

# Operativno planiranje javne nabave na primjeru

---

**Bogičević, Sanja**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:966127>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-28**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE  
s pravom javnosti  
BALTAZAR ZAPREŠIĆ  
Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij  
Poslovanje i upravljanje**

**SANJA BOGIČEVIĆ**

**OPERATIVNO PLANIRANJE JAVNE NABAVE NA PRIMJERU**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
Zaprešić

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**OPERATIVNO PLANIRANJE JAVNE NABAVE NA PRIMJERU**

**Mentor:**  
**dr. sc. Antal Balog, v. pred.**

**Student:**  
**Sanja Bogičević**

**Naziv kolegija:**  
**OPERATIVNO PLANIRANJE**

**JMBAG studenta:**  
**0010136025**

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>2</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>3</b>
1.1. Predmet istraživanja .....	3
1.2. Cilj i svrha istraživanja.....	3
1.3. Istraživačka pitanja.....	3
1.4. Metodologija istraživanja .....	4
1.5. Struktura rada .....	4
<b>2. OPERATIVNO PLANIRANJE.....</b>	<b>5</b>
2.1. Pojmovno određenje operativnog planiranja .....	5
2.2. Proces planiranja.....	6
2.3. Vrste operativnog planiranja .....	8
<b>3. NABAVA U POSLOVANJU .....</b>	<b>10</b>
3.1. Pojmovno određenje i zadaća nabave.....	10
3.2. Razvoj i važnost nabave .....	11
3.3. Nabava u užem i širem smislu .....	13
3.4. Proces nabave.....	15
3.5. Operativno planiranje nabave.....	18
<b>4. JAVNA NABAVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....</b>	<b>20</b>
4.1. Pojmovno određenje javne nabave .....	20
4.2. Procedura javne nabave.....	21
4.3. Javna nabava u Republici Hrvatskoj.....	22
4.4. Zakon o javnoj nabavi u Republici Hrvatskoj.....	25
4.5. Proces i postupci javne nabave.....	26

4.6.	Plan nabave .....	30
<b>5.</b>	<b>OPERATIVNO PLANIRANJE JAVNE NABAVE U HEP-ODS D.O.O. ELEKTROSLAVONIJE OSIJEK .....</b>	<b>32</b>
5.1.	Općenito o poduzeću HEP-ODS d.o.o.....	32
5.2.	Proces javne nabave poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek .....	33
5.3.	Planiranje javne nabave poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek.....	34
5.3.1.	Prijedlog plana javne nabave .....	37
5.3.2.	Realizacija plana nabave HEP-ODS d.o.o. za 2018. godinu.....	39
<b>6.</b>	<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>41</b>
<b>7.</b>	<b>IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠENOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI. ....</b>	<b>42</b>
<b>8.</b>	<b>LITERATURA .....</b>	<b>43</b>
<b>9.</b>	<b>POPIS SLIKA, GRAFIKONA I TABLICA.....</b>	<b>46</b>
9.1.	Popis slika.....	46
9.2.	Popis tablica .....	46
<b>ŽIVOTOPIS .....</b>	<b>.....</b>	<b>47</b>

## SAŽETAK

Planiranje je izrazito važno u poslovanju. Štoviše, može se reći da je pravovremeno i temeljito planiranje okosnica uspješnog poslovanja poduzeća. Prilikom planiranja javne nabave poduzeća moraju biti jako oprezna, poštovati zakonske regulative te proces planiranja javne nabave moraju shvatiti ozbiljno. Putem javne nabave državna tijela, jedinice lokalne uprave i javne ustanove nabavljaju robe i usluge. Javna nabava u Republici Hrvatskoj u potpunosti je usklađena sa zakonima i pravilima Europske unije vezanim za provođenje javne nabave i provodi se putem Elektroničkog oglasnika javne nabave Republike Hrvatske. Zakon u kojem je definirano sve vezano za Javnu nabavu u Republici Hrvatskoj naziva se Zakon o javnoj nabavi, a posljednja izmjena istoga bila je 2016. godine. Putem javne nabave nabavljaju se i energenti. Javna nabava energenata važna je zato što su energenti potrebni ljudima za obavljanje svakodnevnih operacija. HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek dijelom je HEP grupe. Nudi uslugu distribucije električne energije svojim korisnicima te već godinama sudjeluje u procesu javne nabave. Prilikom planiranja javne nabave posebna pozornost se obraća na to da se ista provodi u skladu sa važećim zakonima i direktivama Europske unije i propisima donesenim od strane HEP grupe te da se u planiranju poštuju načela nabave. Pretpostavka je da će HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek i u budućnosti nastaviti uspješno poslovati i aktivno sudjelovati u procesu javne nabave na području cijele Republike Hrvatske.

