

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní**

Veřejné zakázky a jejich elektronizace

Kateřina Zvolská

**Diplomová práce
2015**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Zvolská**
Osobní číslo: **E13412**
Studijní program: **N6209 Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Informatika ve veřejné správě**
Název tématu: **Veřejné zakázky a jejich elektronizace**
Zadávací katedra: **Ústav systémového inženýrství a informatiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je přehled o vývoji v oblasti elektronizace veřejných zakázek, seznámení se stávající právní úpravou s ohledem na elektronizaci veřejné správy. Výsledek bude sloužit nejen k odhalení případných nedostatků, ale i jako metodická pomůcka pro stávající i budoucí pracovníky oddělení.

Osnova:

- Základní pojmy.
- Související legislativa.
- Druhy veřejných zakázek, druhy zadávacích řízení.
- Sběr a zpracování dat na oddělení veřejných zakázek.
- Interpretace výsledků.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Nesouhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2015

Kateřina Zvolská

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Haně Jonášové, Ph.D. za její odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování diplomové práce.

Dále bych zde ráda poděkovala Ing. Ivaně Krámové z Rozvojového fondu Pardubice a.s. za poskytnutí cenných informací a konzultací, bez kterých by tato diplomová práce nemohla být zpracována.

ANOTACE

Práce se zabývá pojmem veřejných zakázek a jejich elektronizací. Seznamuje se stávající právní úpravou s ohledem na elektronizaci veřejné správy a s hlavními pojmy. Definuje druhy veřejných zakázek, pojem zadavatel veřejné zakázky a definuje zadávací řízení veřejných zakázek. V oblasti elektronizace veřejných zakázek uvádí hlavní novely. Práce definuje základní pojmy procesního řízení a následně zpracování procesů na oddělení veřejných zakázek.

KLÍČOVÁ SLOVA

Veřejná zakázka, elektronizace, elektronické veřejné zakázky

TITLE

Public contracts and their electronization

ANNOTATION

The work deals with concept of public contracts and e-procurement. The work introduces with existing legislation with focus on e-procurement. It defines sort of public contracts and other main terms. It defines the types of public contracts , the term contracting authority and it defines public procurement procedures. In the sphere of e-procurement it defines main amendment. The work defines basic concept of process modelling and next processing processes in the department of public contracts.

KEYWORDS

Public contract, electronization, e-procurement

OBSAH

ÚVOD	9
1 VEŘEJNÁ ZAKÁZKA A JEJÍ DEFINICE	10
1.1 DRUHY VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK	10
1.2 ZADAVATEL VEŘEJNÉ ZAKÁZKY	13
1.3 ZADÁVACÍ ŘÍZENÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK	14
2 ELEKTRONICKÉ ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK	16
2.1 NOVELA Č. 179/2010 SB.	17
2.2 NOVELA Č. 55/2012 SB.	17
2.3 NOVELA Č. 341/2013 SB.	18
2.4 ZÁKLADNÍ POJMY V ELEKTRONICKÉM ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK	18
2.5 ELEKTRONICKÁ AUKCE.....	19
2.6 DYNAMICKÝ NÁKUPNÍ SYSTÉM	20
2.7 E-TRŽIŠTĚ	20
3 PROCESNÍ PŘÍSTUP	21
3.1 POJMY PROCESNÍHO ŘÍZENÍ	21
3.2 DŮLEŽITOST PROCESŮ	22
3.3 PROCESNÍ MODELOVÁNÍ	23
3.3.1 Diagram hierarchie procesů.....	23
3.3.2 Diagram procesních vláken	24
3.3.3 BPMN notace	25
3.3.4 Standard IDEF.....	26
3.3.5 Metoda ARIS.....	26
3.3.6 Diagram aktivit.....	27
4 ROZVOJOVÝ FOND PARDUBICE A.S.	28
4.1 OTEVŘENÉ ŘÍZENÍ	32
4.2 UŽŠÍ ŘÍZENÍ.....	44
4.3 JEDNACÍ ŘÍZENÍ S UVEŘEJNĚNÍM	48
4.4 JEDNACÍ ŘÍZENÍ BEZ UVEŘEJNĚNÍ	52
4.5 SOUTĚŽNÍ DIALOG.....	55
4.6 ZJEDNODUŠENÉ PODLIMITNÍ ŘÍZENÍ	55
ZÁVĚR	58
POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA	60

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Oznámení otevřeného řízení	33
Tabulka 2: Podání nabídek	35
Tabulka 3: Hodnotící komise.....	36
Tabulka 4: Otevírání obálek s nabídkami, posuzování a hodnocení nabídek.....	38
Tabulka 5: Výběr nejvhodnější nabídky	41
Tabulka 6: Uzavření smlouvy.....	43
Tabulka 7: Oznámení užšího řízení	45
Tabulka 8: Výzva k podání nabídky	47
Tabulka 9: Jednání o nabídkách v jednacím řízení s uveřejněním	48
Tabulka 10: Uzavření smlouvy.....	50
Tabulka 11: Výzva k jednání v jednacím řízení bez uveřejnění.....	52
Tabulka 12: Rozhodnutí o výběru nejvhodnějšího dodavatele.....	53
Tabulka 13: Uzavření smlouvy.....	54
Tabulka 14: Výzva k podání nabídky	56

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Dělení veřejných zakázek	11
Obrázek 2: Členění procesů	23
Obrázek 3: Diagram hierarchie procesů	24
Obrázek 4: Diagram procesních vláken.....	25
Obrázek 5: BPMN	25
Obrázek 6: IDEF0.....	26
Obrázek 7: Diagram aktivit.....	27
Obrázek 8: Organizační schéma	28
Obrázek 9: Střediska a útvary RFP a.s.	30
Obrázek 10: Použité symboly v diagramech aktivit	32
Obrázek 11: Oznámení otevřeného řízení	34
Obrázek 12: Podání nabídek	35
Obrázek 13: Hodnotící komise	37
Obrázek 14: Otevírání obálek s nabídkami, posuzování a hodnocení nabídek, část 1	39
Obrázek 15: Otevírání obálek s nabídkami, posuzování a hodnocení nabídek, část 2	40
Obrázek 16: Výběr nejvhodnější nabídky	42
Obrázek 17: Uzavření smlouvy	43
Obrázek 18: Oznámení užšího řízení.....	46
Obrázek 19: Výzva k podání nabídky.....	47
Obrázek 20: Jednání o nabídkách v jednacím řízení s uveřejněním.....	49
Obrázek 21: Uzavření smlouvy	51
Obrázek 22: Výzva k jednání v jednacím řízení bez uveřejnění	53
Obrázek 23: Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky.....	54
Obrázek 24: Uzavření smlouvy	55
Obrázek 25: Výzva k podání nabídky.....	57

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ARIS – Architecture of Integrated Information Systems

BPMN – Business Process Modeling Notation

DNS – Dynamický nákupní systém

DPH – Daň z přidané hodnoty

EPC – Event-driven Process Chain

EU – Evropská unie

ICAM – Integrated Computer-Aided Manufacturing

IDEF – The Integrated Definition

Kč – Koruna česká

PHD – Process Hierarchy Diagram

PTD – Process Thread Diagram

RFP – Rozvojový fond Pardubice a.s.

