuje, že u velkého množství komodit e-aukce aplikovat lze a toto řešení se jeví jako velmi užitečné a efektivní.

9 Praktická část

Praktická část bude koncipována do dvou pilířů. Na úvod nutno zmínit, co je cílem praktické části a jak bude zpracována. Cílem práce je posoudit efektivnost využívání elektronických aukcí, v jednotlivých sektorech. Efektivnost je v tomto případě brána zkoumáním dvou faktorů. Prvním faktorem je čas, který je nutný k dosažení výsledku a zpracování elektronické aukce v jednotlivých sektorech. Jinými slovy řečeno, jak dlouho v každém sektoru trvá, než je znám výsledek e-aukce. Druhým faktorem jsou samotné úspory, které jsou oproti výchozí ceně pomocí e-aukce dosaženy. Podstatnou informací je také to, odkud jsou data čerpána. Veškerá zpracovaná data jsou reálná a byla pro tuto diplomovou práci poskytnuta společností, která se zabývá právě realizací elektronických aukcí. Zkoumaná data jsou v časové ose od roku 2010. Z důvodu zachování mlčenlivosti vzhledem k referenční společnosti, nejsou v práci uvedeny detailnější informace o působení společnosti.

První pilíř praktické části se zabývá analýzou toho, jak v praxi probíhá celkový proces a postup výběrového řízení formou elektronické aukce. Jinými slovy řečeno, jak dlouho v každém sektoru trvá, než je znám výsledek elektronické aukce.

Druhý pilíř praktické části je zaměřen na analýzu konkrétních provedených aukcí. Zkoumány jsou jednotlivé sektory, a to z pohledu komodit, které jsou v e-aukci soutěženy nejčastěji a jakých je dosahováno úspor. Po analýze jednotlivých sektorů je provedena komparace veřejného a soukromého sektoru. Na základě výsledků komparace a jejich výsledků jsou navržena doporučení, která by zvýšila efektivnost ve využívání tohoto nástroje.

9.1 Realizace elektronické aukce – veřejný sektor

V této podkapitole bude znázorněno, jak dlouhý je celkový proces v případě, že k hodnocení nabídek je využita forma elektronické aukce. Celý postup je brán z pohledu referenční společnosti, která zpracovává i kompletní administraci dané veřejné zakázky. Společnost ve své dosavadní praxi vždy, když zajišťovala e-aukci pro danou veřejnou zakázku, byla s tím spojena právě i kompletní administrace této zakázky.

Nutno podotknout právě fakt, že celý proces se odvíjí od zákona o veřejných zakázkách, kde jsou stanoveny jednotlivé lhůty, které je nutno v celém procesu dodržet. Časový harmonogram je nastíněn u zjednodušeného podlimitního řízení.

Aby bylo členění přehledné, je rozděleno do základních bodů, které administrace veřejné zakázky (**typ zjednodušené podlimitní**) obsahuje. Tyto body jsou uvedeny v závislosti na dosavadní praxi společnosti, jsou zde tedy uvedeny lhůty, které jsou v praxi nejběžnější se zohledněním na lhůty, které jsou dány právě zákonem.

1. Pro zahájení procesu administrace je z pohledu externího administrátora nezbytné získání všech nutných podkladů pro danou veřejnou zakázku. Poté je vytvořena samotná Výzva k podání (u nadlimitní zakázky se jedná

- o zpracování a uveřejnění Předběžného oznámení, které musí být zveřejněno na Věstníku veřejných zakázek a to minimálně po dobu 30 dnů) a tvorba Zadávací dokumentace. Časový harmonogram z praxe je 5 až 60 dnů, závisí na složitosti zakázky a na komunikaci s příslušným zákazníkem. Samotná komunikace a získání podkladů ovlivní tuto část z hlediska realizace nejvíce.
2. Po zpracování Výzvy k podání nabídky a tvorbě Zadávací dokumentace dochází k vyvěšení veřejné zakázky na profilu zadavatele. Z časového hlediska otázka 1 dne.
 3. Podle zákona je nutno u tohoto typu veřejné zakázky odeslat výzvy k podání nabídky a prokázání kvalifikace minimálně 5 vybraným dodavatelům.
 4. Dále je nutno informovat komisi o termínu, kdy budou otevírány obálky. Z časového hlediska musí být komise informována nejpozději 5 pracovních dnů před otevíráním obálek.
 5. Během lhůty pro podání námitek je nutno zpracovat protokoly o otevírání obálek. Vypracování Rozhodnutí o jmenování členů komise, Prohlášení členů hodnotící komise, Protokol o otevírání nabídek, Protokol o posouzení kvalifikace.
 6. Lhůta pro podání nabídek je v rozmezí 15 až 30 dnů.
 7. Po skončení lhůty pro podání nabídek je následujícím bodem otevírání obálek. Zde ZVZ (§ 71, odst. 4.) ukládá povinnost, že IHNED po uplynutí lhůty pro podání nabídek, musí být zahájeno otevírání obálek. Pojem ihned však není zákonem dále definován. V praxi se tedy zpravidla jedná o tentýž den. Komise kontroluje nabídky, zda jsou nabídky ve správném jazyce a návrh smlouvy podepsán oprávněnou osobou.
 8. Dále jsou nabídky hodnoceny, je vypracována Předběžná zpráva o posouzení a hodnocení nabídek, Protokol o posouzení kvalifikačních a zadávacích podmínek a je vypracována Výzva k aukci. To vše v rozmezí 1 až 14 dnů.
 9. Nabídky je vhodné nechat zkontrolovat advokátem, zda jsou splněny veškeré zákonné náležitosti u příchozích nabídek. Z časového hlediska tento bod zabere 1 až 3 dny.
 10. Na návrh advokáta mohou být někteří dodavatelé vyzváni k doplnění kvalifikace, na to mají dodavatelé 3 dny.
 11. Pokud nastane situace, že advokát navrhne vyloučení uchazeče, je nutno svolat jednání hodnotící komise, která zváží výsledek a následně informuje uchazeče o jeho vyloučení. Tímto krokem opět dochází k prodloužení celkového procesu, a to až o 30 dnů.
 12. Dalším bodem je vyzvání uchazečů k aukci, výzva musí být postupujícím uchazečům odeslána nejméně 2 dny před dnem konání aukce.
 13. Následuje samotná e-aukce.
 14. Po skončení souboje dodavatelů v e-aukci je již zřejmý vítěz e-aukce. Je však nutno odeslat Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky, a to nejpozději do 5 pracovních dnů od aukce.

15. I zde je lhůta pro podání námitek, která musí uplynout po odeslání rozhodnutí a před podpisem smlouvy, zákonná lhůta je zde 10 dnů.
16. V případě, že některý z uchazečů podá námitku, dochází opět k dalšímu prodloužení celého procesu, tentokrát se může jednat až o 90 dnů
17. Nyní už následuje podpis smlouvy s vítězným dodavatelem. V praxi se jedná nejčastěji o rozmezí 1 až 30 dnů.
18. Do 15 dnů od podpisu smlouvy je nutno odeslat Oznámení o výsledku zadávacího řízení. Dále také vytvořit Písemnou zprávu zadavatele, Oznámení o uzavření smlouvy s jiným dodavatelem a smlouvy zveřejnit na profilu zadavatele.
19. Do 15 dnů dochází k předání kompletní archivace zadavateli.

Pro přehlednější znázornění a výčet toho, jak dlouho trvá zpracování jednotlivých bodů administrace veřejné zakázky, kde jako nástroj pro hodnocení nabídek je využito elektronické aukce, slouží následující tabulka. Jedná se o **typ zjednodušeného podlimitního řízení**.

Tab. 2 Struktura časového harmonogramu u zjednodušeného podlimitního řízení

| | Předmět | Počet dní OD | Počet dní DO |
|-----|--|--------------|--------------|
| 1. | Získávání podkladů | 5 | 60 |
| 2. | Vypsání veřejné zakázky | 1 | 1 |
| 3. | Odeslání výzev k podání nabídek | 0 | 0 |
| 4. | Informování komise o termínu otevírání obálek | 0 | 0 |
| 5. | Vypracování protokolů na otevírání obálek | 0 | 0 |
| 6. | Lhůta pro podání nabídek | 15 | 30 |
| 7. | Otevírání nabídek | 1 | 1 |
| 8. | Hodnocení nabídek | 1 | 14 |
| 9. | Kontrola nabídek advokátem | 3 | 10 |
| 10. | Výzvy k doplnění kvalifikačních předpokladů | 0 | 3 |
| 11. | Vyloučení uchazeče | 0 | 30 |
| 12. | Výzva k aukci | 2 | 10 |
| 13. | Aukce | 1 | 1 |
| 14. | Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky | 5 | 30 |
| 15. | Lhůta pro podání nabídek | 10 | 10 |
| 16. | Pokud někdo podá námitku | 0 | 90 |
| 17. | Podpis smlouvy | 1 | 30 |
| 18. | Vypracování a zveřejnění závěrečných dokumentů | 3 | 15 |
| 19. | Předání archivace | 1 | 15 |
| | Suma | 49 | 350 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Z výše uvedené tabulky plyne, které všechny kroky je nutno při externí administraci veřejné zakázky provést. Uvedené dny jsou vyjádřeny v závislosti na praxi administrátora, přičemž jsou zohledněny právě zákonné lhůty. Z tabulky je patrné, že u zjednodušeného podlimitního řízení, trvá celkový proces (než je znám výsledek e-aukce a podepsána nová smlouva s vítězným dodavatelem) minimálně 49 dnů. S ohledem na počet zakázek, které společnost tímto způsobem administrovala, trvá tento proces v průměru 4 měsíce.

Realizace **nadlimitní** zakázky trvá ještě delší dobu, jelikož je nutné zohlednění dalších a také delších zákonných lhůt. Postup je podobný, liší se však v některých krocích. Základní nutné kroky jsou uvedeny níže, tučně jsou vyznačeny změny u nadlimitní veřejné zakázky. Pro přehlednost je níže uvedena opět tabulka, kde je znázorněn časový harmonogram.

1. Pro zahájení procesu administrace je z pohledu externího administrátora nezbytné získání všech nutných podkladů pro danou veřejnou zakázku. U **nadlimitní zakázky** se jedná o zpracování a uveřejnění **Předběžného oznámení** a opět tvorba zadávací dokumentace. Časový harmonogram tvorby zadávací dokumentace je z praxe 5 až 60 dní, závisí na složitosti za-

- kázky a na komunikaci s příslušným zákazníkem. Samotná komunikace a získání podkladů ovlivní tuto část z hlediska realizace nejvíce.
2. Po zpracování **Předběžného oznámení**, musí být toto oznámení zveřejněno na Věstníku veřejných zakázek a to minimálně po dobu 30 dní.
 3. Dále musí být zpracováno a uveřejněno **Oznámení o zahájení zadávacího řízení**, které musí být také zveřejněno na Věstníku VZ, zde musí být minimálně po dobu 52 dnů, pokud se jedná o otevřené řízení. U užšího řízení je min doba 40 dnů.
 4. U nadlimitní zakázky je dále nutné zpracování **Odůvodnění veřejné zakázky**, které musí být zpracováno do 3 pracovních dnů od uveřejnění oznámení o zahájení zadávacího řízení.
 5. Dále je nutno informovat komisi o termínu, kdy budou otevírány obálky. Z časového hlediska musí být komise informována nejpozději 5 pracovních dnů před otevíráním obálek.
 6. Během lhůty pro podání námitek je nutno zpracovat protokoly o otevírání obálek. Vypracování Rozhodnutí o jmenování členů komise, Prohlášení členů hodnotící komise, Protokol o otevírání nabídek, Protokol o posouzení kvalifikace.
 7. **Lhůta pro podání nabídek je min 52 dnů.**
 8. Po skončení lhůty pro podání nabídek je následujícím bodem otevírání obálek. Zde ZVZ (§ 71, odst. 4.) ukládá povinnost, že **IHNED** po uplynutí lhůty pro podání nabídek, musí být zahájeno otevírání obálek. Pojem ihned však není zákonem dále definován. V praxi se tedy zpravidla jedná o tentýž den. Komise kontroluje nabídky, zda jsou nabídky ve správném jazyce a návrh smlouvy podepsán oprávněnou osobou.
 9. Dále jsou nabídky hodnoceny, je vypracována Předběžná zpráva o posouzení a hodnocení nabídek, Protokol o posouzení kvalifikačních a zadávacích podmínek a je vypracována Výzva k aukci. To vše v rozmezí 1 až 14 dnů.
 10. Nabídky je vhodné nechat zkontrolovat advokátem, zda jsou splněny veškeré zákonné náležitosti u příchozích nabídek. Z časového hlediska tento bod zabere 1 až 3 dny.
 11. Na návrh advokáta mohou být někteří dodavatelé vyzváni k doplnění kvalifikace, na to mají dodavatelé 3 dny.
 12. Pokud nastane situace, že advokát navrhne vyloučení uchazeče, je nutno svolat jednání hodnotící komise, která zváží výsledek a následně informuje uchazeče o jeho vyloučení. Tímto krokem opět dochází k prodloužení celkového procesu, a to až o 30 dnů.
 13. Dalším bodem je vyzvání uchazečů k aukci, výzva musí být postupujícím uchazečům odeslána nejméně 2 dny před dnem konání aukce.
 14. Následuje samotná e-aukce.
 15. Po skončení souboje dodavatelů v e-aukci je již zřejmý vítěz e-aukce. Je však nutno odeslat Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky, a to nejpozději do 5 pracovních dnů od aukce.

16. I zde je lhůta pro podání námitek, která musí uplynout po odeslání rozhodnutí a před podpisem smlouvy, zákonná lhůta je zde 10 dnů.
17. V případě, že některý z uchazečů podá námitku, dochází opět k dalšímu prodloužení celého procesu, tentokrát se může jednat až o 90 dnů
18. Nyní už následuje podpis smlouvy s vítězným dodavatelem. V praxi se jedná nejčastěji o rozmezí 1 až 30 dnů.
19. Do 15 dnů od podpisu smlouvy je nutno odeslat Oznámení o výsledku zadávacího řízení. Dále také vytvořit Písemnou zprávu zadavatele, Oznámení o uzavření smlouvy s jiným dodavatelem a smlouvy zveřejnit na profilu zadavatele.
20. Do 15 dnů dochází k předání kompletní archivace zadavateli.

