A joint initiative of the OECD and the European Union, principally financed by the EU

VI ИПА РЕГИОНАЛНА КОНФЕРЕНЦИЈА ЗА ЈАВНИ НАБАВКИ

СЕКТОРСКИ ДОГОВОРИ: КАКО ДИРЕКТИВАТА НА ЕУ СЕ СПРОВЕДУВА ВО ЕДЕН МРЕЖЕН ОПЕРАТОР ОД ЗАПАДЕН БАЛКАН

Слаѓана Николиќ-Николовска,

ЕВН Македонија АД- Скопје

Даниловград, Црна Гора, 20-21 јуни 2013 година

© OECD

Основни податоци за EVNедонија

- **Главна дејност**
  - Македонска компанија за дистрибуција и снабдување со електрична енергија
- **Дел од австриската групација EVN AG**
  - Интернационална компанија за енергетика и инфраструктура од Долна Австрија
  - Котирана на Виенската берза
  - присутна во повеќе од 21 земја
- **Присутна на македонскиот пазар од 2006 година**
- **Забележителен раст на брендот на EVN во Македонија**
  - > 196 милиони евра инвестиции (2006-2012 година)
  - изградени или модернизирани >2.457 km мрежа и 1.192 трафостаници
  - поставени > 650.000 нови дигитални броила
  - поседува 11 ревитализирани или целосно автоматизирани мали хидроцентрали
  - 19 Кориснички енерго центри (КЕС) и современ Центар за односи со потрошувачи
  - еден од најголемите работодавци во РМ
- **Цел на компанијата**
  - сигурно и висококвалитетно снабдување со електрична енергија на корисниците
  - конкурентни цени

Мрежа

Број на трафостаници	
110 kV	53
35 kV	86
10/(20) kV	7 752

Електродистрибутивна мрежа по напонски нивоа	
110 kV	168 km
35 kV	841 km
20,10, 6 kV	10 527 km
0.4 kV	14 599 km

Окружување каде што се врши набавката

Меѓународно окружување

- Голем избор на потенцијални понудувачи
- Приспособување на домашните услови и одредби
- Меѓународни финансиски правила

Регионално окружување

- Географски регион
- Економски посебни комерцијални и трговски услови

Мултинационално окружување

- Мултинационални обртни средства, правила, култура, постапки...
  - Обликување на менталниот склоп
  - Преземање на група снабдувачи и стандарди

Национално окружување

- Законски ограничувања
  - Национални правила, закони, подзаконски акти, правилници, регулатор, услови на клиентите ...
  - Управување со непредвиденото законско окружување
- Пазарни ограничувања
  - Потенцијални домашни понудувачи и ограничувања
  - Комуникација, јазик, време на одговор, преговори

МК Национално законодавство и Директиви на ЕУ (Набавки)

Национално законодавство за јавни набавки

- Значително подобрување на ЗЈН од 2008 година
- подзаконски акти и правилници
- Модел тендерска документација
- Обрасци

Договорен орган

Постапки на компаниите

- Правилник на компаниите за потписи
- Деловни упатства за набавки
- Процеси/ Обрасци

Групни набавки

- Упатства и постапки при групни набавки
- Модел тендерска документација
- Обрасци

Корпоративна стратегија за набавки

- Општа корпоративна стратегија
- Општи услови и одредби при набавки

Како да се најде баланс меѓу сите различни барања?

- Националното законодавство е задолжително
- Приспособување на постапките, документацијата и на обрасците
- Приближување на националното законодавство до Директивите на ЕУ

МК национално законодавство и Директиви на ЕУ (Набавки)

- **Приспособување на македонскиот ЗЈН на Директивите за јавни набавки на ЕУ**
  - Слична структура за групни набавки
    - Фази, чекори и стратегии во набавките
    - Споделување и пренос на знаење
    - Организациска поставеност
    - Техники за евалуација и критериуми за утврдување способност
    - Унифицирање на механизмите за контрола