ÚVOD

Veřejné zakázky jsou v současné době velmi diskutované téma. Zájem veřejnosti o toto téma vychází především ze samotné podstaty veřejných zakázek, čímž je přerozdělování veřejných zdrojů za účelem uspokojování veřejných potřeb. Zadávání veřejných zakázek je z logiky věci veřejné. Veřejné zakázky jsou zadávány podle příslušného platného Zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Zadávací řízení je podrobně sledované z důvodu dodržování zásad transparentnosti, zákazu diskriminace a zásady rovného zacházení s uchazeči o veřejnou zakázku.

Oblast veřejných zakázek prošla v posledních letech velkým vývojem. V nynější moderní době ovládané technologiemi je zadávání veřejných zakázek čím dál častěji realizované pomocí elektronických nástrojů a ve velké míře dochází k využívání informačních technologií. Ke stávajícímu zákonu, který se zabývá touto problematikou, jsou vydávány další doplňující a měnící novely, které definují nové nebo staronové pojmy a rozvíjejí celou tematiku. Využití novel je časté právě v případě elektronizace tohoto odvětví.

Procesní řízení jako takové je disciplína opírající se o cíle firmy, procesy v této organizaci, řízení organizace podle těchto z analyzovaných procesů a zahrnuje také neustálé vyhodnocování a zlepšování procesů v organizaci. Díky stálému vyhodnocování se mohou odhalit v procesech duplicitní a neefektivní činnosti, slabá místa a neúčelné činnosti. Základním cílem je tedy dosažení trvalých úspor, jak časových tak finančních, a neustálý pozitivní rozvoj v těchto činnostech.

Procesní přístup je využíván častěji v soukromém sektoru než ve veřejné správě, ale pomocí vhodného přizpůsobení metod procesního řízení může tento přístup pomoci i ve veřejné správě, v tomto případě konkrétně v zadávání veřejných zakázek.

Základním cílem této diplomové práce je sběr informací na středisku Rozvoj a investice Rozvojového fondu Pardubice a.s., kde se zpracovávají veřejné zakázky. Sběr těchto informací pomocí konzultací s referentkou střediska Rozvoj a investice a pomocí interních směrnic a interních materiálů společnosti. Tyto analyzované procesy jsou dále namodelované pomocí procesních diagramů. Ve fázi analýzy může dojít k nalezení neefektivních, duplicitních nebo chybějících informací. U těchto nedostatků bude poté podán návrh na zlepšení těchto činností. Výsledek může sloužit jako metodická pomůcka při zadávání veřejných zakázek, pro stávající i nové zaměstnance.

1 VEŘEJNÁ ZAKÁZKA A JEJÍ DEFINICE

Pojem veřejná zakázka může být definován jako uspokojení veřejné potřeby ve formě veřejného statku. Podstatou této potřeby je financování z veřejných statků. [10] Na koncept veřejné zakázky se může nahlížet jak z pohledu ekonomického, tak z pohledu právního. Ekonomické hledisko rozumí veřejnou zakázkou účelné přerozdělení zdrojů s ohledem na ekonomicko-sociální cíle. Z právního hlediska se pojmem veřejná zakázka rozumí každá zakázka, která je financována z veřejných rozpočtů. Veřejné zakázky se dělí na veřejné zakázky na dodávky, služby a stavební práce. [11]

Veřejnou zakázkou se rozumí zakázka realizovaná na základě smlouvy mezi zadavatelem, orgánem veřejné moci a dodavatelem nebo dodavateli. Předmětem této smlouvy je následně úplatné poskytnutí dodávek nebo úplatné poskytnutí služeb nebo provedení stavebních prací. Veřejnou zakázku zadává povinně tzv. zadavatel veřejné zakázky podle příslušného Zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a musí být realizována na základě písemné smlouvy se všemi zákonnými náležitostmi. [21]

V České republice se zadávání veřejných zakázek řídí zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Zákon zpracovává předpisy Evropské unie a upravuje postupy při zadávání veřejných zakázek, dále upravuje soutěž o návrh, upravuje podmínky dohledu nad dodržováním tohoto zákona a podmínky vedení výběrových řízení a určuje funkce seznamu kvalifikovaných dodavatelů a systému certifikovaných dodavatelů. [21]

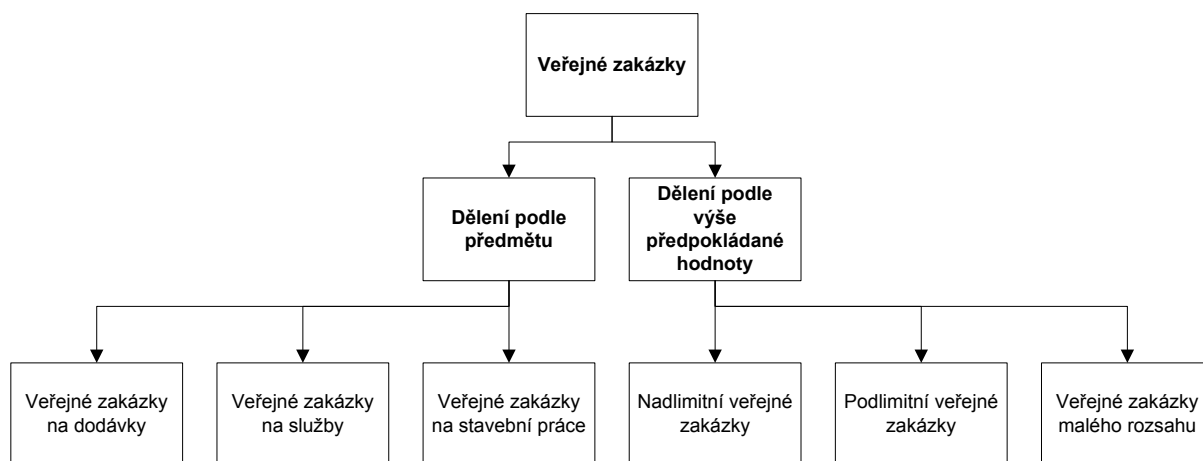
1.1 Druhy veřejných zakázek

Veřejné zakázky se dělí podle předmětu na:

- veřejné zakázky na dodávky,
- veřejné zakázky na služby,
- veřejné zakázky na stavební práce. [21]

Veřejné zakázky se dělí podle výše jejich předkládané hodnoty na následující:

- nadlimitní veřejné zakázky,
- podlimitní veřejné zakázky,
- veřejné zakázky malého rozsahu. [21]



Obrázek 1: Dělení veřejných zakázek

Zdroj: vlastní, zpracováno podle [21]

Veřejná zakázka na dodávky

Podstatou veřejné zakázky na dodávky, je dodávka zboží ve formě odkoupení, odkup na splátky, nájmu a pachtu zboží s právem následující koupě tohoto zboží. Veřejnou zakázkou na dodávky se rozumí zakázka na poskytnutí služeb nebo také poskytnutí stavebních prací, které spočívající v umístění, montáži nebo uvedení zboží do provozu, pokud se nejedná o vlastní zhotovení stavby. Podmínkou ale je, aby tyto činnosti nebyly hlavním účelem veřejné zakázky, ale jsou nezbytné k provedení veřejné zakázky na dodávky. [21]

Veřejná zakázka na stavební práce

Předmětem veřejné zakázky na stavební práce je provedení stavebních prací, přípravy potřebného staveniště, demolice a bourání budov, příprava území a související územní práce, průzkumné práce atp. Dalšími pracemi spojenými s veřejnou zakázkou na stavební práce jsou projektová nebo inženýrská činnost, která s těmito stavebními činnostmi souvisí.