Tab. 3 Struktura časového harmonogramu u nadlimitního řízení

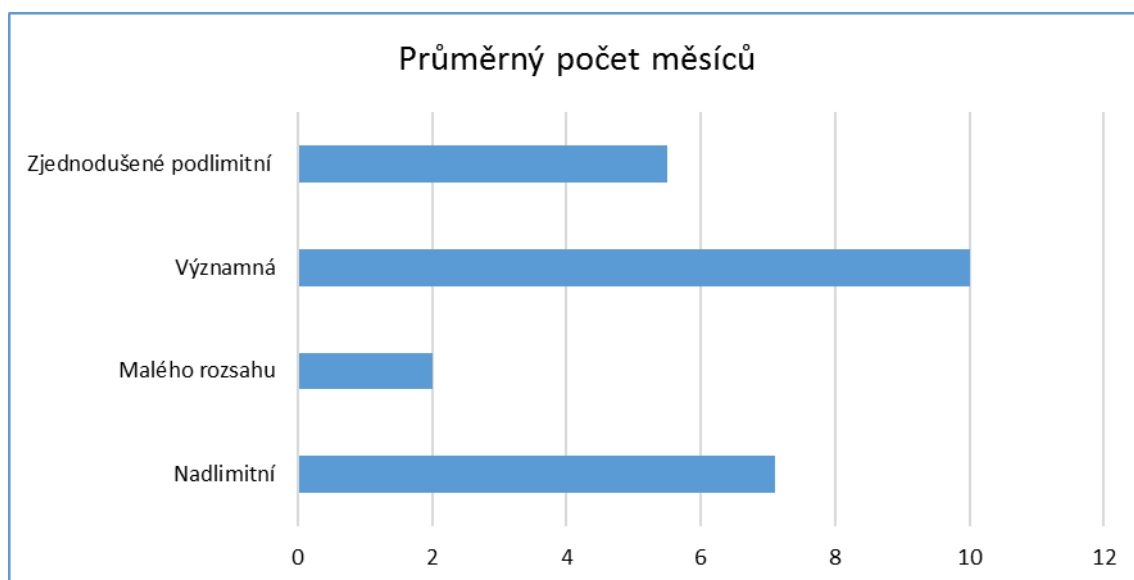
| | Předmět | Počet dní OD | Počet dní DO |
|-----|--|--------------|--------------|
| 1. | Získávání podkladů | 5 | 60 |
| 2. | Předběžné oznámení | 30 | 30 |
| 3. | Oznámení o zahájení zadávacího řízení, začíná běžet lhůta pro podání nabídek | 52 | 52 |
| 4. | Odůvodnění veřejné zakázky | 1 | 3 |
| 5. | Informování komise o termínu otevírání obálek | 0 | 0 |
| 6. | Vypracování protokolů na otevírání obálek | 0 | 0 |
| 7. | Lhůta pro podání nabídek – uvedeno výše | | |
| 8. | Otevírání nabídek | 1 | 1 |
| 9. | Hodnocení nabídek | 1 | 14 |
| 10. | Kontrola nabídek advokátem | 3 | 10 |
| 11. | Výzvy k doplnění kvalifikačních předpokladů | 0 | 3 |
| 12. | Vyloučení uchazeče | 0 | 30 |
| 13. | Výzva k aukci | 2 | 10 |
| 14. | Aukce | 1 | 1 |
| 15. | Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky | 5 | 30 |
| 16. | Lhůta pro podání nabídek | 10 | 10 |
| 17. | Pokud někdo podá námitku | 0 | 90 |
| 18. | Podpis smlouvy | 1 | 30 |
| 19. | Vypracování a zveřejnění závěrečných dokumentů | 3 | 15 |
| 20. | Předání archivace | 1 | 15 |
| | Suma | 116 | 404 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

V průměru podle referenční společnosti trvá v praxi realizace nadlimitní zakázky 7 měsíců, a to s využitím elektronických nástrojů při administraci veřejných zakázek. Takto znázorněný časový harmonogram se odvíjí jednak od dodržování zákonných

lhůt a také dle dosavadních získaných zkušeností referenční společnosti. Časový harmonogram realizace zakázky malého rozsahu není ovlivněn takovými zákonnými lhůtami, nicméně většina veřejných subjektů má stanoveny interní směrnice, které je nutno dodržet. V praxi se realizace administrace s e-aukcí u zakázky malého rozsahu velmi přibližuje soukromému sektoru, který je zpracován v následující podkapitole.

Ve veřejném sektoru není možné kategorizovat průměrnou dobu realizace e-aukce podle jednotlivých komodit, jelikož klíčovou informací je tendrovaný objem zakázky. Proto následující graf znázorňuje průměrnou délku realizace veřejné zakázky, kde byla využita e-aukce, podle typu zakázky. Nutno podotknout skutečnost, že průměrná doba realizace je vyjádřena v měsících. To je ovlivněno zákonnými lhůtami, které je nutno ve veřejném sektoru dodržet. Tyto průměrné hodnoty vychází z reálných dat.



Obr. 3 Průměrný počet měsíců realizace podle typu zakázky

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

9.2 Analýza zkoumaných dat – veřejný sektor

Zkoumaný počet provedených e-aukcí ve veřejném sektoru je značně kratší. Celkem se jedná o 28 veřejných zakázek, realizovaných od roku 2010 do roku 2015. Referenční společnost spolupracovala s více zákazníky z veřejného sektoru, nicméně velké množství veřejných zakázek bylo pouze administrováno a nebyla na ně využita forma hodnocení nabídek elektronickou aukcí. Dalším faktem v takto omezeném vzorku veřejných zakázek je i to, že ve veřejném sektoru není jednoduché obstát a vyhrát výběrové řízení na administrátora veřejných zakázek. Z dosavadní praxe je patrné, že subjekty veřejného sektoru jsou ve využívání elek-

tronických aukcí značně skeptické. I to je jeden z důvodů, proč je tak nízký počet realizovaných e-aukcí ve veřejném sektoru.

Ve všech realizovaných veřejných zakázkách, kde byla jako forma hodnocení nabídek zvolena právě elektronická aukce, byla hodnotícím kritériem nejnižší nabídková cena. Vítězem e-aukce se tedy stal ten dodavatel, který v e-aukci nabídl nejnižší cenu. Ve veřejném sektoru spočívá využití e-aukce v tom, že po klasické obálkové metodě jsou ceny snižovány dále v elektronické aukci. Diskutabilním prvkem je však to, že dodavatelům je předem známo, že po obálkové metodě bude cena snižována ještě v e-aukci, tato informace musí být totiž uvedena v zadávací dokumentaci. Dodavatelé tak mohou své prvotní nabídky navýšit, a to právě kvůli výše zmíněnému důvodu. Protože pokud dodavatelé již předem vědí, že po obálkové metodě bude následovat ještě elektronická aukce, tak mohou podat první cenové nabídky vyšší, aby měli dostatečný manipulační prostor pro snížení ceny. To však má vliv na celkovou výši dosažené úspory. Pokud by však neměli informace o e-aukci předem, podali by své cenové nabídky tak, aby v hodnocení obstáli již v „obálkovém kole“. V e-aukci by se tak prokázalo, zda je možné dosáhnout ještě dalšího snížení ceny za předem stanovených podmínek.

V této praktické části je zpracována analýza komodit ve veřejném sektoru, na které byla aplikována e-aukce.

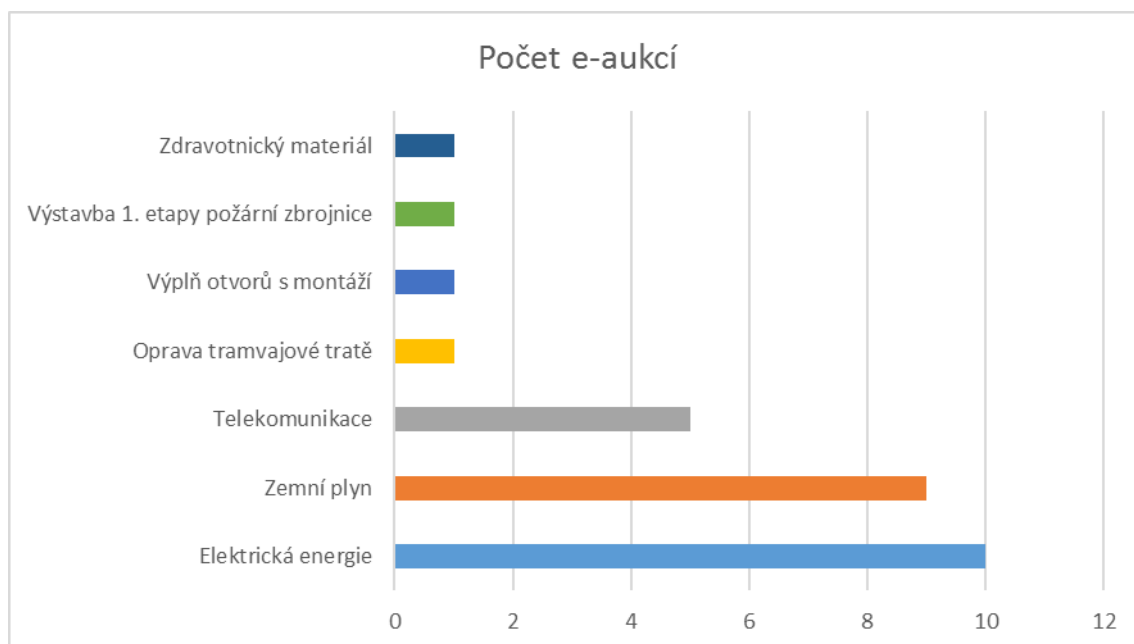
Celkem bylo ve veřejném sektoru realizováno 10 e-aukcí na elektrickou energii, 9 na zemní plyn a celkem 5 e-aukcí na telekomunikace. Ostatní veřejné zakázky byly spíše specifického charakteru, nicméně i u nich bude provedena analýza toho, jakých úspor oproti výchozímu objemu bylo dosaženo a jak byl dlouhý proces realizace s ohledem na zákonné lhůty, které je nutno ve veřejném sektoru dodržovat.

Tab. 4 Počet e-aukcí z hlediska komodit ve veřejném sektoru

| Komodita | Počet e-aukcí |
|-------------------------------------|---------------|
| Elektrická energie | 10 |
| Zemní plyn | 9 |
| Telekomunikace | 5 |
| Oprava tramvajové tratě | 1 |
| Výplň otvorů s montáží | 1 |
| Výstavba 1. etapy požární zbrojnice | 1 |
| Zdravotnický materiál | 1 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Počet elektronických aukcí je znázorněn i v následujícím grafu, ze kterého je patrné, že i ve veřejném sektoru panuje největší obliba ve využívání e-aukcí u energií. Tohle mají sektory společné.



Obr. 4 Počet e-aukcí z hlediska komodit ve veřejném sektoru

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

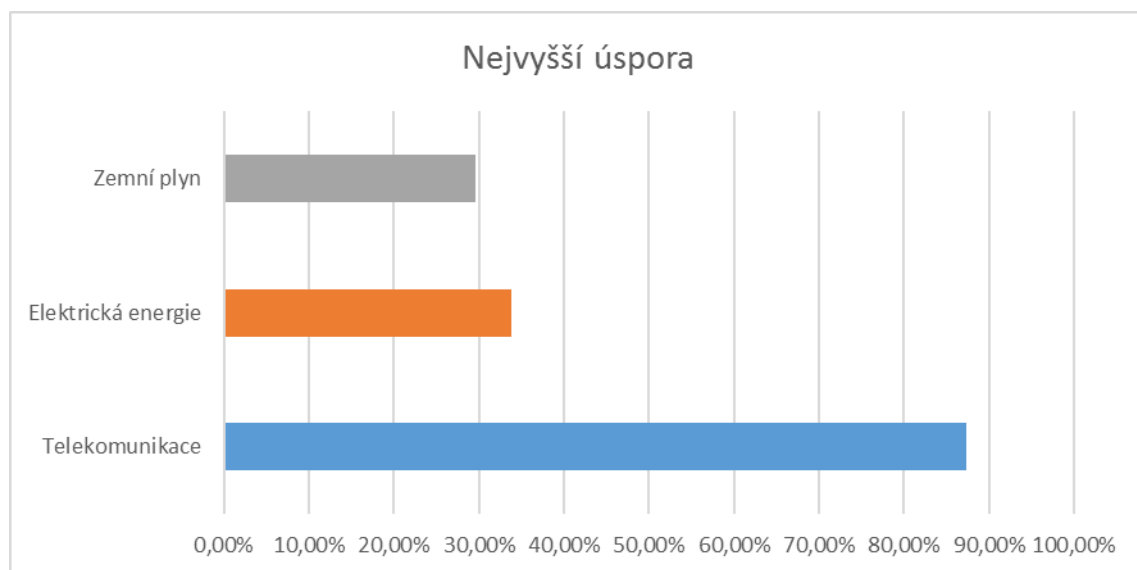
Z hlediska nejvyšší dosažené úspory je uspořádána následující tabulka. Nejvyšší úspora ve výši 87,30 % byla dosažena u telekomunikací. Zajímavé je srovnání se sektorem soukromým, kde byla nejvyšší dosažená ve výši 70,94 %. U elektrické energie bylo dosaženo nejvyšší úspory ve výši 33,84 % a u zemního plynu 29,55 %. I zde se výše nejvyšší dosažené úspory pohybuje v podobné výši jako u soukromého sektoru. Tohle srovnání však není příliš vypovídající, jelikož jednotlivé e-aukce, u kterých bylo dosaženo této nejvyšší úspory, byly realizovány v odlišném časovém období. Relevantní srovnání bude provedeno v kapitole komparace.

Tab. 5 Nejvyšší dosažená úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru

| Komodita | Nejvyšší úspora |
|--------------------|-----------------|
| Telekomunikace | 87,30% |
| Elektrická energie | 33,84% |
| Zemní plyn | 29,55% |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Nejvyšší dosažená úspora u elektrické energie, zemního plynu a elektrické energie je znázorněna v tomto grafu.



Obr. 5 Nejvyšší dosažená úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

U specifických veřejných zakázek, u kterých byla využita elektronická aukce, bylo také dosaženo snížení ceny. Jednotlivé výše úspor jsou znázorněny v následující tabulce.

Tab. 6 Snížení cen u specifických veřejných zakázek

| Komodita | Úspora v Kč | Úspora v % |
|-------------------------------------|-------------|------------|
| Oprava tramvajové tratě | 385 308 Kč | 12,91 % |
| Výplň otvorů s montáží | 23 842 Kč | 15,32 % |
| Výstavba 1. etapy požární zbrojnice | 199 561 Kč | 13,53 % |
| Zdravotnický materiál | 354 473 Kč | 29,94 % |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

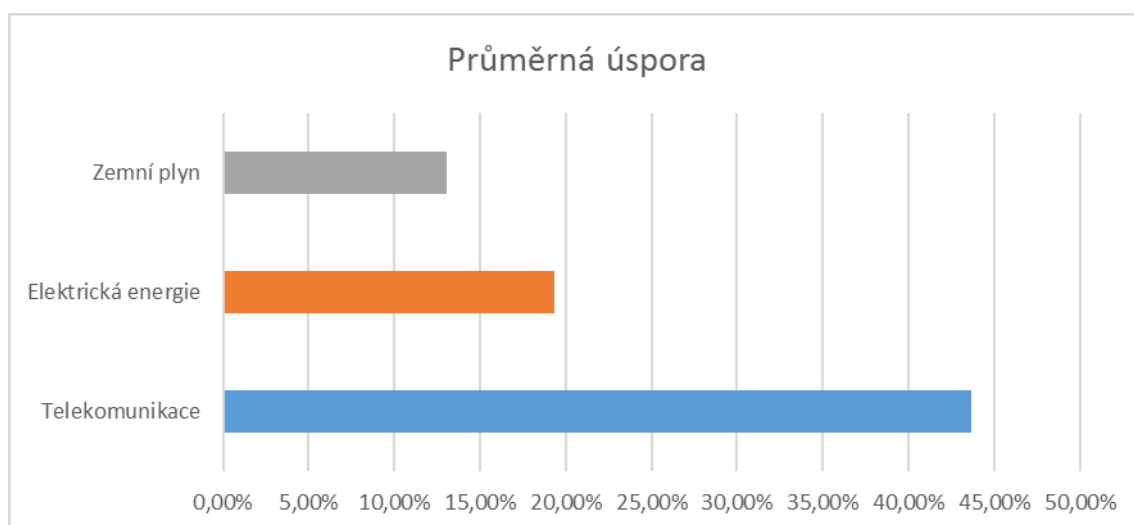
Z hlediska průměrných úspor ve výši 43,66 % jsou na prvním místě telekomunikace. Následuje elektrická energie s průměrnou úsporou 19,32 % a zemní plyn s průměrnou úsporou 13,07 %. V porovnání se soukromým sektorem (36,37 %) se telekomunikace pohybují v podobné výši. U energií je už situace rozdílná. V soukromém sektoru je průměrná úspora u elektrické energie 6,78 %, což je méně než u sektoru veřejného. I u zemního plynu je ve veřejném sektoru průměrná úspora vyšší, 5,82 % je tomu u sektoru soukromého a ve veřejném sektoru je průměrná úspora ve výši 13,07 %. Tuto skutečnost přisuzují faktu, že ve veřejném sektoru nejsou výběrová řízení prováděna na tak pravidelné bázi, jako je tomu u sektoru soukromého. Proto i výchozí ceny ve veřejném sektoru mohou být vyšší. Přehled o průměrných úsporách poskytuje tabulka níže.

Tab. 7 Průměrná úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru

| Komodita | Průměrná úspora |
|--------------------|-----------------|
| Telekomunikace | 43,66% |
| Elektrická energie | 19,32% |
| Zemní plyn | 13,07% |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

U specifických komodit není možné stanovit průměrnou úsporu ani srovnání se sektorem soukromým. Pro přehlednost průměrných úspor slouží také znázornění v grafu níže. Úspory jsou vyjádřeny relativně.