- **Воведување на инструментот Квалификациски систем (ЗЈН измени и допол. 2012)**
  - Приспособување на Директивите на ЕУ
  - Потреби на комуналните претпријатија
  - Придобивки за комуналните претпријатија
    - Брз и флексибилен систем за набавки
    - Исполнување на деловните услови кај секторските договори
    - Отворен систем за економските оператори
    - Постојано подобрување и развој на економските оператори
    - Континуирано следење на исполнувањето на обврските на економскиот оператор
    - Транспарентен и рамноправен систем за јавни набавки

Јавни набавки со секторски договори

- **Законот за јавните набавки (ЗЈН) се применува за EVN Македонија**
  - Договорен орган за енергетика - извршува соодветна дејност

- **Прагови на вредности за применување на ЗЈН**
  - 200.000 евра / јавна набавка на стоки и услуги
  - 4.000.000 евра / јавна набавка на работи

- **Постапки што се применуваат во согласност со ЗЈН**
  - Отворена постапка
  - Ограничена постапка
  - Постапка со преговарање со претходно објавување на оглас
  - Постапка со преговарање без претходно објавување на оглас
  - Постапка со барање за прибирање понуди

Постапка со преговарање – најчесто користена од EVN

- Набавка на технички софистицирани производи
- Преговарање во детали за сите барања и услови
- Пристап на соработка, однос на доверба со економските оператори
- Конкурентски цени и рокови
- Правилно управување со економските оператори

Зошто една приватна компанија да применува јавни набавки?

Задолжително

- Се бара со Законот за јавни набавки
- Важноста на енергетскиот сегмент во секоја земја
- Приспособување кон Директивите за јавни набавки на ЕУ
- Единствена македонска приватна компанија вклучена во Секторски договори

Аспекти на EVN

Доброволно

- Висококонкурентни цени преку јавните набавки
- Зголемена конкуренција наспроти прибирање понуди
- Транспарентен пристап кон економските оператори
- Еднакви можности за сите
- Правичност
- Зголемена компетенција за набавки
- Слична постапка применлива за сите набавки на EVN

Цели за успешни набавки (приватни и јавни)

- **Правичност**
  - Разумно дефинирани правила
  - Разумни евалуации, еднаков пристап
  - Избегнување на притисок или злоупотреба
- **Доследност**
  - Претходно дефинирани услови и правила
- **Транспарентност**
  - Постапка, распределба на одговорностите
- **Еднакви можности за сите економски оператори**
- **Ефикасност**
  - Зголемена компетентност на договорниот орган
  - Искоренување на преголемата централизираност
  - Нивоа на носителите на одлуки и бирократија
  - Забрзување на процесот на набавка
- **Следливост**
  - Документиран процес/постапка
  - Свесност/ претпазливост и одговорност на сите што се вклучени
  - Олеснување и ревизија на процесот на евалуација
- **Отчет**
  - Обврски на персоналот/одделот за набавки кон сопствениците и властите

Стратегии на набавка

„Стандардизирачка“ стратегија (= Набавка базирана на модел)

- **Техничка стандардизација** (стоки/ услуги/ работи)
  - Штедење време и напор
  - Јасни технички услови

- **Понуди/ прашања за понуди/ модели на договори**
  - Зголемена ефикасност
  - Унифициран професионален пристап
  - Лесна подготовка на понуди
  - Минимизирање на грешките/ ризиците од жалби

- **Начело „во 4 очи“**

- **Интензивни рамковни спогодби**
  - Намалување на репетитивната работа
  - Забрзување на набавките
  - Минимизиран финансиски ризик
  - Стабилна и долгорочна соработка со економскиот оператор

- **Централизација до разумно ниво**
  - Што и зошто?
  - Висок потенцијал за намалување на трошоците

- **Групи за оперативни и стратешки набавки**

- **Максимално искористување на Системите за планирање на ресурси на претпријатието**
  - анализи, статистички податоци и планирање

- **„Оддржување и инвестирање“ во оние што постигнуваат најдобри резултати во полето на набавките**