Veřejnou zakázkou na stavební práce se rozumí také veřejná zakázka, orientovaná na poskytnutí dodávek nebo souvisejících služeb, které jsou potřebné k provedení této veřejné zakázky. Také se sem řadí veškerý souhrn stavebních prací, které jsou pořízeny zprostředkovaně jinou osobou. [21]

Veřejná zakázka na služby

Předmětem veřejné zakázky na služby může být kromě poskytnutí služeb také poskytnutí dodávky, pokud předpokládaná hodnota poskytovaných služeb je vyšší než předpokládaná hodnota poskytované dodávky. Dalším předmětem veřejné zakázky na služby může být provedení stavebních prací, jejichž provedení je nezbytně nutné ke splnění veřejné zakázky na služby. Služby se dělí např. na údržbářské a opravářské služby, počítačové zpracování dat a s tím spojené služby, účetnictví atp. Při rozhodování, zda se jedná o veřejnou zakázku na služby, je rozhodující vyšší předpokládaná hodnota služeb. [21]

Veřejná zakázka v oblasti obrany nebo bezpečnosti

Podstatou veřejné zakázky v oblasti obrany nebo bezpečnosti je zakázka, která bude realizovat dodávku vojenského materiálu, jeho součástí nebo náhradních dílů, nebo také dodávky citlivých materiálů nebo stavební práce, které budou zhotovované výhradně pro vojenské účely. [21]

Nadlimitní veřejná zakázka

V případě nadlimitní veřejné zakázky finanční limit nedosáhne 131 402 000 Kč bez DPH. Je stanoven seznam zboží, které pořizuje Česká republika, konkrétně Ministerstvo obrany. Pro tento seznam zboží platí jiné finanční limity. [21]

Podlimitní veřejná zakázka

Finanční limity v případě veřejných zakázek na dodávky nebo služby činí 3 395 000 Kč bez DPH pro Českou republiku nebo státní příspěvkovou organizaci jako zadavatele, 5 244 000 Kč bez DPH pro územní samosprávný celek jako zadavatele a 10 489 000 Kč bez DPH pro sektorového zadavatele. [21]

Veřejná zakázka malého rozsahu

Předpokládaná hodnota veřejné zakázky malého rozsahu nedosáhne 2 000 000 Kč bez DPH v případě veřejné zakázky na dodávky a v případě veřejné zakázky na stavební práce 6 000 000 Kč bez DPH. [21]

1.2 Zadavatel veřejné zakázky

Zadavatelem veřejné zakázky se rozumí veřejný, dotovaný a sektorový zadavatel. Nejčastějším typem zadavatele veřejných zakázek je veřejný zadavatel. [21]

Veřejný zadavatel

Veřejným zadavatelem je Česká republika, státní příspěvková organizace, územní samosprávný celek, nebo státní příspěvková organizace, u které funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek. V případě hlavního města Prahy a statutárních měst také městský obvod nebo její část a jimi zřizované příspěvkové organizace. [11] Dále se zadavatelem veřejných zakázek rozumí právnická osoba, která byla zřízena z důvodu uspokojování potřeb veřejné povahy, ale pouze v případě, že se tyto potřeby netýkají průmyslu nebo obchodu. [21]

Dotovaný zadavatel

Dotovaným zadavatelem se rozumí právnická nebo fyzická osoba zadávající veřejnou zakázku, která je hrazena z více než 50 % z veřejných zdrojů, nebo pokud peněžní prostředky z těchto zdrojů přesahují hodnotou 20 000 000 Kč. Poskytnutí těchto peněžních prostředků pro vybranou veřejnou zakázku je možné i prostřednictvím jiné osoby. [11]

Sektorový zadavatel

Jako sektorovým zadavatelem se chápe osoba, která splňuje určité předpoklady. Tyto předpoklady jsou vykonávání některé z relevantních činností, pokud tuto činnost vykonává na základě zvláštního nebo výhradního práva, nebo pokud nad touto osobou veřejný zadavatel uplatňuje přímý nebo i nepřímý dominantní vliv. Tento vliv uplatňuje veřejný zadavatel, pokud disponuje sám většinou hlasovacích práv, nebo jimi disponuje na základě dohody s jinou osobou, nebo jmenuje či volí více než polovinu členů v jejím statutárním, správním, dozorčím nebo kontrolním orgánu. Relevantní činností se rozumí činnost, u které nebylo plně rozvinuto konkurenční prostředí. Příkladem relevantní činnosti může být teplárenství. [11]
[21]

Za jednoho zadavatele se považuje i několik sdružených zadavatelů, spojených za účelem společného zadání veřejné zakázky. Zadavatelé mají vzájemná práva a povinnosti a vzájemné vztahy upraveny smluvně k třetím osobám. [11]

Zadavatel je povinen dodržovat zásady transparentnosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace. Zadavatel také nesmí omezovat účast v zadávacím řízení takovým dodavatelům, kteří mají sídlo nebo místo podnikání v členském státě Evropské unie a ostatních státech, které mají s ČR nebo EU uzavřenou mezinárodní smlouvu. [21]

1.3 Zadávací řízení veřejných zakázek

Zadavatel je ze zákona povinen veřejnou zakázku zadávat v zadávacím řízení. [11]

Rozlišují se zadávací řízení:

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

Otevřené zadávací řízení

Při otevřeném řízení mohou nabídku podat všichni zájemci. Zadavatel oznamuje neomezenému počtu dodavatelů zadání zakázky v otevřeném zadávacím řízení. Samotný akt oznámení o otevřeném řízení je podnětem k podání nabídek potenciálních dodavatelů. Zadavatel oznámení povinně uveřejňuje v informačním systému na centrální adrese a v Úředním věstníku EU, pokud se jedná o nadlimitní veřejnou zakázku. [10] Zadavatel je povinný použít zákonem stanovený formulář, pro oznámení otevřeného řízení.