Obr. 6 Průměrná úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru

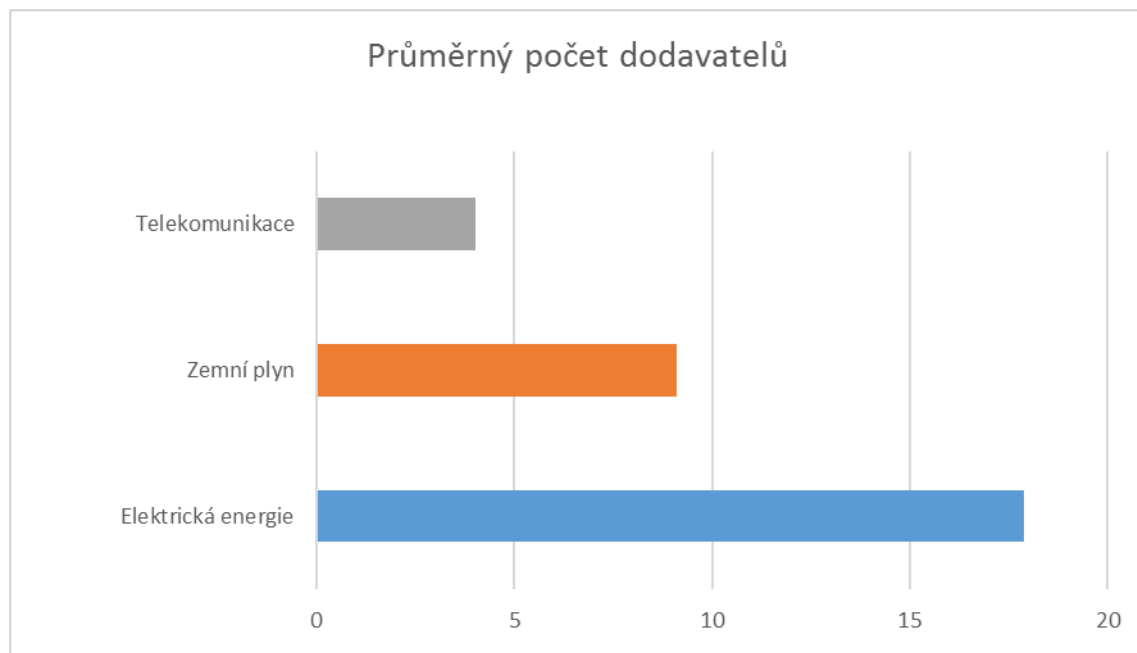
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Počet dodavatelů, kteří se účastní e-aukce ve veřejném sektoru, je omezen zákonem. U podlimitních a nadlimitních zakázek není možné oslovit dodavatele, tato skutečnost je dána zákonem. U zjednodušeného podlimitního řízení je osloveno minimálně 5 dodavatelů. U zakázek malého rozsahu je postupováno podle vnitřních směrnic daného veřejného subjektu. Počet dodavatelů je tedy ovlivněn tím, kolik dodavatelů se o dané zakázce dozví, přihlásí se a splní všechna kritéria pro účast ve veřejné zakázce. Průměrný počet dodavatelů byl stanoven na základě realizovaných zakázek. Velký vliv na tento výsledek má však velká zakázka, kdy byl realizován centrální nákup elektrické energie. Vzhledem k objemu zakázky měl o tuto zakázku zájem velký počet dodavatelů, což ovlivnilo celkový průměrný výsledek. Srovnání se sektorem soukromým není z důvodu zákonného omezení příliš adekvátní. Průměrný počet dodavatelů podle komodit je vyjádřen v následující tabulce a grafu, nacházejícím se pod tabulkou.

Tab. 8 Průměrný počet dodavatelů z hlediska komodit ve veřejném sektoru

| Komodita | Průměrný počet dodavatelů |
|--------------------|---------------------------|
| Elektrická energie | 18 |
| Zemní plyn | 9 |
| Telekomunikace | 4 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti



Obr. 7 Průměrný počet dodavatelů z hlediska komodit ve veřejném sektoru

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Počet dodavatelů u specifických zakázek je znázorněn v následující tabulce.

Tab. 9 Počet dodavatelů u specifických zakázek

| Komodita | Počet dodavatelů |
|-------------------------------------|------------------|
| Oprava tramvajové tratě | 6 |
| Výplň otvorů s montáží | 2 |
| Výstavba 1. etapy požární zbrojnice | 5 |
| Zdravotnický materiál | 5 |

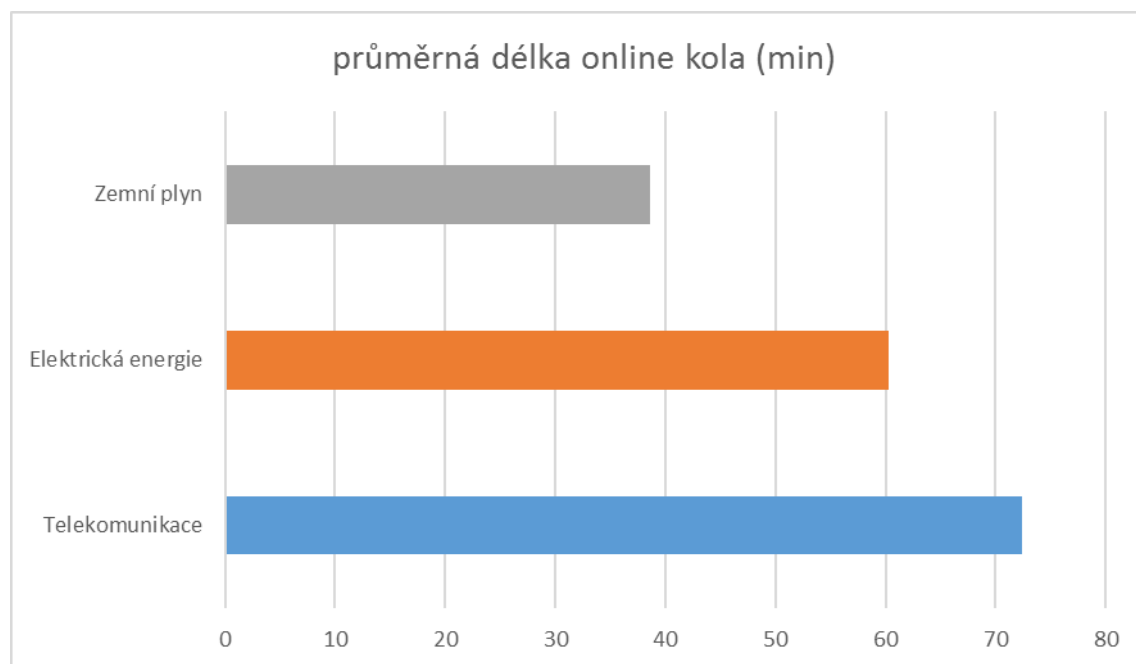
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Tak jako ve veřejném sektoru, i zde je provedena analýza toho, jaká je průměrná délka online kola u jednotlivých komodit. Tento přehled je uveden v následující tabulce.

Tab. 10 Průměrná délka online kola ve veřejném sektoru z hlediska komodit

| Komodita | průměrná délka online kola (min) |
|--------------------|---|
| Telekomunikace | 72 |
| Elektrická energie | 60 |
| Zemní plyn | 39 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti



Obr. 8 Průměrná délka online kola ve veřejném sektoru z hlediska komodit

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Spíše pro zajímavost je v následující tabulce uvedeno, jak dlouho trvala online aukce na specifické veřejné zakázky.

Tab. 11 Délka online kola u specifických zakázek

| Komodita | Délka online aukce |
|-------------------------------------|---------------------------|
| Oprava tramvajové tratě | 38 |
| Výplň otvorů s montáží | 34 |
| Výstavba 1. etapy požární zbrojnice | 66 |
| Zdravotnický materiál | 36 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Kolik bylo uspořeno v jednotlivých komoditách díky e-aukci, zobrazuje tabulka níže. Tak jako u soukromého sektoru, bylo nejvíc uspořeno u elektrické energie,

což je ovlivněno i zejména největší počtem e-aukcí. Jedná se až o neuvěřitelnou celkovou úsporu ve výši 69 034 841 Kč. Díky využití e-aukce byly tak sníženy náklady ve veřejném sektoru. Tato suma je součtem 10 elektronických aukcí a to pouze na jednu komoditu v období od roku 2010 do roku 2015. Podle mého názoru je to velmi značná úspora, která tak ulehčila veřejným subjektům, které hospodaří s veřejnými rozpočty. Pozoruhodná je také celková suma úspor ve výši 22 329 911 Kč za stejné období u komodity telekomunikace

Zde se nabízí velmi zajímavé srovnání se soukromým sektorem. Pokud se podíváme na srovnání u telekomunikací, kdy v soukromém sektoru bylo za stejné období provedeno 13 e-aukcí, a celková úspora byla ve výši 4 588 522 Kč, což je rozdíl více jak 70 %. Osobně tuto skutečnost přisuzuji také tomu, že výběrová řízení na telekomunikace nejsou prováděna tak často a s takovým přístupem, jako je tomu u soukromého sektoru. Pozitivní však je, že e-aukce jsou velmi efektivní, dokonce vzhledem k dosaženým úsporám i efektivnější ve veřejném sektoru, než v tom soukromém. Ceny nejsou prověřovány tak pravidelně jako u soukromých firem a proto je zde větší prostor pro získání úspor. Přehled o celkem dosažených úsporách poskytuje následující tabulka.

Tab. 12 Celkem uspořeno z hlediska jednotlivých komodit ve veřejném sektoru

| Komodita | Celkem uspořeno |
|-------------------------------------|-----------------|
| Elektrická energie | 69 034 841 Kč |
| Zemní plyn | 2 300 073 Kč |
| Telekomunikace | 22 329 911 Kč |
| Oprava tramvajové tratě | 385 308 Kč |
| Výplň otvorů s montáží | 23 842 Kč |
| Výstavba 1. etapy požární zbrojnice | 199 561 Kč |
| Zdravotnický materiál | 354 473 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

9.3 Realizace elektronické aukce - soukromý sektor

V této podkapitole je uveden časový harmonogram v soukromém sektoru. Informace jsou opět opřeny o dosavadní praxi ve společnosti, která do dnešního dne realizovala e-aukce pro více než 300 soukromých firem.

Proces realizace výběrového řízení v soukromém sektoru je o poznání kratší, což je dáno ve velké míře i tím, že soukromé společnosti nejsou vázány zákonem, který by jim přikazoval, jak dlouho musí proces trvat. Pro praktické znázornění časového harmonogramu je vycházeno z teoretického přehledu, který je uveden v kapitole 7.1.

Pro přehlednější znázornění jsou jednotlivé body také shrnuty do tabulky. Jednotlivé fáze výběrového řízení formou elektronické aukce opět vychází z dosavadních zkušeností referenční společnosti. K dispozici je tak unikátní pohled

na to, jak toto řízení probíhá v praxi, když zákazník svěří průběh elektronické aukce do rukou externího specialisty.

Tab. 13 Postup realizace e-aukce v soukromém sektoru

| | Předmět |
|----|-------------------------------|
| 1. | Výběr komodity, průzkum trhu |
| 2. | Sestavení zadání |
| 3. | 1. kolo výběrového řízení |
| 4. | 2. kolo výběrového řízení |
| 5. | Výběr vítězného dodavatele |
| 6. | Předání závěrečného protokolu |

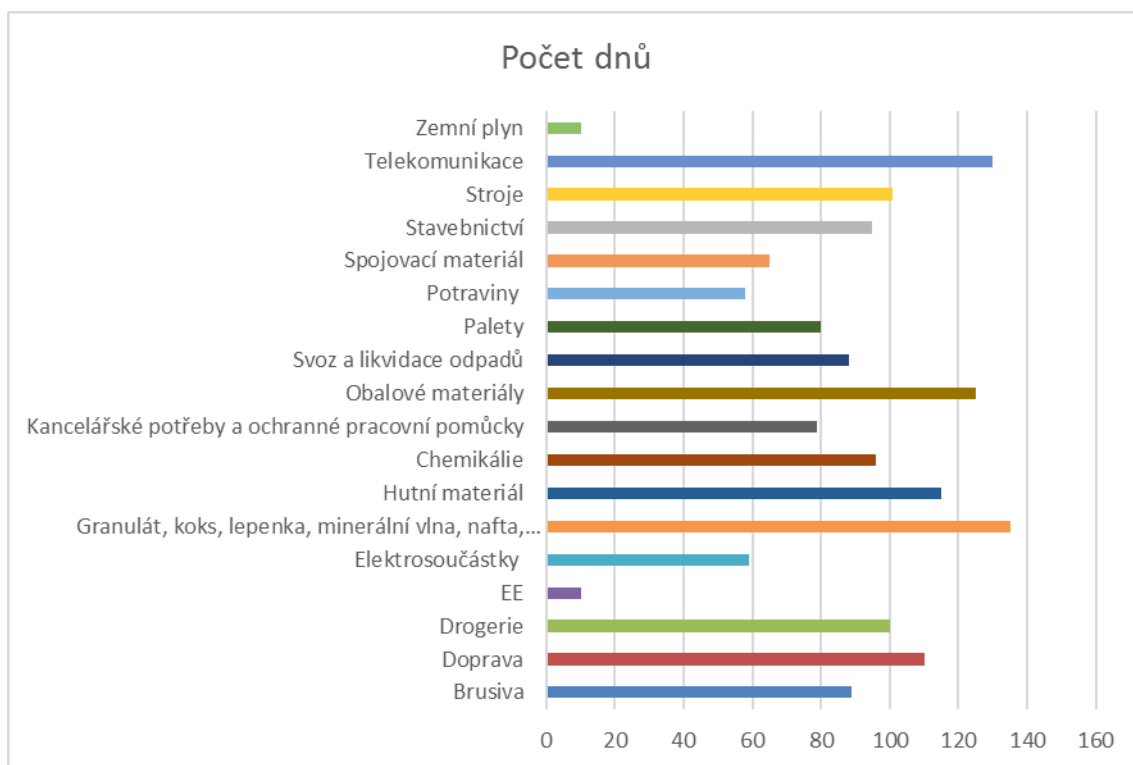
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Jak je již na první pohled patrné z tabulky, v soukromém sektoru je celkový průběh o poznání kratší. Hlavní roli hraje fakt, že zde není nutno dodržovat zákonné lhůty, jako je tomu u sektoru veřejného.

Celková délka procesu realizace e-aukce je ovlivněna hned několika faktory. Velký vliv má zejména komodita, která je předmětem e-aukce. Další, velmi podstatný vliv na délku celého procesu, má komunikace a jednání s konkrétním zákazníkem. Záleží, jak rychle zákazník se společností pořádající e-aukci komunikuje, jak rychle je schopen dodat příslušné podklady, schválit jednotlivé dodavatele, být k dispozici v případě dotazů dodavatelů apod.