Важни моменти при набавките

- **Позиција на пазарот, Економски оператори**
  - Моментална и потенцијална
  - Ограничувања и предности
- **Позиција на пазарот и моќ на договорниот орган**
- **Силни страни и слабости на договорниот орган**
- **Зајакнување на конкурентската предност на договорниот орган**
  - Обуки на персоналот, подобрување на меките вештини
  - Нови техники
  - ротации
- **Идни трендови на пазарот**
  - На домашниот и на меѓународниот пазар
  - Нови методи и технологии за јавни набавки...
- **Набавка од еден извор или од повеќе извори**
  - Ризик при испорачување
  - Ниво на резерви
  - Комерцијални услови
  - Фактор на сигурност на работењето
  - Зголемен обем на работа
  - Ризик од неоправдани резултати/ конкуренција

Предуслови за познавање на набавките

Набавките се многу повеќе од обична папирологија

- Стратешка свесност на главниот купувач за
  - Управување со опфатот
    - Достапни технологии
    - Јасни спецификации
    - Задолжителни технички/ професионални услови
    - Поврзување со средината
    - Законски обврзувачки услови
  - Управување со трошоци
    - Достапен буџет
    - Проценети трошоци вкл. опции
  - Управување со време
    - Достапна временска рамка и опции
    - Време на испорака
  - Управување со квалитет
  - Управување со ризик
    - Големи ризици при набавки
    - Специфични опциони ризици
    - Процена на контролата на ризиците

- Постојано обучување и наобразба
  - Трговија и маркетинг
  - Правни аспекти
  - Обуки за јавни набавки
  - Обуки за меки вештини
  - Технички обуки за производи
- Споделување на знаењето во рамки на компанијата (во рамки на група)

Фази и време на набавките

Фази

- Барање (побарувачка) за набавка
  - Идентификување и одобрување на потребата
- Развој на концептот за набавка
  - Ограничувања
  - Развој на концепт
  - Одобрување
- Подготовка/изготвување на документацијата
- Управување со набавката (реализација)
  - Барање
  - Евалуација (техничка и комерцијална)
  - Утврдување на способноста на економскиот оператор/изворот
  - Склучување договор
  - Управување со испораката/исполнувањето
- Испорака
  - испорака, контрола, промена на барањата, подобрување

Време

- Потребно време
  - Во просек мин.1-3 дена до > 90 дена
- Проектирање на потребното време за набавка
  - Често се заборава да се испланира
  - Често има временски притисок врз Одделот за набавки
  - Законски ограничувања во случај на јавни набавки
  - Високо ниво на сложеност и трошоци за набавка како дел од проекциите
  - Голема побарувачка за ресурси и време

Техники на евалуација и критериуми за утврдување на способноста

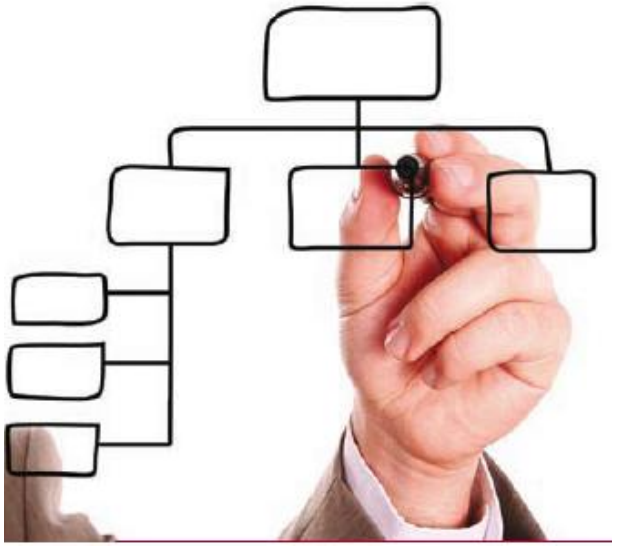
Критериуми за утврдување на способноста

- Најниска цена по исполнување на техничките услови
  - Најчесто користен од страна на EVN
  - Објективно мерење
- Најдобра понуда
  - Сложена техничка евалуација
  - Се јавуваат коментари/жалби од економските оператори
  - Постигнатите нивоа на цени се повисоки