Otevřené řízení se nevyužívá u veřejných zakázek z oblasti bezpečnosti nebo obrany. [21]

Užší zadávací řízení

Pokud se jedná o užší zadávací řízení, mohou nabídku podat pouze zadavatelem již předem vybraní zájemci. Tito zájemci jsou vyzváni k podání písemné žádosti a prokázání

vlastní kvalifikace. Pokud zadavatel posoudí kvalifikace těchto zájemců jako dostatečné, vyzve je k podání nabídky. Přitom zájemců, kteří budou vyzváni k podání nabídky, je omezen. Počet těchto zájemců nesmí být méně než 5 a více než 20. V tomto případě je zadavatel také povinen použít příslušný, zákonem stanovený formulář k oznámení zadávacího řízení. [21]

Jednací řízení s uveřejněním

Při jednacím řízení s uveřejněním zadavatel oznamuje zadání veřejné zakázky neomezenému počtu dodavatelů. Toto oznámení o jednacím řízení je také výzvou k podání žádostí o účast v tomto řízení. V tomto případě jsou také zadavatelem tyto oznámení o jednacím řízení zveřejňovány na centrální adrese prostřednictvím informačního systému a v případě nadlimitní zakázky v Úředním věstníku EU. Zadavatel je opět povinen použít formulář, který stanovuje Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. V tomto jednacím řízení s uveřejněním, je počet dodavatelů také omezen, ale tím způsobem, že počet zájemců nesmí být menší než tři. [10]

Jednací řízení bez uveřejnění

Zadavatel písemně oznamuje omezenému počtu dodavatelů otevření jednacího řízení bez uveřejnění. Zadavatel následně tyto dodavatele přímo vyzve k jednání v tomto jednacím řízení. [21]

2 ELEKTRONICKÉ ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK

Elektronickým zadáváním veřejných zakázek se zabývá zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách (dále jen zákon o veřejných zakázkách). Tento zákon definuje elektronické prostředky a elektronické nástroje pro zadávání veřejných zakázek. [21] První část je součástí směrnic Evropského parlamentu a Rady č. 2004/18/ES, o koordinaci postupů při zadávání veřejných zakázek na stavební práce, dodávky a služby a č. 2004/17/ES o koordinaci postupů při zadávání zakázek subjekty, které působí v konkrétních odvětvích jako je vodní hospodářství, energetika, doprava a poštovní služby. [13]

Výše uvedené směrnice poskytují souhrnný rámec pro zadávání veřejných zakázek, při dodržování zákonem stanovených podmínek jako je zákaz diskriminace a splnění otevřeného a transparentního způsobu zadávání. Dále tyto směrnice stanovují pravidla pro elektronické nabídkové řízení a stanovují podmínky pro nákupy pomocí elektronických komunikačních prostředků. [13]

Zákon o veřejných zakázkách a uvedené směrnice ale zadavateli přímo nenařizují používat elektronické zadávání veřejných zakázek, zadavatel má možnost si vybrat mezi elektronickým nebo listinným zadáváním veřejné zakázky. Elektronické zadávání by tak mělo být rovnocenné listinnému zadávání veřejných zakázek. V současné době je přijat strategický plán „Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2011 – 2015“, který se snaží eliminovat slabé stránky elektronického zadávání, jako je například nedostatečná propojenost aplikací a zároveň podporovat elektronické zadávání veřejných zakázek, aby bylo možné tento typ zadávání rozšířit. [19] Tato strategie byla přijata Usnesením vlády ČR č. 5 dne 5. ledna 2011. [13]

Zákon o veřejných zakázkách vysvětluje elektronický prostředek jako síť a služby elektronických komunikací, přičemž se jako elektronický prostředek nepovažuje fax. Jako elektronický nástroj, se s ohledem na tento zákon, rozumí programové vybavení, které prostřednictvím služby elektronických komunikací, umožňuje provádění těchto úkonů spojených se zadáváním veřejných zakázek v elektronické podobě dle tohoto zákona. Ovšem zadavatel může tyto nástroje použít pouze za předpokladu, že neporušuje zákaz diskriminace. [21]

V průběhu komunikace při elektronickém zadávání, zadavatel musí poskytnout k dispozici dodavatelům veškeré informace technické povahy týkající se této veřejné zakázky. Ty zahrnují šifrování a kódování nezbytné pro komunikaci prostřednictvím elektronických

prostředků. V praxi jsou tyto informace poskytovány jako manuály pro použití těchto elektronických nástrojů. Tyto manuály mohou být k dispozici také jako součást zadávací dokumentace. [12]

Dodavatel je povinen v případě podání nabídky opatřit tuto datovou zprávu platným zaručeným elektronickým podpisem, také v případě podání žádosti o účast, v případě podání námítky proti jednání zadavatele a při prokazování splnění kvalifikace.

Zadavatel je povinen opatřit datovou zprávu platným zaručeným elektronickým podpisem v případě vyhlášení uveřejnění ve Věstníku veřejných zakázek, při výzvě k zahájení zadávacího řízení, při výzvě k jednání, při rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky, a také při oznámení o vyřízení zaslaných námitek. [8]

2.1 Novela č. 179/2010 Sb.

Novela č. 179/2010 Sb. zavedla určité úkony, které jsou prováděny za pomoci elektronických nástrojů. Tyto úkony jsou vhodné uveřejňování, povinné poskytování zadávací dokumentace v elektronické podobě a rozšíření použití elektronické aukce. [12]

2.2 Novela č. 55/2012 Sb.

Tato novela zavádí nové nebo definuje již používané pojmy v oblasti zadávání veřejných zakázek. Jsou to:

Profillem zadavatele se rozumí elektronický nástroj, jehož prostřednictvím zadavatel podle zákona uveřejňuje veškeré informace a dokumenty související s veřejnými zakázkami, které tento zadavatel spravuje. Tento nástroj umožňuje neomezený přístup k těmto informacím a tato internetová adresa zadavatele je uveřejněna ve Věstníku veřejných zakázek.

Od 31. prosince 2012 je povinné uveřejňovat údaje na tomto profilu zadavatele ve strukturované podobě.

Novela dále stanovila možnost zadavatele stanovit si výhradně podávání nabídek pouze v elektronické podobě. Toto ustanovení ale nezakazuje nabídky v listinné podobě.

Tato novela dále zavedla povinnost pro zadavatele uveřejnit na svém profilu zadavatele alespoň textovou část zadávací dokumentace. Zadavatel vždy uveřejňuje informace jako přesné znění žádosti stejným způsobem, jako je zveřejněná textová dokumentace nebo kvalifikační dokumentace.

Dále je stanoveno povinné uveřejňování předběžného oznámení u podlimitní a nadlimitní veřejné zakázky, nejméně měsíc před zahájením a včetně odůvodnění.

Novela dále upravila obsah písemné zprávy a to tak, že ji rozšířila o identifikaci údajů všech uchazečů a zveřejnění jejich nabídkové ceny. Dále také stanovila povinnost vytvoření zprávy o každé veřejné zakázce. Tímto úkonem rozšířila obsah uveřejňování veřejné zprávy.

Nově novela stanovila povinné použití elektronické aukce, pokud zadavatel zadává veřejnou zakázku na dodávky zboží.

Nově je povinné uveřejňování smluv, výše skutečně uhrazené ceny za zakázku a seznamu subdodavatelů na profilu zadavatele. Zadavatel je povinen uveřejňovat celé znění smlouvy nejpozději do 15 dnů od jejího uzavření, je povinen uveřejnit výši skutečně uhrazené ceny a to nejpozději do 90 dnů od splnění smlouvy. [12]

2.3 Novela č. 341/2013 Sb.

Tato tzv. technická novela zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, vstoupila v platnost od 1. 1. 2014.

Co se elektronizace zakázek týká, jsou zadavatelé nově povinni zasílat Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže (ÚOHS) elektronickou podobu zadávací dokumentace a dodatečných informací.