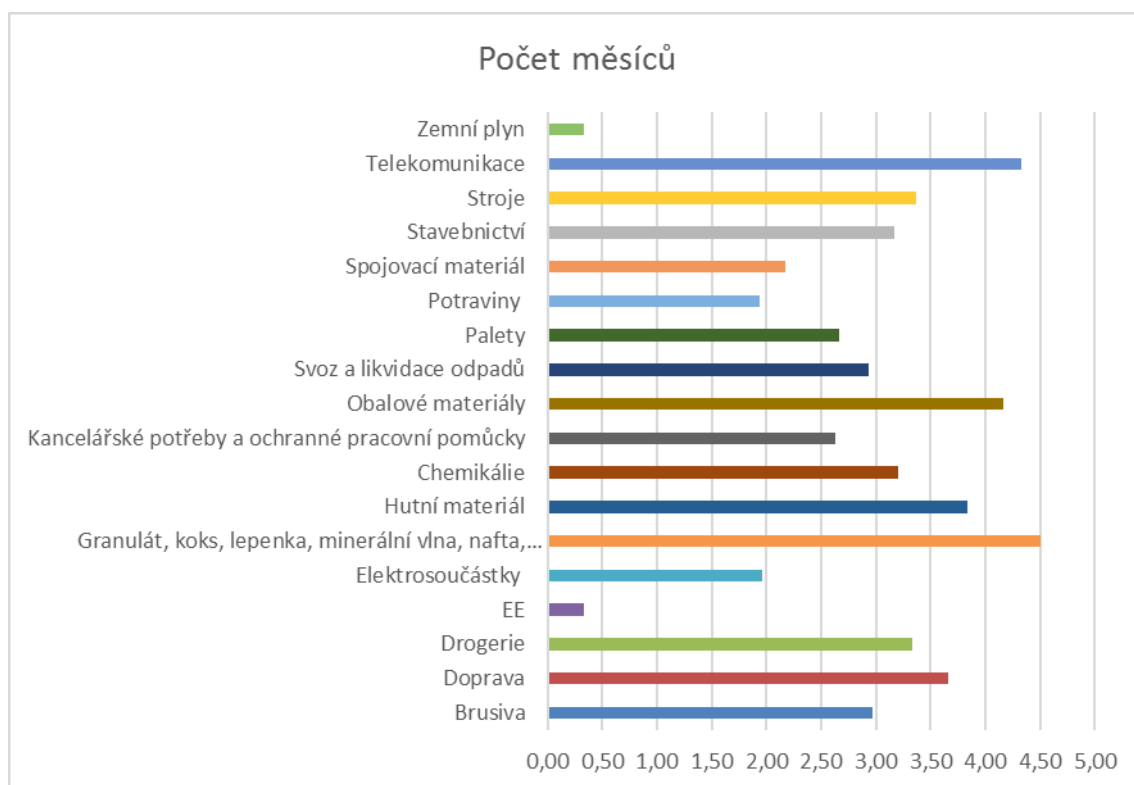
Následující graf znázorňuje, jak dlouho celkový proces trvá z hlediska jednotlivých komodit. Do této celkové doby průměrné realizace je také zahrnut první bod, a to komunikace s klientem ohledně získání podkladů, které jsou nutné pro sestavení zadání e-aukce. Tato doba je však velmi individuální a závisí ve velké míře právě na zákazníkovi a intenzitě jeho komunikace. Z praxe je však patrné, že v soukromém sektoru je kladen velký důraz na efektivitu ze strany zákazníků a rychlé komunikaci. Očividným cílem majitelů a jednatelů soukromých společností je optimalizace nákladů a úspor. Proto i praxe poukazuje na to, že snaha soukromých společností o efektivní komunikaci a celkový hladký průběh procesu je značná. Jednotlivé průměrné doby realizace jsou však různorodé v závislosti na jednotlivé komoditě. Zřetel je třeba však brát i na případné prodloužení procesů, které může být způsobeno ještě neukončenými smlouvami u stávajících dodavatelů, proto je někdy celková doba realizace i včetně komunikace se zákazníky v délce měsíců.

Tato data vychází z reálné praxe a jsou zde znázorněny průměrné hodnoty jednotlivých zakázek. Nutno podotknout tu skutečnost, že oproti veřejnému sektoru je délka celkového procesu e-aukce uvedena ve dnech, nikoliv v měsících. Pro přehlednější představu je také znázorněn graf i s vyjádřením v měsících. Tato data není možné v této podobě srovnat dle typu komodit, jelikož veřejný sektor je limitován zákonem o veřejných zakázkách. Jednotlivé komodity, které jsou v grafu znázorněny, jsou ty komodity, které jsou v praxi realizovány nejčastěji.



Obr. 9 Počet dnů realizace e-aukce podle druhu komodit
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Pro přehlednější srovnání je následující graf vyjádřen v počtu měsíců.



Obr. 10 Realizace e-aukce podle komodit v měsících

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Mezi jednoznačně nejrychlejší realizaci e-aukce patří nákup energií. Což je dáno i tím, že cena energií je závislá a odvíjí se od cen na burze¹. Navíc i výchozí cenou v e-aukci je zpravidla aktuální dodávka od dodavatele, která je ve většině případů platná pouze na omezenou dobu. Někteří dodavatelé poskytují své nabídky s platností např. 24 hodin nebo 48 hodin. Z toho důvodu je také nutno jednat velmi rychle a celý proces mít připraven, aby mohla být realizována e-aukce. V sektoru veřejném může být tak rychlá realizace uvažována pouze u zakázky malého rozsahu, a to pouze v případě, že je takto rychlá realizace možná vzhledem ke stanoveným směrnicím. Přehled o průměrné době realizace poskytuje následující tabulka. Jak je potvrzeno i v tabulce, mezi nejrychlejší realizaci patří e-aukce na energie, v průměru se jedná o 10 dnů. Oproti tomu nejdelší celkový proces je u telekomunikací. Realizace e-aukce právě na telekomunikace je ve velké míře ovlivněna tím, že smlouvy s operátory mají dlouhé výpovědní lhůty a je také potřeba počítat

¹ Burza je instituce, kde se z hlediska místního a časového soustředí nabídka a poptávka po zastupitelném burzovním zboží. Vývoj cen na burze tak určuje střet nabídky s poptávkou (Dvořáková, Smrčka, 2011)

s případným přenesením čísel k novému operátorovi. Tato fakta hrají roli v tom, že průměrná doba realizace trvá přes 4 měsíce.

Tab. 14 Struktura časového harmonogramu realizace z hlediska komodit

| Komodita | Průměrný počet dnů | Průměrný počet měsíců |
|---|--------------------|-----------------------|
| Telekomunikace | 130 | 4,33 |
| Obalové materiály | 125 | 4,17 |
| Hutní materiál | 115 | 3,83 |
| Doprava | 110 | 3,67 |
| Stroje | 101 | 3,37 |
| Drogerie | 100 | 3,33 |
| Chemikálie | 96 | 3,20 |
| Stavebnictví | 95 | 3,17 |
| Brusiva | 89 | 2,97 |
| Svoz a likvidace odpadů | 88 | 2,93 |
| Palety | 80 | 2,67 |
| Kancelářské potřeby a ochranné pracovní pomůcky | 79 | 2,63 |
| Spojovací materiál | 65 | 2,17 |
| Elektrosoučástky | 59 | 1,97 |
| Potraviny | 58 | 1,93 |
| EE | 10 | 0,33 |
| Zemní plyn | 10 | 0,33 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Aby bylo možné provést komparaci celkové realizace e-aukce v jednotlivých sektorech, je nutné nalezení stejné komodity, která je v podobném objemu a také realizována za stejné období. Této komparaci, kde bude zohledněna i celková doba realizace e-aukce, je věnována samostatná kapitola.

9.4 Analýza zkoumaných dat – soukromý sektor

V této podkapitole je provedena analýza zkoumaných dat od roku 2010 do roku 2015. Zkoumána jsou tato data: na které komodity jsou e-aukce využívány nejčastěji a jakých bylo dosaženo úspor vzhledem k soutěženým objemům. Data jsou vyjádřena ze statistického hlediska, kdy jsou provedeny základní popisné charakteristiky. Na základě výsledků provedené analýzy na zkoumaných datech je provedena komparace jednotlivých sektorů. Komparace je zpracována v samostatné kapitole.

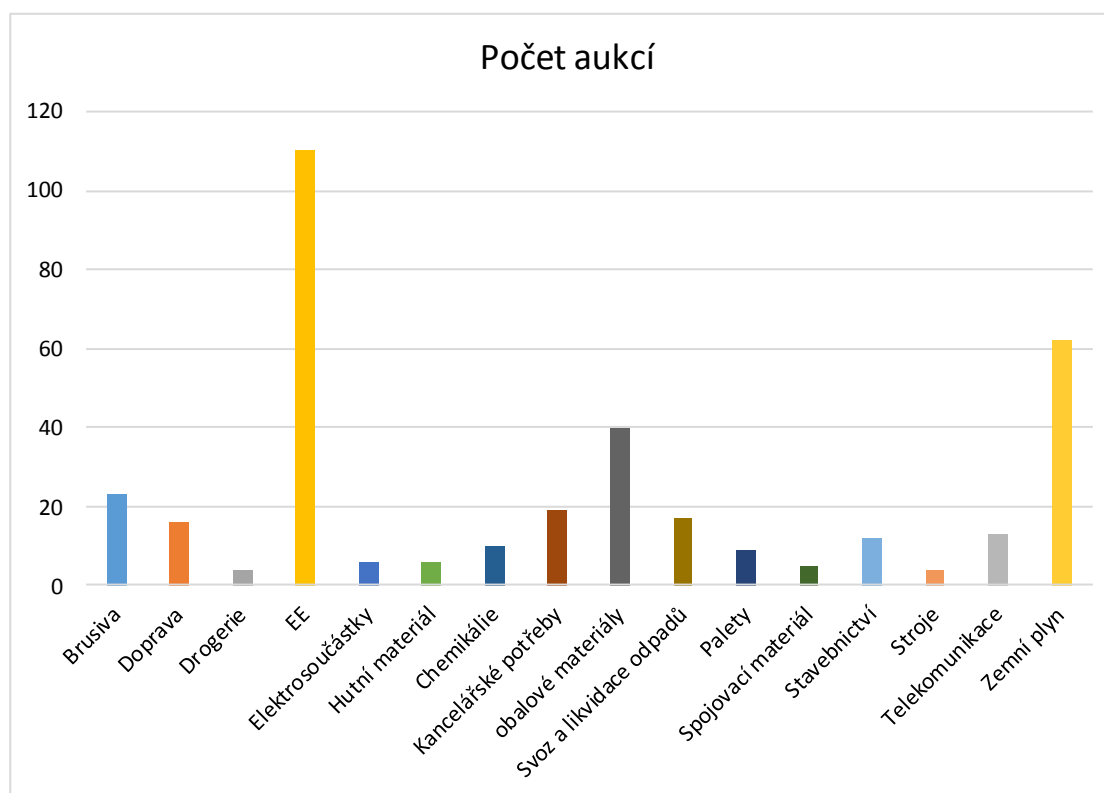
V soukromém sektoru bylo od roku 2010 do roku 2015 realizováno celkem 356 výběrových řízení, zakončených elektronickou aukcí. Jednotlivé komodity se odvíjí od zákazníků, pro které byla e-aukce realizována. Nejčastěji se jedná o středně velké a velké společnosti. Ceny, které jsou v e-aukci stanoveny jako výchozí, jsou ceny buďto z faktur nebo přímo z nabídek. Tento fakt závisí zejména na komunikaci se zákazníkem, jsou však komodity, u kterých je dáno, zda výchozí cena bude z faktury či z nabídky. Např. u e-aukce na energie (elektrická energie a zemní plyn) je výchozí cena z nabídky. Hlavním důvodem je proměnlivost a závislost ceny energií na burze. V tabulce jsou seřazeny komodity podle největšího počtu e-aukcí. Ten fakt, že nejvíce e-aukcí bylo realizováno na nákup energií, přisuzují trendu využívání e-aukcí. V době, kdy začínaly být e-aukce více známy a více využívány, byly nejčastější e-aukce právě na energie. Velmi často i dnes široká veřejnost si pod pojmem výběrové řízení formou e-aukce představí aukci právě na nákup energií. Na dalších příčkách jsou mezi nečastějšími komoditami obalové materiály, brusiva, kancelářské potřeby (kam jsou zařazeny i ochranné pracovní pomůcky), svoz a likvidace odpadů, doprava a telekomunikace.

Tab. 15 Počet realizovaných e-aukcí v soukromém sektoru

| Komodita | Počet e-aukcí |
|-------------------------|----------------------|
| Elektrická energie | 110 |
| Zemní plyn | 62 |
| Obalové materiály | 40 |
| Brusiva | 23 |
| Kancelářské potřeby | 19 |
| Svoz a likvidace odpadů | 17 |
| Doprava | 16 |
| Telekomunikace | 13 |
| Stavební materiály | 12 |
| Chemikálie | 10 |
| Palety | 9 |
| Elektrosoučástky | 6 |
| Hutní materiál | 6 |
| Spojovací materiál | 5 |
| Drogerie | 4 |
| Stroje | 4 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

V následujícím grafu je uveden přehled o počtu jednotlivých e-aukcí podle komodit.



Obr. 11 Počet realizovaných e-aukcí z hlediska komodit

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Dalším zkoumaným faktem bylo také zjištění, jaká nejvyšší úspora byla u jednotlivých komodit dosažena. Nejvyšší úspora je vyjádřena relativně vzhledem k soutěženému objemu. Přehled o nejvyšších úsporách poskytuje následující tabulka.

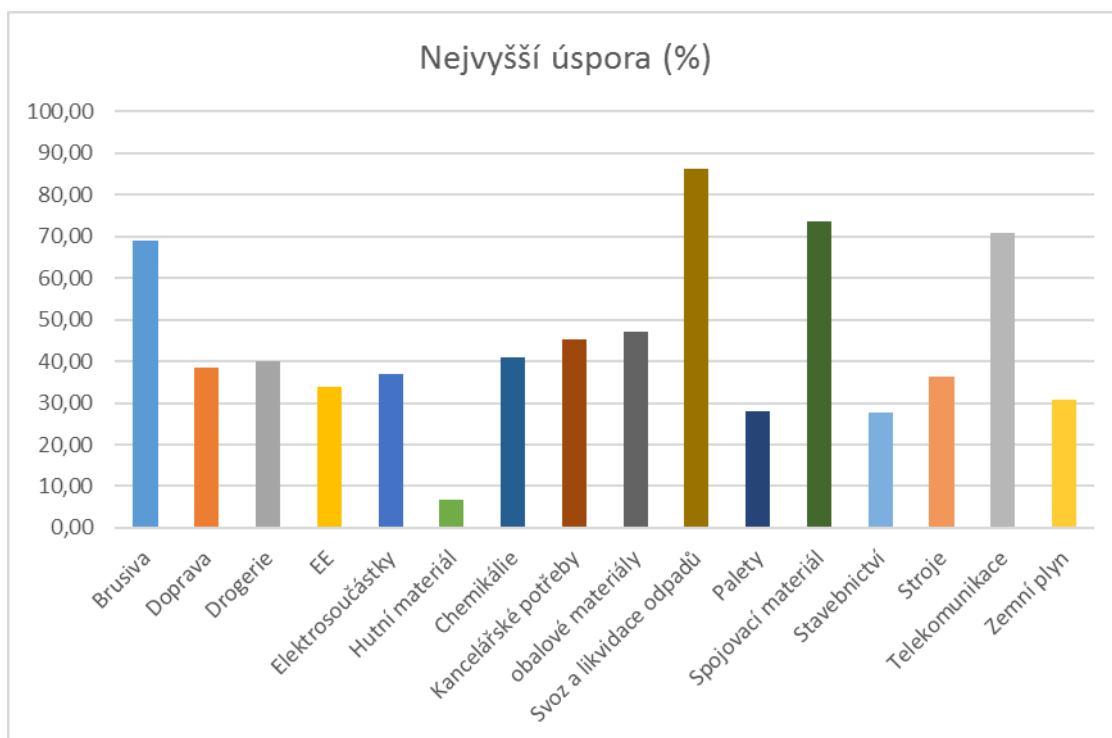
Tab. 16 Nejvyšší dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru

| Komodita | Nejvyšší úspora |
|-------------------------|-----------------|
| Svoz a likvidace odpadů | 86,09% |
| Spojovací materiál | 73,50% |
| Telekomunikace | 70,94% |
| Brusiva | 69,00% |
| obalové materiály | 47,05% |
| Kancelářské potřeby | 45,40% |
| Chemikálie | 41,00% |

| | |
|------------------|--------|
| Drogerie | 40,00% |
| Doprava | 38,37% |
| Elektrosoučástky | 36,80% |
| Stroje | 36,19% |
| EE | 33,80% |
| Zemní plyn | 30,72% |
| Palety | 28,00% |
| Stavebnictví | 27,65% |
| Hutní materiál | 6,80% |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Nejvyšší dosažená úspora v e-aukci je 86,09 %, a té bylo dosaženo v tendrování svozu a likvidace odpadů. Zajímavostí u této e-aukce je i to, že vítězem byl zvolen stávající dodavatel. Je tedy až pozoruhodné, že do té doby, než se zákazník rozhodl svého dodavatele prověřit e-aukcí, dodavatel poskytoval své služby v celkovém součtu dražší o 86,09 %. V této e-aukci bojovalo o zákazníka 13 dodavatelů a výsledek byl znám za 47 minut. Nutno podotknout, že dodavatelé, kteří bojovali v online kole, museli splňovat veškeré zákaznickovy požadavky. Druhá nejvyšší úspora byla dosažena v e-aukci na spojovací materiál, a to ve výši 73,50 %. V tomto souboji se setkala 8 dodavatelů, kteří dokázali splnit zákaznickovy požadavky a online aukce trvala více jak hodinu, přesněji 83 minut. Telekomunikační služby jsou také jednou z velmi zajímavých komodit do e-aukce, nejvyšší úspora u této komodity byla 70,94 %. Vzhledem k počtu dodavatelů na trhu se e-aukce účastnilo 6 dodavatelů a souboj trval až neuvěřitelných 94 minut, kdy dodavatelé mezi sebou snižovali své nabídky. Nejvyšší úspora u e-aukce na brusiva byla ve výši 69,00 %. Následující pořadí je uvedeno v tabulce a je také znázorněno v následujícím grafu.