Техники на евалуација

- Јасна задача на економскиот оператор - договорниот орган
  - Пресметка на вкупниот трошок на сопственост (TCO)
  - Избегнување грешки и дополнителни трошоци
- Начело „во 4 очи“
  - Двојна проверка на комерцијалните / техничките аспекти
  - Ангажирање надворешни консултанти
- Корисни алатки за следење и поделба на ризикот
  - Користење на матрицата на четири прашања („4W”) (Кој, што, кога, зошто)
  - Користење додатоци (кратки извештаи)
- Шема и распоред на цени
  - ½ работи се вршат со добар распоред на цени
  - Споредба на историодни работи
  - Распоред на цената на вкупниот трошок на сопственост (TCO) и структура на расчленување на производите (PBS)
- Мерење и следење на резултатите
  - Пазарна цена (понуди); Историски и групациски цени
  - Поставување на репер за цени
  - Постојано следење на клучните показатели за успех

Организациска поставеност на договорниот орган



- Едноставна организациска поставеност на договорниот орган
  - Централизирана од 2006 година (24 вработени)
  - Прецизен и брз одговор на сè поголемите барања
  - Прецизна и соодветна внатрешна комуникација со клиентите
  - Баланс меѓу надворешните и внатрешните барања
  - Паралелни линии на вертикална и хоризонтална одговорност
- 3 групи на набавки
  - Набавка на услуги и стоки
  - Набавка на работи
  - Централно управување со складовите и со материјалите
  - Продажба на отпад
- Јасни насоки за внатрешните процеси и деловните активности

Механизми на контрола

- Државна комисија за жалби по јавни набавки
  - Официјална независна контрола и носител на одлуки
- Механизми за внатрешно одобрување и потпишување
  - Начело „во 4 очи“
  - Матрица на потпишување (правилници) и нивоа на контрола
  - Споредба на цените, независно поставување на репер за цените, често прибирање понуди
- Контрола на работењето
  - На терен за време на спроведување на проект
  - Техничка контрола во текот на периодот на гаранција
  - независно (надзор, институти)
  - Механизмот на гаранција за квалитетно извршување на договорот и гаранција за производот
- Контрола на персоналот
  - ротации
  - Свесност за одговорноста и последиците
  - Избегнување судир на интереси
  - Кодекс на однесување
- Внатрешни ревизии и контроли
  - Планирани и непланирани контроли и ревизии
  - Добар систем за следење
  - Буџетска контрола и контрола на трошењето

Е- релевантност за набавките во иднина

- Фази на Е- набавки
  - Е- подготовка на понудите (Е- планирање, Е- проектирање, Е- подготовка на документацијата)
  - Е- снабдување (е- пријава за, Е-понуда, Е- трговија)
  - Е- вреднување(Е- систем на бодување, Е- анализи, Е- одлуки)
  - Е- утврдување на способност (Е- аукција, Е- преговори, Е- избор)
  - Е- склучување на договор и Е- набавка
- Релевантност на Е- набавките
  - Намалување на капацитетот за набавка
  - Намалување на влијанието на човечкиот фактор
  - Поддршка со стабилен ERP систем и јасен Е- каталог
  - Внатрешна Е- набавка како прв чекор кон надворешна Е- набавка
- Правни аспекти на Е- набавките
  - Детално утврдено законодавство
  - Без државни/ регионални граници
  - Место на склучување на договорот, важечко право и судска надлежност
  - Општа свесност за набавките и договорните услови
  - Прашање на доверба – Договорен орган и економски оператор
- Иднината на Е- набавките
  - Стандардизирање на терминологијата до највисоко ниво, групи производи
  - Е- вреднување и Е- склучување договори особено тешко
  - Барања за значителни корпоративни промени

Ви благодарам!

Прашања и одговори