Další změnou je zrušení zmocnění k vydání právního předpisu stanovujícího seznam komodit, které by bylo nutné zadávat za použití elektronické aukce. [9]

2.4 Základní pojmy v elektronickém zadávání veřejných zakázek

Následující pojmy definuje vyhláška č. 9/2011 Sb., která upravuje podrobnější podmínky, které se týkají elektronickým nástrojů a elektronických úkonů v rámci elektronického zadávání veřejných zakázek.

Veřejný klíč zadavatele, jednoznačně odpovídá soukromému klíči zadavatele. Slouží dodavateli k zašifrování obsahu nabídky.

Soukromý klíč zadavatele jsou jednoznačná elektronická data, která odpovídají veřejnému klíči zadavatele. Soukromý klíč slouží k odšifrování obsahu.

Jako **certifikát veřejného klíče** se rozumí datová zpráva, která spojuje veřejný klíč se zadavatelem, slouží k ověřování identity zadavatele.

Elektronický úkon je úkon jednající osoby, který je proveden prostřednictvím elektronického nástroje.

Provozní parametry jsou požadavky, které se vztahují k funkčním vlastnostem elektronického nástroje.

Funkcionalitou se rozumí souhrn funkčních vlastností.

Prostředím se rozumí podmínky provozu elektronického nástroje.

Provozovatelem elektronického nástroje se rozumí fyzická nebo právnická osoba, která provozuje elektronický nástroj.

Žadatelem je provozovatel, který požádal o posouzení a udělení certifikátu shody.

Nešifrovaná datová zpráva je zpráva, ve které nejsou údaje skryté šifrováním.

Datum a čas elektronického úkonu se zaznamenávají do **časové informace**.

Souhrnem podmínek stanovených certifikačním orgánem se rozumí **certifikační pravidla**.

Vyhlášením se rozumí oznámení, předběžné oznámení nebo předběžné pravidelné oznámení o zahájení zadávacího řízení.

Jako **aktivem** se rozumí součást elektronického nástroje a provozního prostředí, která je zapotřebí k provozování elektronického nástroje. [21]

Síť elektronických komunikací se rozumí veškeré přenosové systémy, směrovací nebo spojovací prostředky umožňující přenos signálů po vedení bez ohledu na charakter přenášených informací.

Jako **službou elektronických komunikací** se rozumí služba, která je poskytována za úplatu a spočívá v přenosu signálů s využitím sítí elektronických komunikací. [8]

2.5 Elektronická aukce

Elektronická aukce je způsob hodnocení veřejných zakázek. Při zadávání veřejných zakázek tímto způsobem, je zadavatel schopen dosáhnout lepších nabídek od uchazečů. Elektronická aukce je realizována pouze za použití elektronických prostředků. Nabídky jsou v elektronické aukci hodnoceny automaticky systémem. [8]

2.6 Dynamický nákupní systém

DNS, tedy dynamický nákupní systém, je systém řízení, probíhající elektronickou formou. Jeho hlavní prioritou je ulehčení zadávání veřejných zakázek. DNS se využívá pro obstarávání běžného zboží, služeb nebo stavebních prací. Pokud ovšem tyto podmínky některý statek nesplňuje, nelze pro něj DNS použít. [8]

2.7 E-tržiště

Elektronické tržiště je elektronický systém, prostřednictvím kterého se mohou zadávat elektronické veřejné zakázky. E-tržiště disponuje webovým rozhraním a prostřednictvím e-tržiště zadavatelé zadávají veřejné zakázky. Ministerstvo pro místní rozvoj má uzavřenou koncesní smlouvu na provozování e-tržišť jako je Česká Pošta, Český trh, Sdružení Tendermarket, Syntaxit nebo Vortal. [8]

3 PROCESNÍ PŘÍSTUP

Následující část práce se bude zabývat procesy, které probíhají v průběhu zadávání veřejných zakázek. Pro popis těchto procesů bude využit procesní přístup a diagramy pro modelování, které tento procesní přístup využívá. V následující kapitole bude tedy popsán procesní přístup, pojmy, které se využívají v procesním řízení, dělení procesů a procesní modelování s nejčastěji používanými diagramy.

Předmětem procesního řízení je strukturovaný, jasně popsáný, přesně definovaný proces, který je zabezpečený zdroji i vstupy. Vystupují v procesním řízení nejčastěji jako reakce na strategii firmy. Tento proces je prováděn pro určitého zákazníka. Každý proces má jednoznačně stanoveného vlastníka procesu. Každý proces potřebuje vstupy a využívá pro něj přidělené zdroje. [2]

Podle [18, str. 15] je proces: „*souhrnem činností, transformujících souhrn vstupů do souhrnu výstupů pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi a nástroje.*“

Proces musí mít vždy přesně vymezený cíl, vymezený začátek, který představuje prvotní činnost, identifikovány veškeré obsažené činnosti a také musí mít přesně identifikovaný konec. Vstup procesu musí být shodný s výstupem předešlého procesu. [2]

Pojem proces upravuje norma ČSN EN ISO 9001:2001. Tato norma definuje proces jako soubor činností, které na sebe navzájem působí, a které přeměňují vstupy na výstupy. Podle této normy by procesy měly být efektivně řízeny, realizovány, měřeny a neustále zlepšovány. [7]

V praxi je nutné odlišit pojem proces od pojmu projekt. Proces je opakovaný sled činností. Projekt je charakteristický jako jednorázový. [2]

3.1 Pojmy procesního řízení

Cíl – každý proces má jasně definovaný cíl. Je nutné vědět, jaký cíl má proces splňovat. [2]

Regulátor řízení – zákony, vyhlášky, normy. Jsou to platná pravidla, které je potřeba dodržovat. [20]

Riziko – událost při provádění procesu, která může nastat a má negativní dopad na výsledky. Tento negativní dopad může být újma na majetku, nebo výkon neefektivních činností. [2]

Vlastník – nebo také majitel procesu, je zodpovědný za dosahování cílů procesu a to zpravidla efektivních cílů. Vlastník monitoruje průběh procesu a řeší problémy nastalé v průběhu procesu. [2]

Vstup – při postupu procesu se nejčastěji využívají hmotné vstupy. Tyto vstupy mohou být získány z předchozích procesů, nebo jsou dodávány dodavateli. [20]

Výstup – výsledkem procesu je určitý produkt, ten může být výrobek nebo služba. Tento výsledný produkt je určen pro zákazníka procesu. Zákazníkem může být další proces. [2]

Zákazník – každý výsledek procesu je určen především pro zákazníka. Zákazníkem může být osoba, nebo také další proces. Zákazník svou zpětnou vazbou umožňuje zlepšování procesu. [2][20]

Zdroj – aby mohl být proces vykonán, musí mít přístup ke zdrojům. Tyto zdroje mohou být hmotný materiál, technologie a také finanční prostředky. Zdroje se většinou při provádění procesu nespotřebují. [20]

3.2 Důležitost procesů

Procesy se mohou členit podle různých hledisek. Nejčastěji se ale procesy dělí podle důležitosti. Všechny probíhající procesy nemají stejnou důležitost. Podle důležitosti můžeme procesy dělit na hlavní procesy, řídicí procesy a podpůrné procesy. [2] K těmto třem základním kategoriím se někdy uvádí také další vedlejší procesy a sdílené procesy. [20]