Obr. 12 Nejvyšší dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Velmi zajímavé je také vysledování průměrných úspor u jednotlivých komodit. Podle dosažených úspor u jednotlivých komodit jsou stanoveny úspory průměrné. Z tohoto hlediska se jako velmi vhodná a zajímavá komodita do e-aukce jeví spojovací materiál, telekomunikace, svoz a likvidace odpadů, brusiva, drogerie a obalové materiály. Jedná se o komodity, které se v e-aukci daří velmi značně snižovat. Další pořadí je uvedeno v seřazené tabulce. Zajímavostí je, že výše průměrných úspor u energií jsou až ve spodní části tabulky. Podle mého názoru v tomto hraje roli fakt, že nákup energií je realizován velmi často každý rok, případně jsou nakupovány na dva či na tři roky. Ceny jsou tedy aktualizovány v pravidelném intervalu a výchozí cenou do e-aukce je cena z nabídky, proto zde není již tak velký prostor pro snižování nákladů. I přes tuto skutečnost se však domnívám, že průměrná úspora (u zemního plynu 5,82 % a u elektrické energie 6,78 %) může být pro zákazníka velmi zajímavá a znamenat značné snížení nákladů.

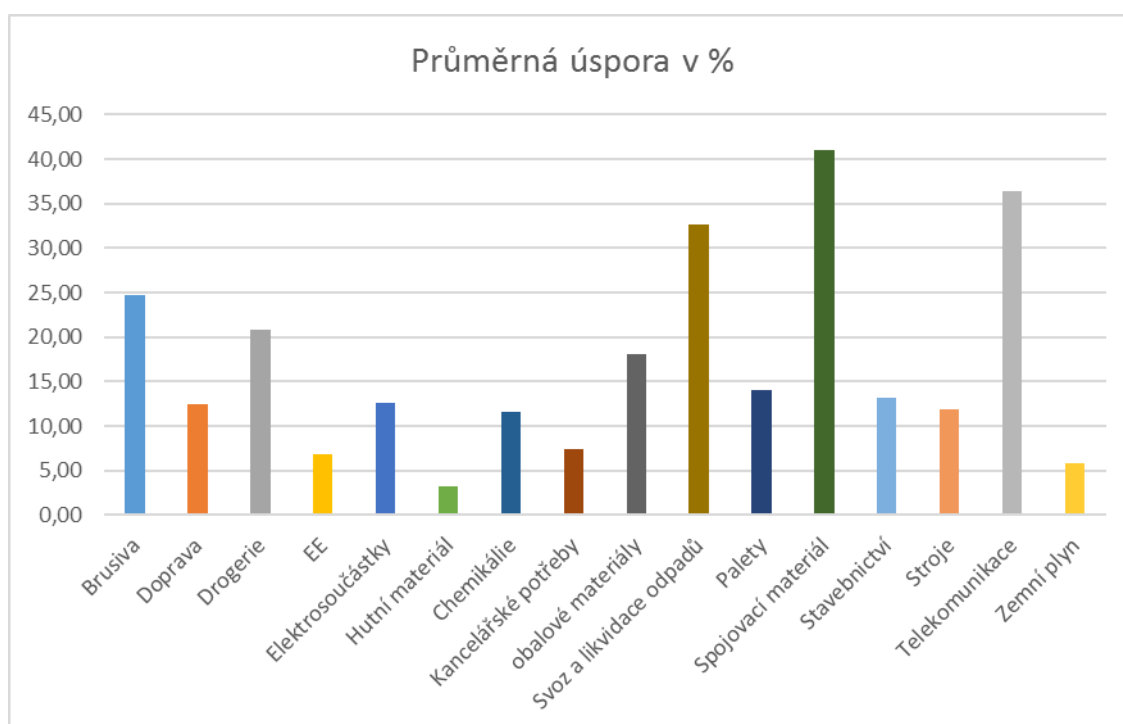
Tab. 17 Průměrná dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru

| Komodita | Průměrná úspora |
|-------------------------|-----------------|
| Spojovací materiál | 40,96% |
| Telekomunikace | 36,37% |
| Svoz a likvidace odpadů | 32,70% |
| Brusiva | 24,70% |

| | |
|---------------------|--------|
| Drogerie | 20,88% |
| Obalové materiály | 18,05% |
| Palety | 13,97% |
| Stavebnictví | 13,17% |
| Elektrosoučástky | 12,60% |
| Doprava | 12,43% |
| Stroje | 11,92% |
| Chemikálie | 11,61% |
| Kancelářské potřeby | 7,42% |
| EE | 6,78% |
| Zemní plyn | 5,82% |
| Hutní materiál | 3,26% |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Průměrné úspory podle komodit jsou znázorněny i v následujícím grafu.



Obr. 13 Průměrná dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Z logiky věci, pokud se zamyslíme nad tím, jaký je nutný počet dodavatelů do e-aukce, postačí již dva dodavatelé, kteří mezi sebou mohou bojovat a snižovat cenu. Následující přehled poskytuje znázornění toho, kolik se průměrně e-aukce účastní dodavatelů. Opět je zde rozdělení podle jednotlivých komodit. Nutno zmínit infor-

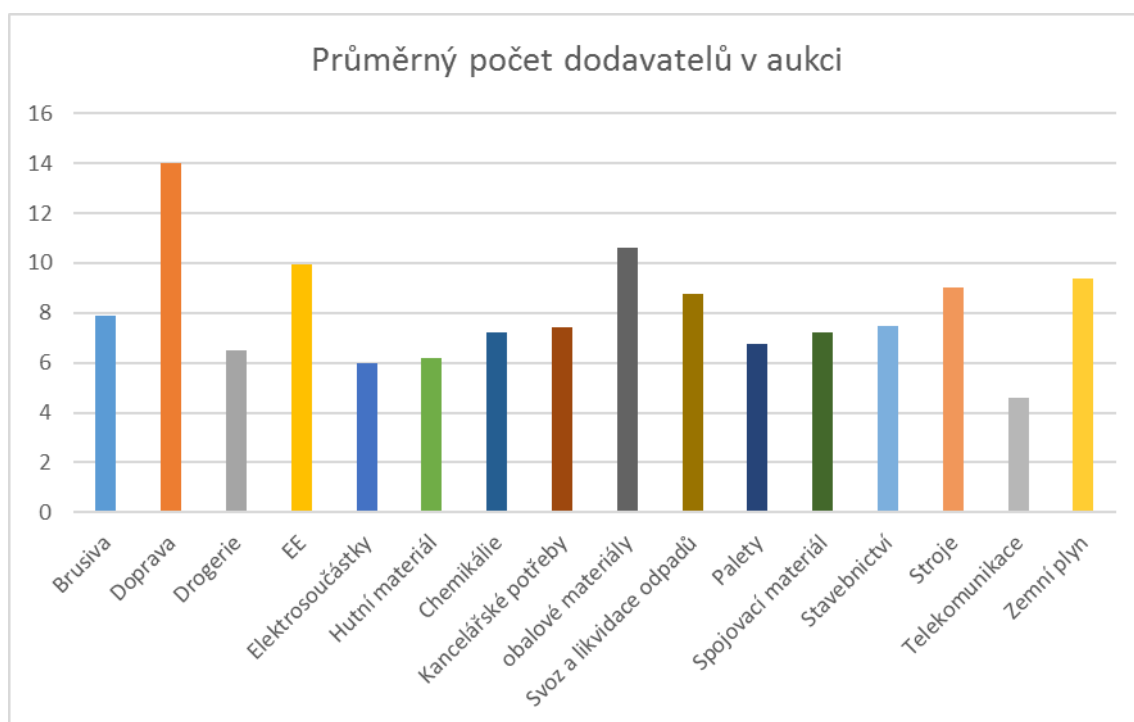
mace, že počet dodavatelů, kteří mezi sebou budou v online e-aukci bojovat, opět závisí na samotném zákazníkovi. Ten schvaluje, kteří z oslovených dodavatelů, kteří podají své nabídky v prvním kole, postoupí do druhého kola, tedy do samotného online kola. Z realizovaných e-aukcí se nejvíce dodavatelů v průměrném vyjádření účastní e-aukce na dopravu a obalové materiály. Při tendrování energií, které dle výše zmíněných informací jsou v e-aukci realizovány nejvíce, se průměrně účastní 9 až 10 dodavatelů. Např. u telekomunikací lze průměrnou účast 5 dodavatelů odůvodnit tím, že na trhu mobilních operátorů hrají hlavní roli tři největší dodavatelé na trhu.

Tab. 18 Průměrný počet dodavatelů podle komodit v soukromém sektoru

| Komodita | Průměrný počet dodavatelů v aukci |
|-------------------------|--|
| Doprava | 14 |
| Obalové materiály | 11 |
| EE | 10 |
| Zemní plyn | 9 |
| Stroje | 9 |
| Svoz a likvidace odpadů | 9 |
| Brusiva | 8 |
| Stavebnictví | 8 |
| Kancelářské potřeby | 7 |
| Chemikálie | 7 |
| Spojovací materiál | 7 |
| Palety | 7 |
| Drogerie | 7 |
| Hutní materiál | 6 |
| Elektrosoučástky | 6 |
| Telekomunikace | 5 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

To, že v počtu dodavatelů, kteří se účastní online e-aukce, nejsou příliš velké výkyvy, je viditelné i na následujícím grafu.



Obr. 14 Průměrný počet dodavatelů podle komodit v soukromém sektoru
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Pro zajímavost je také zpracováno znázornění toho, jaká je průměrná délka online aukce z hlediska jednotlivých komodit. Vyjádření délky online aukce je velmi individuální, jsou zde uvedeny pouze průměrné hodnoty. Z výsledků je patrné, že průměrná délka online aukce je vzhledem k proběhlým e-aukcím nejdelší u spojovacího materiálu. Na poslední příčce se podle výpočtu řadí hutní materiál.

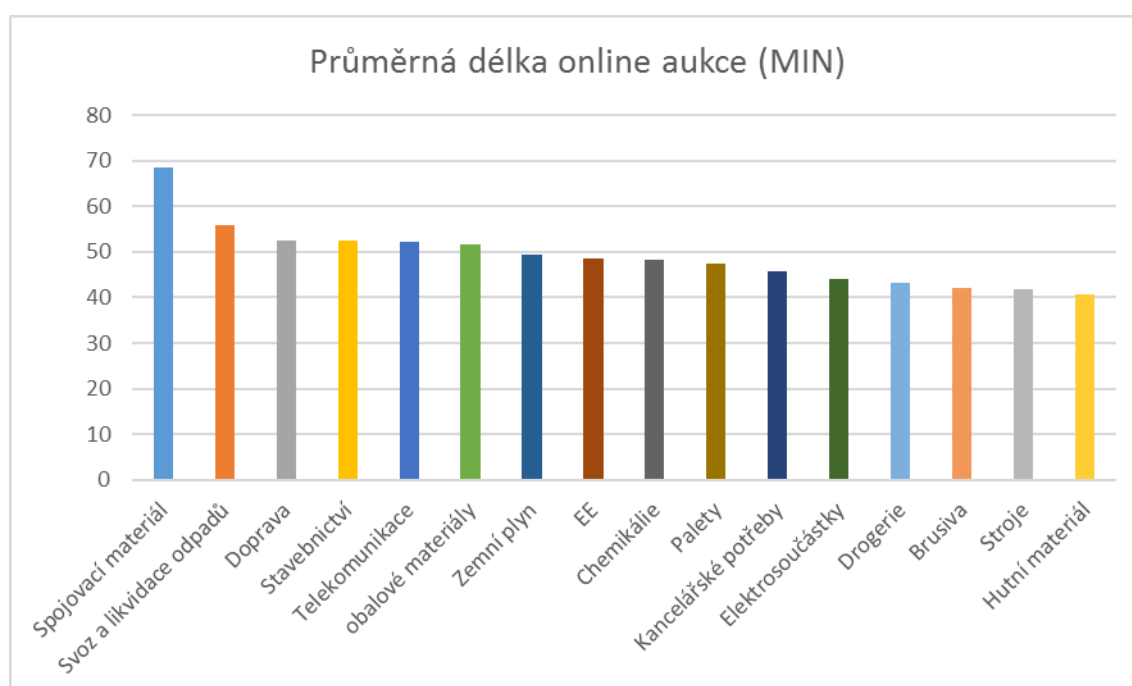
Tab. 19 Průměrná délka online aukce v soukromém sektoru z hlediska komodit

| Komodita | Průměrná délka online aukce (MIN) |
|-------------------------|-----------------------------------|
| Spojovací materiál | 69 |
| Svoz a likvidace odpadů | 56 |
| Doprava | 53 |
| Stavebnictví | 52 |
| Telekomunikace | 52 |
| Obalové materiály | 52 |
| Zemní plyn | 49 |
| EE | 49 |
| Chemikálie | 48 |
| Palety | 47 |

| | |
|---------------------|----|
| Kancelářské potřeby | 46 |
| Elektrosoučástky | 44 |
| Drogerie | 43 |
| Brusiva | 42 |
| Stroje | 42 |
| Hutní materiál | 41 |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Znázornění průměrné délky online aukce poskytuje následující graf.



Obr. 15 Průměrná délka online aukce v soukromém sektoru z hlediska komodit

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

V závislosti na již realizované e-aukce je v následující tabulce vyjádřeno, kolik bylo celkem u jednotlivých komodit díky této formě výběrových řízení uspořeno. Jedná se o veškeré e-aukce, které byly realizovány v období od roku 2010 až 2015. Suma všech dosažených úspor byla největší u elektrické energie. Velký podíl na celkové výši dosažených úspor za toto období má fakt, že e-aukcí na elektrickou energii bylo nejvíce, konkrétně 110. Na druhém místě jsou celkové úspory u obalového materiálu. Zajímavostí je, že e-aukcí na obalový materiál bylo v tomto období 40 a suma dosažených úspor je větší, než u zemního plynu, kde bylo realizováno 62 e-aukcí. Je tedy zřejmé, že konkrétně u obalového materiálu je velký potenciál pro snižování cen elektronickou aukcí. Tomu je nakloněn i předchozí výsledek ohledně

dodavatelů, kdy e-aukce na obalové materiály se v průměru účastní 11 dodavatelů. Nejmenší suma dosažených úspor je u komodity hutní materiál, což lze přisuzovat velké specifičnosti trhu a také faktu, že výslednou cenu z e-aukce jsou dodavatelé ochotni fixovat nejčastěji pouze na období jednoho kvartálu. I průměrný počet dodavatelů u hutního materiálu je nižší, průměrně se účastní 6 dodavatelů.

Tab. 20 Celkem uspořeno z hlediska jednotlivých komodit v soukromém sektoru

| Komodita | Celkem uspořeno |
|-------------------------|-----------------|
| Elektrická energie | 51 193 512 Kč |
| Obalové materiály | 21 400 182 Kč |
| Zemní plyn | 19 896 826 Kč |
| Doprava | 15 493 742 Kč |
| Brusiva | 14 035 260 Kč |
| Svoz a likvidace odpadů | 12 042 341 Kč |
| Stroje | 6 208 024 Kč |
| Chemikálie | 5 012 085 Kč |
| Telekomunikace | 4 588 522 Kč |
| Elektrosoučástky | 4 340 474 Kč |
| Kancelářské potřeby | 3 062 467 Kč |
| Spojovací materiál | 2 989 342 Kč |
| Stavebnictví | 2 937 245 Kč |
| Palety | 2 527 003 Kč |
| Drogerie | 886 489 Kč |
| Hutní materiál | 683 723 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Na základě všech zjišťovaných skutečností, které jsou uvedeny výše, lze vyvodit komodity, které jsou v soukromém sektoru v e-aukci realizovány nejčastěji a také jsou u nich dosahovány největší úspory. Následující seznam je sestaven na základě výše provedené analýzy realizovaných e-aukcí. Primárním kritériem je průměrná výše dosažených úspor. Podle tohoto kritéria je stanoveno 6 komodit, kde bylo díky e-aukcím dosaženo významných úspor.