**Ključne riječi:** HEP, javna nabava, operativno planiranje, planiranje

## **ABSTRACT**

Planning is extremely important in business. moreover, it can be said that timely and thorough planning is the backbone of a successful business. When planning public procurement, companies must be very careful, respect legal regulations and take the public procurement planning process seriously. Through public procurement, state bodies, local government units and public institutions procure goods and services. Public procurement in the Republic of Croatia is fully harmonized with the laws and rules of the European Union related to the implementation of public procurement and is conducted through the Electronic Public Procurement Notice of the Republic of Croatia. The law that defines everything related to Public Procurement in the Republic of Croatia is called the Public Procurement Act, and its last amendment was in 2016. Energy sources are also procured through public procurement. Public procurement of energy is important because energy is needed by people to perform daily operations. HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek is part of the HEP Group. It offers an electricity distribution service to its customers and has been participating in the public procurement process for years. When planning public procurement, special attention is paid to the fact that it is carried out in accordance with applicable laws and directives of the European Union and regulations adopted by the HEP Group, and that the principles of procurement are respected in planning. The assumption is that HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek will continue to operate successfully in the future and actively participate in the public procurement process throughout the Republic of Croatia.

**Key words:** HEP, operational planning, planning, public procurement

## **1. UVOD**

U sljedećim poglavljima definirat će se sljedeće: predmet istraživanja, cilj istraživanja, svrha istraživanja, istraživačka pitanja, metodologija istraživanja i struktura rada.

### **1.1. Predmet istraživanja**

Predmet završnog rada je Operativno planiranje javne nabave na primjeru HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek. U radu će se kroz teorijski i praktični dio objasniti proces i važnost javne nabave u Republici Hrvatskoj s naglaskom na planiranje javne nabave u poduzeću HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek.

### **1.2. Cilj i svrha istraživanja**

Cilj rada je objasniti proces javne nabave u Republici Hrvatskoj s naglaskom na prikaz procesa planiranja javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek. Svrha rada je prikazati kako se odvija operativno planiranje javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek. Hipoteza rada je da bez pravovremenog i temeljitog planiranja procesa javne nabave isti se ne može uspješno odvijati i biti učinkovita. Hipoteza će se pokušati potvrditi pomoću stručne literature i kroz prikaz planiranja javne nabave poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek.

### **1.3. Istraživačka pitanja**

Istraživačka pitanja na koja će se dati odgovor u radu su:

1. Što je operativno planiranje?
2. Što je javna nabava i koja je važnost javne nabave?
3. Na koji način se odvija javna nabava u Republici Hrvatskoj?
4. Kako izgleda planiranje javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek?



Kako bi se dobili odgovori na prethodno postavljena pitanja, u izradi rada koristit će se dostupna literatura koja uključuje stručne knjige, znanstvene radove, zakone i relevantne internetske izvore. Također, koristit će se dokumenti koje HEP-ODS d.o.o. koristi tijekom planiranja javne nabave.

#### **1.4. Metodologija istraživanja**

Znanstvene metode istraživanja koje će se koristiti tijekom pisanja rada su: metoda sinteze, metoda analize i metoda deskripcije. Metoda sinteze koristi će se za povezivanje informacija vezanih za javnu nabavu i provođenje javne nabave u Republici Hrvatskoj. Metoda analize koristit će se za analizu procesa provođenja javne nabave u Republici Hrvatskoj. Metoda deskripcije koristit će se za opis provođenja javne nabave s naglaskom na planiranje javne nabave u poduzeću HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek.