Hlavní procesy

Tyto procesy vytvářejí hodnotu pro zákazníka. Tato hodnota může být ve formě výrobku nebo služby. Hlavní procesy jsou převážně tvořeny přidanou hodnotou. Tato přidaná hodnota tvoří klíčovou existenční oblast organizace. Mezi hlavní procesy můžeme zařadit například výrobu. [2]

Řídicí procesy

Řídicí procesy vytvářejí předpoklady pro fungování ostatních procesů. Tyto procesy obsahují veškeré činnosti, které jsou spojeny se strategickými cíli organizace nebo podniku. Řídicími procesy může být plánování zdrojů. [20]

Podpůrné procesy

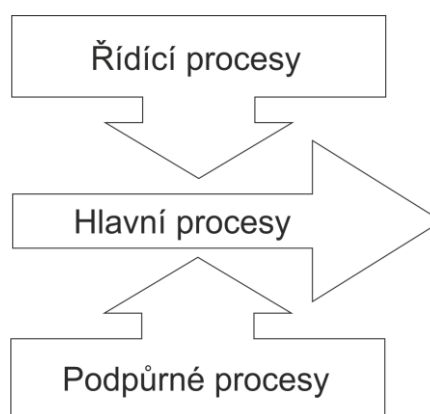
Podpůrné procesy zajišťují fungování ostatních procesů. Podpůrné procesy nejsou součástí hlavních procesů. Zajišťují dodání produktů ostatním procesům. Podpůrnými procesy může být řízení zdrojů. [2]

Vedlejší procesy

Vedlejší procesy nejsou tolik důležité jako předcházející procesy. Tyto procesy jsou prováděné paralelně s hlavními procesy. [20]

Sdílené procesy

Tyto procesy podporují všechny podnikové procesy tím způsobem, že vytvářejí podmínky pro jejich průběh. [20]



Obrázek 2: Členění procesů

Zdroj: vlastní, zpracováno podle [2]

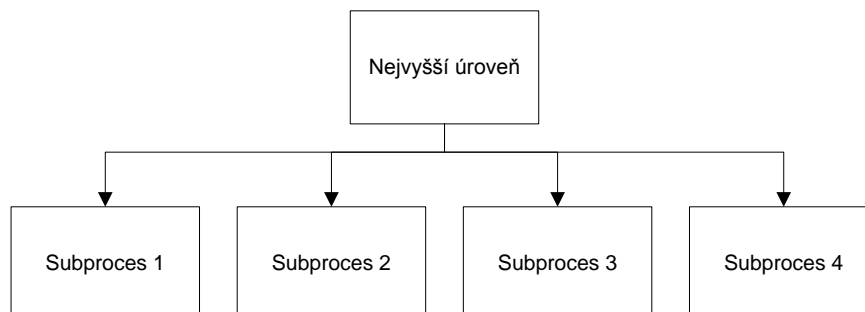
3.3 Procesní modelování

Praktické modelování procesů je možné pomocí různých metodik, standardů a různých technik a nástrojů. Procesní modelování bývá prvotním krokem mnoha analytických prací. Nejdůležitější je stanovit si před začátkem modelování jaká metodika se pro modelování využije. Tento výběr bude následně dodržován všemi zúčastněnými aktéry.

3.3.1 Diagram hierarchie procesů

Diagram hierarchie procesů, anglicky Process Hierarchy Diagram, modeluje rozpad systému na subprocessy. S tímto diagramem v podstatě začíná celá analýza problému. Tento diagram umožňuje popsat rozsah systému, který je vyvíjen a veškeré vzájemné souvislosti

procesů, které jsou zde obsaženy. Tento diagram rozkládá procesy od nejvyšší úrovně po nejnižší. V nejnižší úrovni je proces, který je dále nedělitelný. Nižší úrovně jsou často rozkresleny jinými metodami modelování. [6]



Obrázek 3: Diagram hierarchie procesů

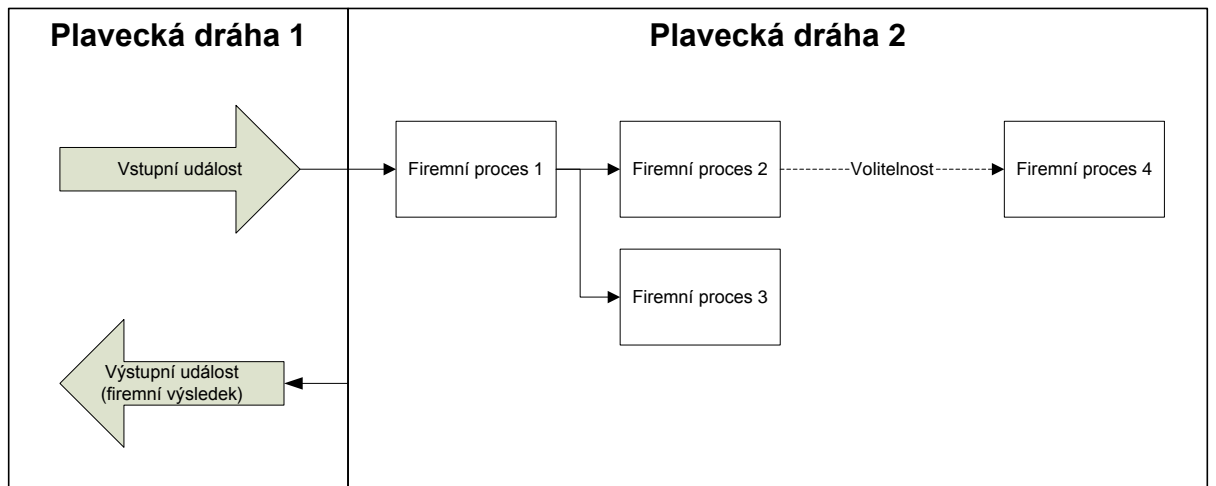
Zdroj: vlastní zpracování

3.3.2 Diagram procesních vláken

Process Thread Diagram neboli diagram procesních vláken, umožňuje detailnější pohled na daný problém. Tento diagram umožňuje znázornit spouštění procesů událostmi. Umožňuje také popisovat vzájemné vztahy a propojení mezi procesy. [6]

Vstupní firemní událost zahajuje následující firemní procesy, které jsou popsány na následujícím obrázku. Tyto firemní procesy poté na tuto vstupní událost nějakým způsobem reagují. V těchto diagramech se dá znázornit i například volitelnost (přerušovaná šipka), pokud se bude například jednat o obchod a nový zákazník vytvoří objednávku. V případě, že zákazník nebude registrován, může se zaevidovat do systému. Plavecké dráhy zde označují účastníky, kteří vykonávají určité činnosti. [6]

Příklad Process Thread Diagramu je na následujícím obrázku.