Tab. 21 Nejčastěji realizované komodity v soukromém sektoru

| Komodita | Průměrná úspora | Nejvyšší dosažená úspora | Průměrná doba realizace |
|-------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------------|
| Spojovací materiál | 40,96% | 73,50 % | 65 dnů |
| Telekomunikace | 36,37% | 70,94 % | 130 dnů |
| Svoz a likvidace odpadů | 32,70% | 86,09 % | 88 dnů |
| Brusiva | 24,70% | 69,00 % | 89 dnů |

| | | | |
|-------------------|--------|---------|---------|
| Drogerie | 20,88% | 40,00 % | 100 dnů |
| Obalové materiály | 18,05% | 47,05 % | 125 dnů |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

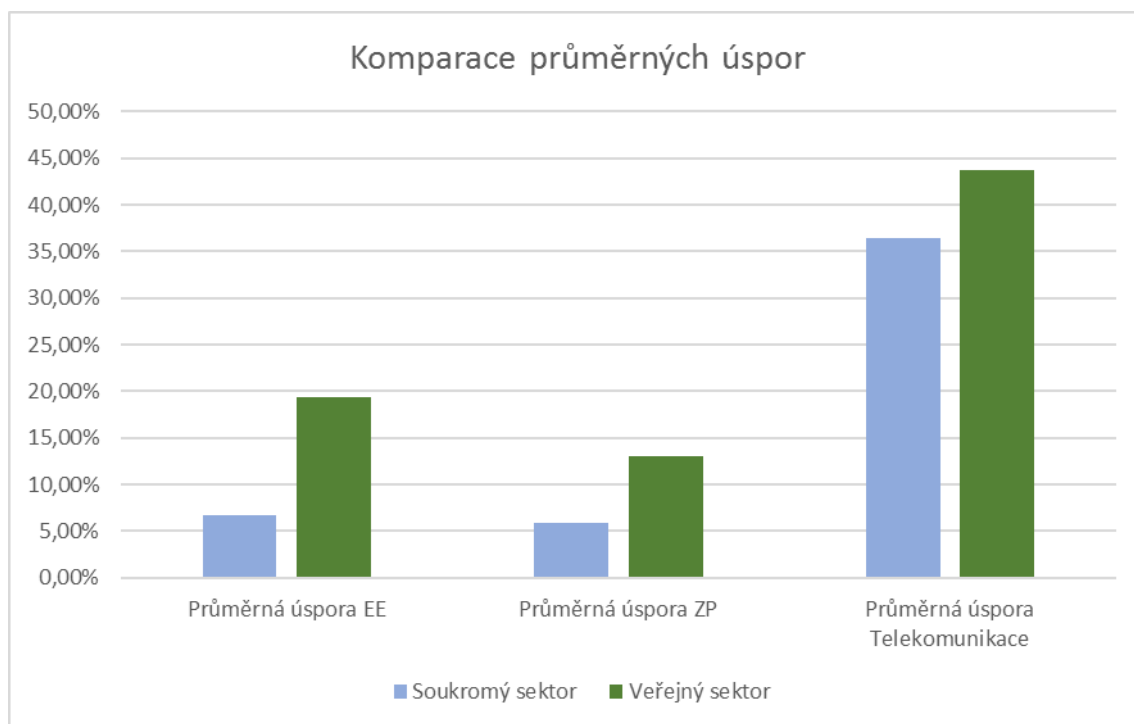
Co se týče samotné doby realizace u těchto výsledných komodit, jsou odvislé od jednotlivých komodit. Svoz a likvidace odpadů, brusiva nebo i spojovací materiál se řádově pohybují okolo 2 měsíců. V této době je zahrnut celý proces včetně získávání podkladů od zákazníka. U telekomunikací byla delší doba procesu zmiňována a okomentována již výše, kde hlavní roli hrají výpovědní lhůty a případné přenesení čísel k novému dodavateli. Delší dobu realizace např. u obalového materiálu lze odůvodnit testováním, které je velmi často u této komodity realizováno. Zákazník má možnost otestovat jednotlivé výrobky od dodavatelů a případně nějaké dodavatele vyřadit. Tím však dochází k prodloužení celkového procesu. Výsledky o celkově dosažených úsporách u komodit také svědčí o faktu, že e-aukce jsou velmi efektivní forma výběrového řízení, která společně spoří nejen čas, ale také peníze. Faktor uspořené času je ovlivněn zejména tím, že takto realizované výběrové řízení formou e-aukce je prováděno externí společností, tedy formou outsourcingu. Výrazný podíl na celkové efektivitě externího výběrového řízení e-aukce je i to, že společnost platí za zprostředkování e-aukce odměnu pouze v případě, že je dosaženo úspory.

9.5 Komparace

Aby bylo možné provést komparaci jednotlivých sektorů, byla nejprve nutná analýza provedených e-aukcí v těchto sektorech a zjištění toho, zda je komparace vůbec možná.

Na základě analýzy je možné provést obecné srovnání u stejných komodit. Jak plyne z výsledků analýzy, je možno komparovat pouze energie a telekomunikace. Můžeme tak srovnat průměrné úspory, které jsou u těchto komodit dosahovány. Přesto je však nutné počítat s tím, že ve veřejném sektoru je vzorek zkoumaných e-aukcí mnohem nižší, než u sektoru veřejného.

U zemního plynu je průměrná úspora ve výši 5,82 % u sektoru soukromého a 13,07 % u veřejného sektoru. Průměrná úspora u elektrické energie je v soukromém sektoru 6,78 % a u veřejného 19,32 %. U poslední srovnatelné komodity, kterou jsou telekomunikace, je průměrná úspora v soukromém sektoru 36,37 % a u sektoru veřejného 43,66 %. Jak naznačuje i toto základní srovnání, e-aukce jsou velmi efektivní z hlediska úspor i ve veřejném sektoru. Průměrné úspory dokonce převyšují ty v sektoru soukromém. Osobně se domnívám, že tento fakt je dán zejména tím, že u veřejného sektoru jsou u jednotlivých komodit vyšší výchozí ceny. S tím souvisí právě i četnost výběrových řízení, která jsou v soukromém sektoru ve většině případů realizována na pravidelné bázi. Komparace průměrných úspor u jednotlivých komodit je znázorněna v následujícím grafu.



Obr. 16 Komparace průměrných úspor
Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Díky výše uvedené analýze dat, kdy byly zkoumány jednotlivé komodity, dosažené úspory a stanoveny základní statistické charakteristiky, bylo dalším krokem nutno zjistit, zda jsou vůbec v praxi takové příklady, které je možné srovnat. Pro provedení komparace bylo nezbytné zkoumaná data v jednotlivých sektorech porovnat a identifikovat, zda je možné srovnání z hlediska těchto faktorů: stejná komodita, velmi podobný objem a stejný rok realizace. Vzhledem k vzorku zkoumaných dat ve veřejném sektoru, nebylo toto nalezení nejjednodušší, přesto se však podařilo nalézt subjekty, které odpovídají výše uvedeným faktorům. Srovnání je tedy provedeno na souboru osmi subjektů. Čtyři subjekty ze sektoru soukromého a čtyři z veřejného sektoru. Subjekty byly srovnávány na třech komoditách, které i z provedené analýzy vyplynuly jako nejčastěji realizované formou elektronické aukce. Jedná se o zemní plyn, elektrickou energii a telekomunikace. Bližší znázornění srovnatelných e-aukcí nabízí jednotlivě zpracované tabulky.

Komodita - Zemní plyn

Tab. 22 1. komparace

| | Veřejný sektor | Soukromý sektor |
|---------------------------------|-----------------------|------------------------|
| Objem zakázky | 1 398 083 Kč | 1 416 645 Kč |
| Rok realizace | 8/2014 | 9/2014 |
| Doba realizace | 59 dní | 13 dní |
| Délka tvorby zadání | 37 dní | 10 dní |
| Počet dodavatelů | 9 | 12 |
| Délka online aukce (min) | 29 | 23 |
| Úspora (%) | 6,03 % | 4,00 % |
| Úspora (Kč) | 84 339 Kč | 56 666 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

První komoditou, která splňovala podmínky pro komparaci, byl zemní plyn. To plyne i z faktu, že energie jsou jednou z nejčastějších komodit, které jsou soutěženy e-aukcí.

U veřejného sektoru se vzhledem k soutěženému objemu jedná o zakázku malého rozsahu. Obě e-aukce byly realizovány v roce 2014. Co se týče celkové délky realizace, v soukromém sektoru je celková doba realizace kratší o 46 dnů, což signalizuje efektivnější komunikace ze strany soukromé společnosti. I vzhledem k tomu, že se jedná o zakázku malého rozsahu, kde obecně je doba realizace vzhledem k soutěženému objemu kratší než u zakázek nadlimitních či podlimitních, je nutno dodržet stanovené směrnice daného veřejného subjektu. Ze zkušeností také plyne, že ve veřejném sektoru delší dobu trvá i samotné stanovení zadání pro elektronickou aukci. Hlavním důvodem je zejména to, že v soukromém sektoru jsou výběrová řízení na energie prováděna častěji, než je tomu v sektoru veřejném. Proto i podklady nutné pro tvorbu zadání jsou od soukromé společnosti k dispozici rychleji a ve vhodné podobě.

Počet dodavatelů, kteří se účastnili online aukce, je u soukromého sektoru vyšší. Samotná délka online aukce je naopak vyšší u veřejného sektoru, kde dodavatelé své ceny snižovali 29 minut.

Výsledná úspora byla dosažena vyšší u sektoru veřejného, a to ve výši 84 339 Kč, což v relativním vyjádření je 6,03 %. Nutno podotknout, že v obou případech byla hodnotícím kritériem nejnižší cena, takže vítězem se stal dodavatel, který v e-aukci nabídl nejnižší cenu.

V tomto případě byla z hlediska výsledné úspory e-aukce efektivnější ve veřejném sektoru, ale také její realizace trvala delší dobu.

Komodita - Zemní plyn

Tab. 23 2. komparace

| | Veřejný sektor | Soukromý sektor |
|---------------------------------|--|------------------------|
| Objem zakázky | 2 021 619 Kč tj. objem cca 1 200 000 Kč | 968 490 Kč |
| Rok realizace | 9/2014 | 7/2014 |
| Doba realizace | 153 dní | 20 dní |
| Délka tvorby zadání | 57 dní | 9 dní |
| Počet dodavatelů | 2 | 11 |
| Délka online aukce (min) | 30 | 32 |
| Úspora (%) | 10,07 % | 7,20 % |
| Úspora (Kč) | 120 874 Kč | 69 731 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Další srovnání bylo opětovně provedeno u zemního plynu, tentokrát se z hlediska veřejného sektoru jednalo o zakázku podlimitní. Vzhledem k tomu, že v soukromém sektoru se u energií soutěží cena silové složky energie a u podlimitních a nadlimitních zakázek je soutěžena cena včetně distribuce (bez DPH), je celkový objem vyšší, tudíž je zakázka nadlimitní. Pro srovnání je však nalezen objem v soukromém sektoru, který je podobný velikosti samotné silové složky.

Doba realizace byla opět v roce 2014. Zákonné lhůty, které je nutno dodržet u zakázky podlimitní se promítly do celkové doby realizace veřejné zakázky, která byla 153 dní. Vzhledem k soukromému sektoru, kde doba realizace trvala pouhých 20 dní, se jedná o značný rozdíl.

Rozdíl je vidět i u počtu dodavatelů, kteří se účastnili online aukce. Ve veřejném sektoru se tak projevila nemožnost oslovit dodavatele, aukce se účastnili 2 dodavatelé, kteří i tak vytvořili úsporu, která byla větší jak u sektoru soukromého. Úspora ve veřejné sféře byla 120 874 Kč. Délka aukce je podobná, v soukromém sektoru soutěžili dodavatelé o 2 minuty déle.

I v tomto případě byla e-aukce z hlediska dosažené úspory ve veřejném sektoru efektivní, ovšem značně delší je právě doba realizace.

Komodita – Telekomunikace

Tab. 24 3. komparace

| | Veřejný sektor | Soukromý sektor |
|---------------------------------|-----------------------|------------------------|
| Objem zakázky | 369 000 Kč | 367 088 Kč |
| Rok realizace | 7/2014 | 3/2014 |
| Doba realizace | 48 | 90 |
| Délka tvorby zadání | 26 | 35 |
| Počet dodavatelů | 3 | 4 |
| Délka online aukce (min) | 80 | 24 |
| Úspora (%) | 66,70 % | 0,8 % |
| Úspora (Kč) | 246 123 Kč | 2 937 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

V pořadí třetí komparace byla možná u komodity telekomunikace, taktéž se jedná o rok realizace 2014. Doba realizace byla oproti dvěma předcházejícím případům kratší v sektoru veřejném, kde i velkou roli hraje to, že se jednalo o zakázku malého rozsahu. Opět se však online kola účastnilo méně dodavatelů, než v sektoru soukromém. Obecně je však počet dodavatelů u telekomunikací dán situací na trhu, kde největší roli hrají tři hlavní hráči na trhu. Srovnání dosažených úspor je však značně rozdílné. Ve veřejném sektoru bylo dosaženo o dost vyšší úspory. Osobně se domnívám, že na tento výsledek má opět hlavní vliv četnost výběrových řízení. V soukromém sektoru jsou smlouvy uzavírány zpravidla na období jednoho či dvou let. V sektoru veřejném je toto období v praxi někdy i dvojnásobné, což poté má za výsledek vyšší výchozí cenu do aukce, jelikož ceny nejsou tendrovány tak často.

Komodita - Elektrická energie

Tab. 25 4. komparace

| | Veřejný sektor | Soukromý sektor |
|---------------------------------|--|------------------------|
| Objem zakázky | 5 634 560 Kč, tj. objem v silové složce 3 000 000 Kč | 3 667 521 Kč |
| Rok realizace | 4/2014 | 8/2014 |
| Doba realizace | 85 | 15 |
| Délka tvorby zadání | 25 | 8 |
| Počet dodavatelů | 5 | 8 |
| Délka online aukce (min) | 46 | 39 |
| Úspora (%) | 55,31 % | 2,40 % |
| Úspora (Kč) | 1 659 366 Kč | 88 021 Kč |

Zdroj: Data poskytnutá od referenční společnosti

Poslední možnost srovnání byla nalezena u elektrické energie. V tomto srovnání se ve veřejném sektoru jednalo o zakázku nadlimitní. Tento fakt se opět odrazil i v celkové době realizace, která byla i v tomto případě delší, než v sektoru soukromém. I zde, aby bylo možné provést srovnání, bylo nutné nalezení podobného objemu v soukromém sektoru, který bude srovnatelný v silové složce. I ve čtvrtém případě byl počet dodavatelů vyšší v sektoru veřejném. Déle bojovali dodavatelé o zakázku veřejnou. Pozoruhodné srovnání se opět nabízí ve výši dosažené úspory. Opět bylo dosaženo vyšší úspory ve veřejném sektoru, kde nejnižší cena znamenala úsporu 1 659 366 Kč.

9.6 Doporučení, návrhy

9.6.1 Sjedený profil zadavatelů

Zakázky malého rozsahu není dle zákona povinné zveřejňovat na Věstníku veřejných zakázek. Ovšem na portálu o veřejných zakázkách a koncesích nalezneme doporučení zveřejňovat i informace, které jsou nad rámec zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Jedná se právě o zakázky malého rozsahu nebo zakázky zadávané příjemcem dotace. Nejčastěji jsou zakázky malého rozsahu zveřejňovány na profilu zadavatele nebo vůbec. Z pohledu dodavatelů, kteří by se mohli přihlásit do výběrového řízení, je však zejména velmi časově náročné sledování jednotlivých profilů zadavatelů. Ano, mohl by pověřit osobu, která by sledovala jednotlivé profily zadavatelů, případně přímo telefonicky či emailem oslovovala veřejné instituce, obce či města, zda budou vypisovat konkrétní veřejnou zakázku. To je však časově a také finančně náročné a pro takového dodavatele neefektivní. Proto také i u veřejných zakázek malého rozsahu nastávají situace, že do výběrového řízení se přihlásí někdy jeden nebo jen dva dodavatelé. Nejen, že jsou tak zakázky „šité na mí-

ru“, ale ceny nejsou často ani konkurenceschopné. V soukromém sektoru je mnohem větší tlak na konkurenceschopnost a ceny dodavatelů, v tom by se mohl veřejný sektor více než inspirovat.