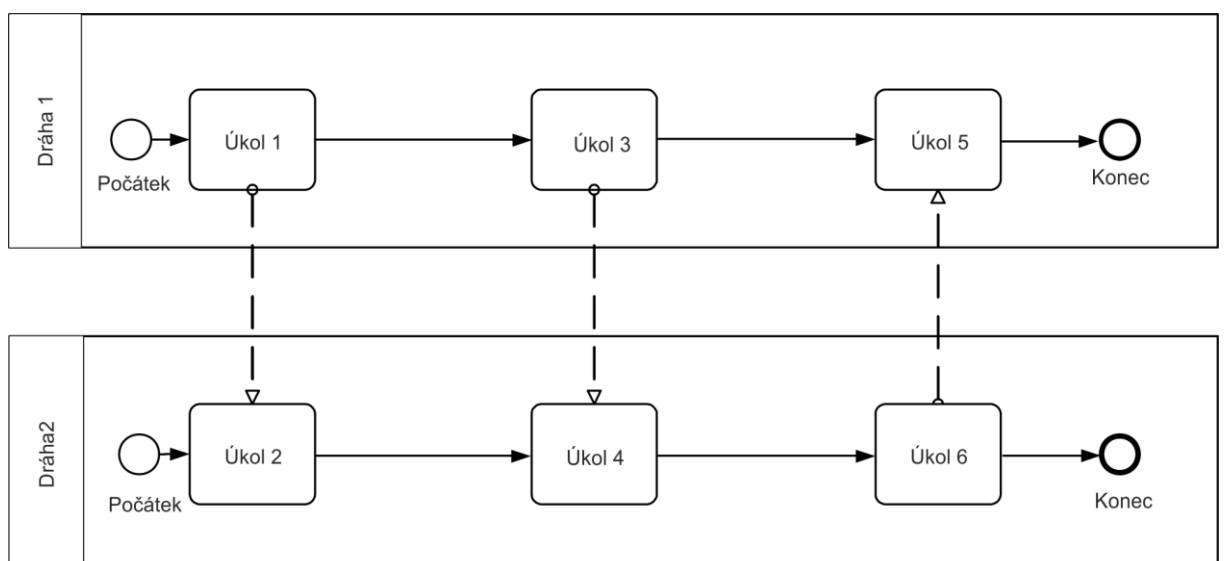


Obrázek 4: Diagram procesních vláken

Zdroj: vlastní, zpracováno podle [6]

3.3.3 BPMN notace

Business Process Modeling Notation notace je vyvíjena společností OMG. [1] Notace je z důvodu svého rozšířeného používání a jednoduchosti použití aspirantem být standardem modelování procesů. BPMN je procesně orientovaným souborem pravidel, jejichž základní vlastnosti jsou flexibilita a širitelnost. [18] Tímto jazykem lze zmapovat jak veškerý procesní běh, tak možnost předávání zpráv mezi probíhajícími procesy. Jazyk BPMN je brán jako velmi dobře srozumitelný všem uživatelům v podniku, jak pro pracovníky, kteří budou procesy vykonávat, tak i pro odborné analyticky. Za vznikem notace BPMN stojí především snaha vytvořit jednotný grafický zápis. [6]



Obrázek 5: BPMN

Zdroj: vlastní zpracování

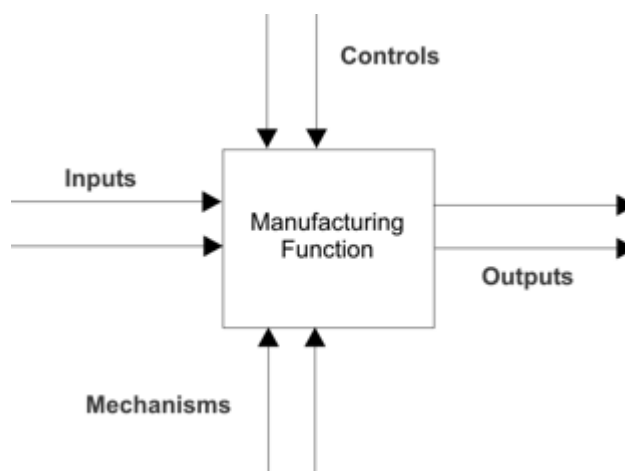
3.3.4 Standard IDEF

The Integrated Definition je rodinou metod, která se využívá pro modelování podnikové architektury. IDEF je komplexní metoda výzkumného programu ICAM, vytvořená za účelem zvýšení produktivity. [5] V současnosti je plně vyvinuto šest metod (IDEF0, IDEF1, IDEF1X, IDEF3, IDEF4 a IDEF5) a pracuje se na dalších metodách, až do IDEF14. [18]

IDEF0 je metoda používaná pro funkční modelování. S touto metodou se znázorňuje strukturovaná reprezentace hlavních činností a jejich vstupy, výstupy a mechanismus, který je s každou touto činností spojený. [5]

Metoda IDEF0 je spolu s IDEF3, která je pro modelování přímo navržená, nejvíce využívaná pro procesní modelování.

IDEF3 je metoda přesně definovaná pro modelování procesů. Jejím cílem je strukturovanou metodou zachytit sekvenci činností, která umožní vyjádřit znalosti o činnosti systému odborníkem. [4]



Obrázek 6: IDEF0

Zdroj: [3]

3.3.5 Metoda ARIS

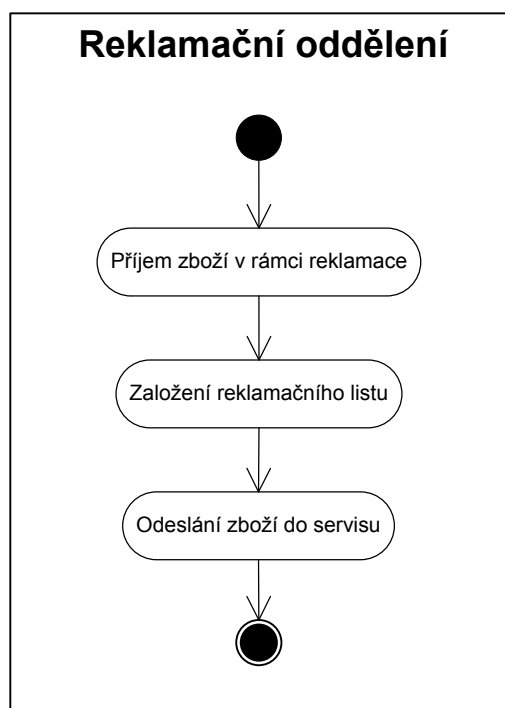
Architecture of Integrated Information Systems metodika, zkráceně ARIS, začínala jako akademický výzkum prof. Dr. Augusta-Wilhelma Scheera. Tato metodika se skládá ze čtyř základních pohledů. Z organizačního pohledu, datového, funkčního a pohledu řízeného. Veškeré pohledy jsou spolu navzájem propojené. [18]

ARIS využívá modelovací jazyk EPC. Poslední verze ARIS Toolset využívá notaci BPMN. [18]

3.3.6 Diagram aktivit

Diagramy aktivit spadají do rodiny UML. Tyto diagramy určitým způsobem popisují stavy chování. Například dovolují popisovat stavy s paralelními procesy. Nejčastější využití těchto diagramů je v případě procesního řízení. Tyto diagramy procesy zobrazují jako aktivity a dále přechody mezi těmito aktivitami. [6]

Tento typ diagramů bude dále využíván pro modelování procesů v rámci veřejných zakázek. Zvolen byl pro svoji jednoduchost a přehlednost, protože se počítá s následným využitím diagramů jako metodických pomůcek na oddělení veřejných zakázek.