Když se dostaneme k jádru tohoto bodu, jako řešení by se mohl jevit sjednocený profil zadavatele, kde by zejména obce a města zveřejňovala právě zakázky malého rozsahu. Dodavatelé by tak na tomto profilu mohli filtrovat jednotlivé zakázky podle různých kritérií. Zejména z hlediska předmětu veřejné zakázky a místa plnění. To by jim umožnilo mít na jednom místě přehled o všech takových zakázkách a měli by tak možnost soutěžit o více veřejných zakázek.

9.6.2 Prováděcí předpis

Výsledky provedených analýz by mohly sloužit jako jeden z pokladů pro vytvoření prováděcího předpisu, který se již vláda snažila prosadit novelou č. 55/2012 Sb. Tato novela doplnila §96 o nový odstavec č. 5, který ukládal veřejnému zadavateli povinnost, aby využil elektronickou aukci na určité typy dodávek, které měly být stanoveny právě prováděcím předpisem. Nicméně k vydání tohoto prováděcího předpisu nedošlo. A jelikož k vydání takového předpisu nedošlo, byl opatřením č. 341/2013 Sb. zrušen odstavec č. 5 §96 ZVZ (Portál VZ, Novely zákon o veřejných zakázkách).

Veřejný sektor by se tak mohl inspirovat sektorem soukromým. Z výsledků analýzy komodit v soukromém sektoru vyplynulo, že mezi komodity, které se soutěží nejčastěji a je u nich také dosahováno nejvyšších úspor, patří tyto komodity: svoz a likvidace odpadů, kancelářské potřeby a ochranné pracovní pomůcky, telekomunikace, obalové materiály, doprava, brusiva a v neposlední řadě také energie. Z povahy veřejného sektoru je logické, že ne všechny tyto komodity jsou vhodné i pro sektor veřejný, ale určité druhy komodit, jako např. právě svoz a likvidace odpadů či nákup kancelářských potřeb nebo telekomunikací je možné doporučit i pro sektor veřejný.

10 Diskuze

Využívání elektronických aukcí má v jednotlivých sektorech svá specifika. V soukromém sektoru chápeme e-aukci jako jednu z formy výběrového řízení, v sektoru veřejném se jedná o jednu z forem hodnocení nabídek. Ve veřejném sektoru je nutno řídit se zákonem o veřejných zakázkách, který definuje podmínky, za kterých lze e-aukci použít.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zaměřit se na efektivnost využívání elektronických aukcí v jednotlivých sektorech. Efektivnost byla v tomto případě sledována a hodnocena zejména ze dvou hledisek, z hlediska časového a dosažených úspor.

V každém sektoru byla provedena časová analýza realizace e-aukce a sestaveny jednotlivé kroky spolu s časovým harmonogramem. Ve veřejném sektoru bylo nutno brát ohled na zákon o veřejných zakázkách, který má na celkovou dobu realizace výběrového řízení zásadní dopad. V kapitole 9. 1. jsou sestaveny jednotlivé kroky, které vychází z praxe referenční společnosti a zároveň jsou zde zohledněny veškeré lhůty, které je nutno vzhledem k zákonu o veřejných zakázkách dodržet. U zjednodušeného podlimitního řízení trvá realizace e-aukce v rozmezí 49 - 350 dnů, u nadlimitní zakázky je toto rozmezí ještě větší, konkrétně 116 - 404 dnů. V průměru tak realizace veřejné zakázky ve formě zjednodušeného podlimitního řízení, kdy je využita i e-aukce, v průměru trvá 4 měsíce. Nadlimitní zakázka se potom v průměru pohybuje na 7 měsících. Tyto lhůty jsou vyjádřeny v závislosti na praxi referenční společnosti. U významné zakázky se potom doba realizace pohybuje v průměru až okolo 10 měsíců. Co se týče zakázky malého rozsahu, u té je realizace velmi individuální a nejvíce se celkový proces přibližuje realizaci v soukromém sektoru. Je však nutno řídit se vnitřními směrnicemi, které jsou však stanoveny v závislosti na jednotlivé veřejné instituce. Ve srovnání se soukromým sektorem je doba realizace výrazně delší. Jak již bylo zmíněno, nejbližší soukromému sektoru je realizace zakázky malého rozsahu. I v soukromém sektoru byly stanoveny jednotlivé kroky realizace výběrového řízení formou e-aukce. Proces byl celkem sestaven do 6 kroků. V soukromém sektoru se však celková doba realizace odvíjí od toho, jaká komodita je v e-aukci tendrována. Např. energie jsou v soukromém sektoru relativně rychlou záležitostí, kdy v průměru za 10 dní je znám výsledek celého procesu. Oproti tomu výběrové řízení formou např. na obalové materiály, u kterých je někdy prováděno i testování, zabere celkový proces v průměru okolo 120 dnů. Velký podíl na celkové době realizace má však také to, jak efektivní je komunikace se zákazníkem.

V každém sektoru byla provedena analýza realizovaných případů, kde byla využita e-aukce. Dílčími cíli bylo stanovit, na jaké komodity jsou e-aukce nejčastěji realizovány, jakých je dosaženo nejvyšších a průměrných úspor.

Ve veřejném sektoru bylo analyzováno celkem 28 veřejných zakázek, u kterých byla jako forma hodnocení nabídek využita právě elektronická aukce. Tyto veřejné zakázky byly realizovány v období 2010 - 2015. Ve všech případech byla hodnotícím kritériem zvolena nejnižší nabídková cena. Z analýzy vyplynulo, že nej-

častěji jsou ve veřejném sektoru realizovány e-aukce na energie a telekomunikace. Dále se jednalo o specifické veřejné zakázky jako např. nákup zdravotnického materiálu či oprava tramvajové tratě. Pokud se podíváme na výsledky analýzy průměrných úspor u jednotlivých komodit, tak u elektrické energie je průměrná úspora 19,32 %, u zemního plynu 13,07 % a u telekomunikací 43,66 %. Již z průměrně vyčíslených úspor je patrné, že e-aukce se vyplatí využívat i ve veřejném sektoru. Nejvyšší úspora byla dosažena u telekomunikací, a to ve výši 87,3 %. U elektrické energie byla e-aukcí dosažena nejvyšší úspora ve výši 33,84 % a u zemního plynu 29,55 %. Zajímavé je také vyčíslení celkově dosažených úspor u jednotlivých komodit. U elektrické energie, kdy bylo za zkoumané období realizováno 10 e-aukcí, bylo celkem uspořeno 69 034 841 Kč. Podle mého názoru je taková úspora v hospodaření s veřejnými prostředky více než přívětivá a poukazuje na výhodnost a efektivnost využívání tohoto nástroje. Součet uspořených nákladů u telekomunikací za stejné období je 22 329 911 Kč. Celkově lze hodnotit efektivitu využívání e-aukcí ve veřejném sektoru jako velmi efektivní zejména z hlediska dosažených úspor. Časová realizace celkové administrace veřejných zakázek je značně delší oproti soukromému sektoru, hlavním důvodem je však nutnost řídit se lhůtami, které jsou dány zákonem o veřejných zakázkách. Podle mého názoru však provedené analýzy poukázaly na to, že se jedná o jeden z velmi efektivních způsobů hodnocení nabídek. Nelze také opomenout transparentnost, která je s tímto nástrojem spojena. Díky e-aukci je dosaženo velmi příznivého konkurenčního prostředí, které může zejména ve veřejném sektoru znamenat výrazné uspořené nákladů, což potažmo znamená uspořené veřejných finančních prostředků. Osobně se však domnívám, že pokud by se e-aukce účastnilo více dodavatelů, mohly by být výsledné úspory ještě vyšší.

Po provedení analýzy ve veřejném sektoru byla také věnována pozornost analýze e-aukcí v sektoru soukromém. Zkoumaný počet e-aukcí byl razantně vyšší, celkem se jednalo o 365 e-aukcí, taktéž v období 2010 – 2015. I v soukromém sektoru bylo realizováno nejvíce e-aukcí na energie. To je dáno podle mého názoru tím, že v době, kdy bylo využívání e-aukcí v začátcích, byly nejčastěji realizovány právě e-aukce na energie. Další komodity se odvíjí od předmětu činnosti jednotlivých zákazníků a od toho, jaké dodavatele poptávají nejčastěji. Z výsledků provedené analýzy vyplynulo, že po energiích jsou dalšími nejčastějšími komoditami obalové materiály, brusiva, kancelářské potřeby a drogerie, svoz a likvidace odpadů, doprava a také telekomunikace. Průměrné úspory jsou u elektrické energie ve výši 6,78 %, u zemního plynu 5,82 %, u svozu a likvidace odpadů 32,7 %, u telekomunikací 36,37 %, u obalového materiálu 18,5 % a u kancelářských potřeb 7,42 %. V porovnání se průměrné úspory u energií a také u telekomunikací ve veřejném sektoru pohybují výše než v sektoru soukromém. Pokud se zaměříme na nejvyšší dosažené úspory, tak v soukromém sektoru byla nejvyšší úspora dosažena u svozu a likvidace odpadů, a to ve výši 86,09 %. Analýza také poskytla vyčíslení celkové sumy uspořených nákladů. Např. u elektrické energie je celková suma 51 193 512 Kč, u zemního plynu bylo ušetřeno celkem 19 896 826 Kč a u telekomunikací 4 588 522 Kč. Co se týče počtu dodavatelů, kteří se účastní e-aukcí, výsledky analý-

zy ukázaly, že v soukromém sektoru se účastní dodavatelů více. Hlavní podíl na tom má fakt, že soukromé společnosti nemají žádné limity a mohou do e-aukce zvát libovolný počet dodavatelů. Větší počet dodavatelů vytvoří větší konkurenční tlak na dodavatele. Oproti tomu ve veřejném sektoru není zákonem umožněno u podlimitních, nadlimitních a významných zakázek oslovit dodavatele. To však může v konečném důsledku způsobit to, že se přihlásí pouze jeden dodavatel, který nemá s kým dále soutěžit.

Po provedení analýz v jednotlivých sektorech bylo cílem provést komparaci jednotlivých sektorů na konkrétních komoditách. Bylo nutné nalezení takových případů, kdy byla soutěžena stejná komodita, v přibližně stejném období a podobně velkém objemu. I vzhledem k omezenému množství realizovaných e-aukci ve veřejném sektoru byly nalezeny případy, které bylo možno komparovat. Komparace byla provedena celkem na 4 případech, konkrétně se jednalo dvakrát o zemní plyn, telekomunikace a elektrickou energii. Ve všech případech byla hlavním kritériem nejnižší cena.

V prvním případě, kdy komoditou byl zemní plyn, se jednalo vzhledem k objemu o zakázku malého rozsahu. Vyšší úspory, a to ve výši 6,03 %, bylo dosaženo ve veřejném sektoru. Celková doba realizace byla ve veřejném sektoru delší o 46 dnů oproti soukromému sektoru. Vzhledem k tomu, že u zakázek malého rozsahu není stanoveno zákonem dodržování stanovených lhůt, jako je tomu u nadlimitních a podlimitních zakázek, lze tuto skutečnost přisuzovat efektivnější komunikaci ze strany soukromé společnosti. Roli zde však mohou hrát i vnitřní směrnice daného veřejného subjektu. Výsledkem první komparace je vyšší finanční úspora u sektoru veřejného, časová úspora je však vyšší u sektoru soukromého.

U druhého případu byl soutěženou komoditou také zemní plyn. Nyní se však jednalo o zakázku nadlimitní, což se odrazilo v celkovém čase realizace. U veřejného sektoru byla doba realizace 153 dní a u sektoru soukromého 20 dní. Časová úspora je v tomto případě více než znatelná. Finanční úspora však byla opět dosažena vyšší u sektoru veřejného, a to ve výši 10,07 %.

Třetí komparace byla provedena u komodity telekomunikace. Z hlediska veřejného sektoru se jednalo opět o zakázku malého rozsahu. V tomto případě trvala realizace ve veřejném sektoru kratší dobu, než u sektoru soukromého. Rozdíl dosažených finančních úspor byl v tomto případě razantní, ve veřejném sektoru bylo uspořeno 66,7 % oproti původnímu objemu a v soukromém sektoru úspora ve výši 0,8 %.

Poslední srovnání bylo možné provést u soutěžení elektrické energie. Ve veřejném sektoru se opět jednalo o zakázku nadlimitní, což mělo opět zásadní dopad na celkovou dobu realizace zakázky, která byla znatelně delší než v sektoru soukromém. I v tomto případě však bylo dosaženo vyšší finanční úspory ve veřejném sektoru, konkrétně se jednalo o úsporu ve výši 55,31 %. Oproti tomu v soukromém sektoru byla úspora ve výši 2,4 %.

Ze všech případů, ve kterých byla provedena komparace, vyplývá, že větších finančních úspor je dosaženo ve veřejném sektoru. Z hlediska časového však realizace trvá v soukromém sektoru kratší dobu. Jak již bylo zmiňováno několikrát,

hlavní roli u časové úspory hraje fakt, že je nutno dodržovat stanovené lhůty zákonem o veřejných zakázkách. V soukromém sektoru taková omezení nejsou a ve většině případů celková doba realizace závisí primárně na zákazníkovi. Na tom, jak rychle je schopen komunikovat, jak rychle je schopen dodat nutné podklady a schválit podmínky spolupráce. Výsledné srovnání, které ukázalo, že ve veřejném sektoru je e-aukcí dosahováno vyšších úspor, než je tomu v sektoru soukromém, má podle mého názoru jeden ze zásadních vlivů četnost výběrových řízení. Ve veřejném sektoru nejsou výběrová řízení realizována tak často, jako je tomu u soukromých společností. Podnikatelská sféra má podle mého názoru mnohem větší snahu sledovat efektivnost nejen výnosů, ale také nákladů.

Díky provedeným analýzám a výsledkům byla také stanovena doporučení, aby bylo dosaženo větší efektivnosti. Jedním z návrhů je zavedení sjednoceného profilu zadavatelů, který by mohl znamenat účast více dodavatelů u zakázek malého rozsahu. Dodavatelé se často mohou účastnit jen takových veřejných zakázek, kterých si sami všimnou. Z jejich pohledu je podle mého názoru velmi časově náročné sledovat všechny zakázky z jejich okolí, kterých by se mohli účastnit. Pokud by sledovali jeden portál, kde by měli možnost si vyfiltrovat zakázky podle různých kritérií, zejména z hlediska předmětu veřejné zakázky a místa plnění, umožnilo by jim to mít na jednom místě přehled o všech takových zakázkách, o které by mohli soutěžit.

Výsledky provedených analýz by dále mohly sloužit jako jeden z pokladů pro vytvoření prováděcího předpisu, který se již vláda snažila prosadit. K vydání tohoto předpisu však nedošlo. Veřejný sektor by se tak mohl inspirovat sektorem soukromým. Mohl by tak e-aukcí soutěžit komodity, u kterých se prokázalo, že v soukromém sektoru lze e-aukcí dosáhnout prokazatelné snížení nákladů. Z povahy veřejného sektoru je logické, že ne všechny komodity jsou vhodné i pro sektor veřejný, ale určité druhy komodit, jako např. právě svoz a likvidace odpadů či nákup kancelářských potřeb nebo telekomunikací je možné doporučit i pro sektor veřejný.