Obrázek 7: Diagram aktivit

Zdroj: vlastní zpracování

ZÁVĚR

Diplomová práce pojednávala o problematice veřejných zakázek, definovala základní pojmy a legislativu v oblasti veřejných zakázek a uvedla základní novely. Diskutovány byly druhy veřejných zakázek a jejich základní popis, termín zadavatel veřejné zakázky, typy dodavatelů a jejich definice a jako poslední v této části zde byly definovány druhy zadávacích řízení a jejich definice.

V části elektronického zadávání veřejných zakázek byly diskutovány novely, které se elektronizace této oblasti týkají. Byly zde definovány základní pojmy elektronizace veřejných zakázek a jejich popis a dále typy elektronického zadávání, jako je například e-aukce, dynamický nákupní systém a e-tržišť.

Z důvodu využití tohoto přístupu jsou zde ve třetí části definovány základní pojmy procesního řízení. Tato část práce pojednává o procesním řízení, jeho využitím, základních pojmech, které jsou v procesním řízení využívány, a je zde popsáno procesní modelování. V práci jsou uvedené příklady základních diagramů, které se v procesním modelování využívány, jako diagram hierarchie procesů, diagram procesních vláken, BPMN notace, standard IDEF, metoda ARIS a diagramy aktivit.

Závěrečná část práce se věnuje Rozvojovému fondu Pardubice a.s.. Je zde popsána základní charakteristika společnosti, čím se společnost zabývá, organizační schéma společnosti. V této části jsou také zmíněné veškeré útvary a střediska, která společnost zahrnuje a jejich vedoucí nebo referenti. Tyto informace byly získávány z oficiálních stránek společnosti, interních směrnic a konzultacemi s referentkou střediska Rozvoj a investice.

Je to z toho důvodu, že díky této společnosti mohla být uskutečněna praktická část a hlavní cíl této práce a to sběr informací na středisku této společnosti, které se zabývá veřejnými zakázkami. Sběr informací probíhal formou konzultací s referentkou tohoto střediska a elektronickou korespondencí. To vše zahrnovalo poskytování mnoha interních informací a poskytnutí interních směrnic a materiálů o procesech a činnostech spojených s veřejnými zakázkami v této společnosti. Získané informace byly dále zpracovány a analyzovány pro potřeby procesního modelování.

Protože na tomto oddělení žádné ucelené metodické pokyny pro modelování jednotlivých typů řízení neměli, bylo nutné je z dostupných materiálů a informací navrhnout a zmapování těchto procesů zakreslit pomocí diagramů aktivit. Tímto způsobem byly zmapovány procesy

v otevřeném řízení, užším řízení, jednacím řízení s uveřejněním a bez uveřejnění a ve zjednodušeném podlimitním řízení.

Veškeré poskytnuté informace byly porovnávány se stávající legislativou. Díky tomu bylo odhaleno slabé místo v otevřeném řízení u části uzavírání smluv. U tohoto případu nebylo jednoznačně řečeno řešení při přijetí námitky na rozhodnutí od představenstva v předchozím kroku. Diagram byl tedy doplněn o procesy, které definuje stávající zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. Tyto kroky byly definovány také v užším řízení a jednacím řízení bez uveřejnění.

Jako další slabé místo může být brána definice zadavatele. Směrnice říká, že zadavatelem veřejné zakázky může být člen představenstva, nebo kompetentní zaměstnanec společnosti. Tato neurčitá definice kompetentního zaměstnance by mohla způsobovat nedorozumění. Doporučením pro odstranění tohoto slabého místa je konkrétnější definice kompetentního zaměstnance jako zadavatele.

POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA

- [1] Business Process Model and Notation (BPMN): Version 2.0. In: *BPMN Specification - Business Process Model and Notation* [online]. 2011 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/PDF>.
- [2] GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a Roman HORÁK. *Procesní řízení ve veřejném sektoru: teoretická východiska a praktické příklady*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, v, 266 s. ISBN 9788025119877.
- [3] *IDEF0*. Integrated DEFinition Methods [online]. 2010 [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://www.idef.com/IDEF0.htm>.
- [4] *IDEF3 PROCESS DESCRIPTION CAPTURE METHOD REPORT*. IDEF.com [online]. 1995 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: http://www.idef.com/pdf/Idef3_fn.pdf.
- [5] *INTEGRATION DEFINITION FOR FUNCTION MODELING (IDEF0)*. IDEF.com [online]. 1993 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: <http://www.idef.com/pdf/idef0.pdf>.
- [6] KANISOVÁ, Hana a Miroslav MÜLLER. *UML srozumitelně*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2006, 176 s. ISBN 80-251-1083-4.
- [7] KRULIŠ, Jiří. *Management jakosti jinak: Příručka pro současné i budoucí uživatele norem ČSN EN ISO 9000:2001*. Praha: Český normalizační institut, 2002. ISBN 80-7283-088-0.
- [8] Metodika zadávání veřejných zakázek: právní stav k 1. 1. 2014. In: *Portál VZ* [online]. 2014 [cit. 2014-11-22]. 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).
- [9] MMR - Změny zákona o veřejných zakázkách k 01. 01. 2014. *Ministerstvo pro místní rozvoj ČR* [online]. 2013 [cit. 2014-11-21]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/cs/Verejne-zakazky/Verejne-zakazky-a-PPP/Novela-ZVZ-2013/Zmeny-zakona-o-verejnych-zakazkach-k-01-01-2014>.
- [10] OCHRANA, František. *Hodnocení veřejných zakázek a veřejných projektů*. Vyd. 3. přeprac. Praha: ASPI, 2004, 196 s. ISBN 80-859-6396-5.
- [11] OCHRANA, František. *Veřejné zakázky*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004, 173 s. ISBN 80-861-1979-3.

- [12] POREMSKÁ, Michaela. *Elektronické zadávání veřejných zakázek*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, xiv, 175 s. Právní rukověť (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-760-5.
- [13] Portál VZ - Elektronické zadávání VZ. *MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2011 [cit. 2014-10-24]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/cs/Jak-na-zadavani-verejnych-zakazek/Elektronicke-zadavani-verejnych-zakazek>.
- [14] ROZVOJOVÝ FOND PARDUBICE A.S. *Rozvojový fond Pardubice a.s.* [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://rfpardubice.cz/>.
- [15] ROZVOJOVÝ FOND PARDUBICE A.S. *Historie vzniku společnosti* [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://rfpardubice.cz/rozvojovyfondpardubice/historie-vzniku-spolecnosti/>.
- [16] ROZVOJOVÝ FOND PARDUBICE A.S. *Orgány společnosti* [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://rfpardubice.cz/rozvojovyfondpardubice/organy-spolecnosti/>.
- [17] ROZVOJOVÝ FOND PARDUBICE A.S. *S02: Zadávací řád veřejných zakázek, Interní směrnice společnosti*. Pardubice, 1.1.2014.
- [18] ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 281 s. ISBN 9788024722528.
- [19] *Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2011 až 2015*. Ministerstvo pro místní rozvoj. 2011. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/c9711e98-d3fb-4dd9-8360-836a7a5c3eda/Strategie-elektronizace-zadavani-VZ-2011-2015>.
- [20] ŠIMONOVÁ, Stanislava. *Procesní řízení*. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014. ISBN 9788073957667.
- [21] Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů*. 14. 3. 2006.