11 Závěr

V soukromém sektoru se e-aukce využívají velmi často, v porovnání se sektorem veřejným je to z pohledu referenční společnosti mnohem častěji, což dokazují i zkoumaná data. Podle mého názoru je pohled soukromých firem na e-aukce více pozitivní. Top management soukromých společností klade velký důraz na náklady jejich společností. Díky e-aukci mohou prověřit konkurenceschopnost stávajících dodavatelů a porovnat ceny s aktuální situací na trhu. Velkou přidanou hodnotou právě e-aukce je to, že v online kole se v předem stanovený čas setkají dodavatelé, kteří odpovídají požadavkům zákazníka a ti mezi sebou soutěží a snižují své nabídky. Jak ukázaly výsledky provedené analýzy, spektrum komodit, na které jsou e-aukce velmi často aplikovány, je široké. Celkový proces je efektivní i z časového hlediska, pokud je e-aukce realizována právě externí společností, která je v tomto odvětví specialista. Čas, který výběrové řízení zakončené e-aukcí zabere, se odvíjí také od soutěžených komodit.

Právě již zmiňované časové hledisko se ve veřejném sektoru velmi liší. Hlavní podíl na tom má zákon o veřejných zakázkách, který stanovuje povinné lhůty, které je nutné při administraci veřejných zakázek i při zakončení e-aukcí dodržovat. Díky těmto lhůtám se celkový proces pohybuje v rádech měsíců. Zkoumaná data ukázala, že ve veřejném sektoru je z hlediska společnosti realizovaných veřejných zakázek, kde je využita právě e-aukce málo. Velkou roli samozřejmě také hraje pozice administrátora, ze které je relativně složité získat veřejnou zakázku na administrátora. Podle mého názoru je to hlavně díky tomu, že zástupci veřejné správy nemají motivaci k tomu, aby řídili náklady efektivně. Někdy je i důvodem to, že pokud jim zákon něco nenařizuje, nemají důvod takto činit.

Pokud se podíváme na výsledky analýzy, nejčastěji jsou ve veřejném sektoru realizovány e-aukce na energie, které mají také široké zastoupení v sektoru soukromém. Efektivní je využití také e-aukcí na nákup telekomunikačních služeb.

Celkově lze zhodnotit využívání e-aukcí v obou sektorech jako efektivní. Častější využívání tohoto transparentního nástroje by mohlo ve veřejném sektoru znamenat značné uspoření veřejných finančních prostředků. Nejen úspora finančních prostředků, ale také zvýšení transparentnosti, by mohlo pro veřejnou správu znamenat značný přínos. Ač by se totiž mělo hospodaření s veřejnými prostředky řídit zásadou hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti, podmiňovací způsob je zde podle mého názoru na místě. Netransparentnost a jisté nekalé praktiky jsou bohužel velmi často s veřejným sektorem spojovány. Naneštěstí i v praxi se velmi často ukazuje, že vůle veřejných činitelů k hledání úspor není příliš velká. Velmi často se v praxi setkáváme s tím, že veřejné zakázky jsou v podstatě „šité na míru“. Elektronické aukce vnášejí do výběrových řízení světlo a transparentnost, která však nemusí být vždy žádoucí a vítána veřejnými činiteli. Změna v otázce elektronických aukcí není plánována ani v aktuální připravované novele zákona o veřejných zakázkách, která se aktuálně nachází ve Sněmovně. Připravovaná novela se také nezabývá prováděcím předpisem, který by doporučoval či určoval, na které komodity je vhodné využít jako formu hodnocení nabídky elektronickou aukci. Podle mého ná-

zoru jsou e-aukce více využívány v soukromém sektoru i z toho důvodu, že primární slovo má jednatel společnosti, finanční ředitel či např. předseda představenstva. Cílem těchto osob je nejen sledovat zisky a profit společnosti, ale také snaha o hledání úspor. Hlavní rozdíl oproti sektoru veřejnému je zřejmý, hospodaří se svými vlastními prostředky. U veřejného sektoru je nutné schválení několika osob, aby byla využita e-aukce. Často se nejedná o rozhodnutí jedné či dvou osob, ale zpravidla je nutná shoda členů rady či zastupitelstva. Dosažení konsenzu není však vždy jednoduché. I zde může hrát roli korupce, kdy záměrně někteří členové rady či zastupitelstva nemusí s e-aukcí souhlasit, jelikož by mohla být transparentním nástrojem a odhalit tak jejich nekalé jednání.

12 Literatura

- APUEN: *Elektronická aukce jako metoda hodnocení nabídek* [online]. 2013 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.apuen.cz/elektronicka-aukce-jako-metoda-hodnoceni-nabidek>
- BERGEROVÁ, EVA. *Veřejné zakázky v České republice: komentář*. Vyd. 1. Praha: Eurolex Bohemia, 2005, 150 s. Beckovy příručky pro právní praxi. ISBN 80-868-6184-8.
- BERMAN, NEIL. *Under the Spear* [online]. [cit. 2015-09-22]. Dostupné z: http://www.neilsberman.com/pdf/News_July_09.pdf
- BEZKORUPCE: *Co je to zadávací řízení, jaké jsou druhy zadávacího řízení a jaký je mezi nimi rozdíl?* [online]. 2013 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.bezkorupce.cz/faqs/co-je-to-zadavaci-rizeni-jake-jsou-druhy-zadavaciho-rizeni-a-jaky-je-mezi-nimi-rozdil/>
- BRENDSTRUP, BJARNE, PAARSCH, J., HARRY. *Nonparametric Identification and Estimation of Multi-Unit, Sequential, Oral, Ascending - Price Auctions With Asymmetric Bidders* [online]. Social Science Electronic Research Network. Vydáno leden 2004 [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID501763_code114544.pdf?abstractid=501763&mi rid=1
- BUSINESSINFO: *Právní úpravy EU v oblasti ochrany hospodářské soutěže a zadávání veřejných zakázek* [online]. 2003 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pravni-upravy-eu-v-oblasti-ochrany-2272.html>
- DVOŘÁKOVÁ, ZUZANA A LUBOŠ SMRČKA. *Finanční vzdělávání pro střední školy: se sbírkou řešených příkladů na CD*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2011, xix, 312 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-008-9.
- EGER, PAVEL. *Využití elektronických aukcí v zadávacím procesu veřejných zakázek*. Praha, 2013. Diplomová práce. Podnikohospodářská fakulta. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Ing. Helena Hružová, CSc.
- FIALA, PETR. *Aukce: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 178 s. Beckova edice komentované zákony. ISBN 978-80-7431-099-7.
- HÁJKOVÁ, Gabriela. *Jaký je rozdíl mezi aukcí a dražbou?* [online]. 2012 [cit. 2015-09-22]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/aktuality/jaky-je-rozdil-mezi-aukci-a-drazbou/>
- HALKO, JÁN. *Elektronická kontraktace*. Brno, 2010. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Doc. JUDr. Radim Polčák, Ph.D.
- HOFMANOVÁ, PETRA. *Nákladová analýza využití elektronického tržiště při zadávání veřejných zakázek*. Praha, 2009. Diplomová práce. Fakulta sociálních věd Karlovy univerzity. Vedoucí práce Prof. PhDr. František Ochrana, DrSc.

- HOLANDESKO: *Aukce VBA Aalsmeer* [online]. [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <http://www.holandsko.cz/kvetinove-aukce-trhy/kvetinove-orgie.html>
- JURČÍK, RADEK. *Analýza právní úpravy veřejných zakázek a veřejně soukromých partnerství a doporučení v rámci úvah de lege ferenda* [online]. 2011 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: http://kvf.vse.cz/storage/1180452336_sb_jurcik.pdf
- JURČÍK, RADEK. *Zadávání veřejných zakázek v praxi: komentář*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002, xi, 209 s. Beckovy příručky pro právní praxi. ISBN 80-717-9743-X.
- JURČÍK, RADEK. *Zákon o veřejných zakázkách: komentář*. 4. vydání. Praha: C.H. Beck, 2014, xxi, 1229 stran. Beckovy příručky pro právní praxi. ISBN 978-80-7400-505-3.
- KRČ, ROBERT. *Zákon o veřejných zakázkách: s komentářem a judikaturou*. Praha: Linde Praha, 2013, xiv, 1253 s. ISBN 978-80-7201-888-8
- KRISHNA, VIJAY, LUIZ A BARROSO A JENNIFER M CHANG. *Auction theory: an overview of efficient practices*. San Diego: Academic Press, c2002, xi, 303 p. World Bank study. ISBN 0-12-426297-X.
- KULHAVÝ, DAN. *APUEN: Nebojte se zakázky soutěžit na kvalitu* [online]. 2013 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.apuen.cz/nebojte-se-zakazky-soutezit-na-kvalitu?highlightWords=ekonomick%C3%A1+v%C3%BDhodnost>
- MAURER, LUIZ, LUIZ A BARROSO A JENNIFER M CHANG. *Electricity auctions: an overview of efficient practices*. Washington, D.C.: World Bank, 2011, xix, 155 p. World Bank study. ISBN 978-0-8213-8822-8.
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Co je NIPEZ* [online]. 2014 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ/Co-je-NIPEZ>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Metodika zadávání veřejných zakázek* [online]. [cit. 2015-09-18]. Dostupné z: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/33963307-4c88-4f14-a816-6f33057648b7/Metodika_uprava2014-\(5\)-\(obnoveny\).pdf](http://www.portal-vz.cz/getmedia/33963307-4c88-4f14-a816-6f33057648b7/Metodika_uprava2014-(5)-(obnoveny).pdf)
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Mezinárodní spolupráce* [online]. [cit. 2015-09-18]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Spoluprace-a-vymena-informaci/Mezinarodni-spoluprace>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Národní elektronický nástroj* [online]. [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ/NEN>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: ETR-ŽIŠTĚ DLE UV ČR 638/2002* [online]. [cit. 2015-09-19]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ-El-trziste-verejne-spravy/Stavajici-system>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o veřejných zakázkách a koncesích: POVINNÍ A DOBROVOLNÍ UŽIVATELÉ* [online]. [cit. 2015-09-19]. Dostupné z:

- <http://www.portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ-El-trziste-verejne-spravy/Informace-pro-zadavatele/Povinni-a-dobrovolni-uzivatele>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Portál o zadávání veřejných zakázek a koncesích: Metodický postup zda se na veřejnou zakázku vztahuje GPA* [online]. [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/3360c97c-30de-4242-9070-61a4c10c24a4/Stanovisko-ke-GPA-2>
- MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Vyjádření ministryně Karly Šlechtové k NEN* [online]. 2014 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Pro-media/Tiskove-zpravy/2014/Vyjadreni-ministryne-Karly-Slechtove-k-NEN>
- NÁRODNÍ ELEKTRONICKÝ NÁSTROJ: *Portál NEN* [online]. 2015 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <https://nen.nipez.cz/>
- NENEN: *NEN fakta, pochybení a nejasnosti* [online]. 2014 [cit. 2015-10-02]. Dostupné z: <http://www.nenen.cz/news/nen-fakta-pochybeni-a-nejasnosti/>
- OCHRANA, FRANTIŠEK A MILAN PŮČEK. *Dosahování úspor a omezování plýtvání ve veřejném sektoru*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 227 s. ISBN 978-80-7357-909-8.
- OCHRANA, FRANTIŠEK. *Veřejné služby - jejich poskytování, zadávání a hodnocení: teorie a metodika poptávkového způsobu poskytování a zadávání veřejných služeb na úrovni municipalit*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2007, 167 s. Beckova edice komentované zákony. ISBN 978-80-86929-31-6.
- OCHRANA, FRANTIŠEK. *Veřejné zakázky: [metody a metodika efektivního hodnocení a výběru]*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004, 173 s. Beckova edice komentované zákony. ISBN 80-861-1979-3.
- PETR MIKŠOVSKÝ A KOL. *Aukce a elektronické aukce*. Praha: Informační centrum ARK, 2009. ISBN 80-254-9674-0.
- POREMSKÁ, MICHAELA. *Elektronické zadávání veřejných zakázek: komentář*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, xiv, 175 s. Právní rukověť (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-760-5.
- ŘEZNÍČEK, DAVID. *Epravo: Zadávací řízení podle zákona o veřejných zakázkách* [online]. 2015 [cit. 2015-10-03]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/zadavaci-rizeni-podle-zakona-o-verejnych-zakazkach-96828.html>
- ŠPALEK, JIŘÍ. *Veřejné statky: teorie a experiment*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2011, xv, 204 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-353-0.
- VYHLÁŠKA O PRAVIDLECH TRHU S ELEKTRINOU, ZÁSADÁCH TVORBY CEN ZA ČINNOSTI OPERÁTORA TRHU S ELEKTRINOU A PROVEDENÍ NĚKTERÝCH DALŠÍCH USTANOVENÍ ENERGETICKÉHO ZÁKONA. In: Praha: Sběrka zákonů ČR, 2005, č. 541.
- WORLD TRADE ORGANIZATION: *Agreement on Government Procurement* [online]. [cit. 2015-11-26]. Dostupné z: https://www.wto.org/english/tratop_e/gproc_e/gp_gpa_e.html

13 Seznam obrázků

| | | |
|---------|---|----|
| Obr. 1 | Standardní a reverzní aukce | 18 |
| Obr. 2 | Postup při zadávání veřejné zakázky (podlimitní a nadlimitní) | 31 |
| Obr. 3 | Průměrný počet měsíců realizace podle typu zakázky | 51 |
| Obr. 4 | Počet e-aukcí z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 53 |
| Obr. 5 | Nejvyšší dosažená úspora podle komodit ve veřejném sektoru | 54 |
| Obr. 6 | Průměrná úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 55 |
| Obr. 7 | Průměrný počet dodavatelů podle komodit ve veřejném sektoru | 56 |
| Obr. 8 | Průměrná délka online kola ve veřejném sektoru dle komodit | 57 |
| Obr. 9 | Počet dnů realizace e-aukce podle druhu komodit | 60 |
| Obr. 10 | Realizace e-aukce podle komodit v měsících | 61 |
| Obr. 11 | Počet realizovaných e-aukcí z hlediska komodit | 64 |
| Obr. 12 | Nejvyšší dosažená úspora dle komodit v soukromém sektoru | 66 |
| Obr. 13 | Průměrná dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru | 67 |
| Obr. 14 | Průměrný počet dodavatelů podle komodit v soukromém sektoru | 69 |
| Obr. 15 | Průměrná délka online aukce v soukromém sektoru podle komodit.. | 70 |
| Obr. 16 | Komparace průměrných úspor | 73 |

14 Seznam tabulek

| | | |
|---------|--|----|
| Tab. 1 | Typ zakázky | 27 |
| Tab. 2 | Struktura časového harmonogramu u zjednodušeného podlimitního řízení | 48 |
| Tab. 3 | Struktura časového harmonogramu u nadlimitního řízení | 50 |
| Tab. 4 | Počet e-aukcí z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 52 |
| Tab. 5 | Nejvyšší dosažená úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 53 |
| Tab. 6 | Snížení cen u specifických veřejných zakázek | 54 |
| Tab. 7 | Průměrná úspora z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 55 |
| Tab. 8 | Průměrný počet dodavatelů z hlediska komodit ve veřejném sektoru | 56 |
| Tab. 9 | Počet dodavatelů u specifických zakázek | 56 |
| Tab. 10 | Průměrná délka online kola ve veřejném sektoru z hlediska komodit | 57 |
| Tab. 11 | Délka online kola u specifických zakázek | 57 |
| Tab. 12 | Celkem uspořeno podle jednotlivých komodit ve veřejném sektoru | 58 |
| Tab. 13 | Postup realizace e-aukce v soukromém sektoru | 59 |
| Tab. 14 | Struktura časového harmonogramu realizace z hlediska komodit | 62 |
| Tab. 15 | Počet realizovaných e-aukcí v soukromém sektoru | 63 |
| Tab. 16 | Nejvyšší dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru | 64 |
| Tab. 17 | Průměrná dosažená úspora podle komodit v soukromém sektoru | 66 |
| Tab. 18 | Průměrný počet dodavatelů podle komodit v soukromém sektoru | 68 |
| Tab. 19 | Průměrná délka online aukce v soukromém sektoru podle komodit | 69 |
| Tab. 20 | Celkem uspořeno z hlediska jednotlivých komodit v soukromém sektoru | 71 |
| Tab. 21 | Nejčastěji realizované komodity v soukromém sektoru | 71 |
| Tab. 22 | 1. komparace | 74 |
| Tab. 23 | 2. komparace | 75 |
| Tab. 24 | 3. komparace | 76 |
| Tab. 25 | 4. komparace | 77 |