#### **1.5. Struktura rada**

Rad će biti podijeljen u dva dijela, teorijski i praktični. U teorijskom dijelu naglasak će biti na prikazu važnosti operativnog planiranja u poslovanju te prikazu provođenja javne nabave u Republici Hrvatskoj. U praktičnom dijelu, na primjeru HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek prikazat će se kako izgleda proces javne nabave s naglaskom na planiranje javne nabave. Na početku rada nalazi se uvod u kojem su navedeni predmet istraživanja, cilj i svrha istraživanja, istraživačka pitanja, metodologija istraživanja i struktura rada. Teorijski dio obuhvaća sljedeća poglavlja: operativno planiranje u kojem se pojmovno određuje operativno planiranje, objašnjava proces planiranja i navode vrste operativnog planiranja; nabave u poslovanju u kojem se pojmovno određuje nabava, objašnjava razvoj i važnost nabave, definira nabava u užem i širem smislu, objašnjava proces nabave i operativno planiranje nabave; javna nabava u Republici Hrvatskoj u kojem se obuhvaća pojmovno određenje javne nabave, objašnjava procedura javne nabave, objašnjava kako se odvija javna nabava u Republici Hrvatskoj i proces javne nabave te definira plan nabave. U praktičnom dijelu obuhvatit će se operativno planiranje javne nabave u HEP-ODS d.o.o. s naglaskom na planiranje nabave u Elektroslavoniji Osijek. Na kraju rada navest će se zaključak, popis literature te popis slika i tablica koji se mogu pronaći u radu.

## **2. OPERATIVNO PLANIRANJE**

Poslovanje se ne može odvijati bez da se poslovni procesi i aktivnosti prethodno ne planiraju. Može se reći i da je dobro osmišljen plan pola posla te da je planiranje temelj uspješnog poslovanja. Bez planiranja dijelova poslovanja poduzeće teško može poslovati kao sinkronizirana cjelina i ostvariti uspjeh u poslovanju. U sljedećim poglavljima definirat će se pojam operativnog planiranja, objasniti će se tijek procesa planiranja i navest će se vrste operativnog planiranja.

### **2.1. Pojmovno određenje operativnog planiranja**

Poslovne aktivnosti u poslovanju moraju se planirati. Što su poslovne aktivnosti bolje isplanirane to će iste više doprinijeti poslovanju poduzeća. Osmanagić Bedenik (2002:28) ističe da bez pomnog planiranja pojedinosti u svim područjima poslovanja poduzeća isto će teško ostvariti poslovne ciljeve. Također, ističe da je planiranje potrebno u svim segmentima poslovanja – od proizvodnje, financiranja, nabave sirovina pa do upravljanja ljudskim resursima.

Osobe koje su zadužene za planiranje poslovnih aktivnosti su menadžeri. Barković (1999:18) ističe da su menadžeri osobe koje su najvažniji, tj. ključni element svakog poslovanja upravo zato što su isti zaduženi za upravljanje i koordinaciju različitih funkcija poduzeća te su odluke koje menadžeri donose složene i imaju utjecaj na različite segmente poslovanja. Proces planiranja je složen te se isti ne smije shvatiti olako. Što je plan poslovanja detaljnije razrađen to će poduzeće ostvariti bolji uspjeh na tržištu. Lajtman (2010) navodi da je planiranje proces u kojem se odabiru zadaci i ciljevi te akcije i metode kojima će se isti realizirati, a Osmanagić Bedenik (2002:31-32) navodi da „planiranje kao instrument upravljanja ima u poduzeću izuzetnu ulogu: ono pridonosi ostvarivanju važnih ciljeva, poduzimanju važnih mjera, oblikovanju i provjeri očekivanja i stavova, agiranju i reagiranju te unapređivanju kontakata i poduzeću“.

Planiranje koje se odnosi na poslovne aktivnosti poduzeća naziva se operativno planiranje. „Operativnim planiranjem se definiraju pojedini zadatci koje je potrebno izvršiti u danom vremenu i uz raspoložive resurse. Ova razina planiranja se odnosi na najnižu razinu menadžmenta koju čine menadžeri odgovorni za proizvodnju dobara i usluga“ (Jozić, 2017:20). Obuhvaća planiranje u

vremenskom razdoblju do jedne godine i za njegovo provođenje zaduženi su operacijski menadžeri.

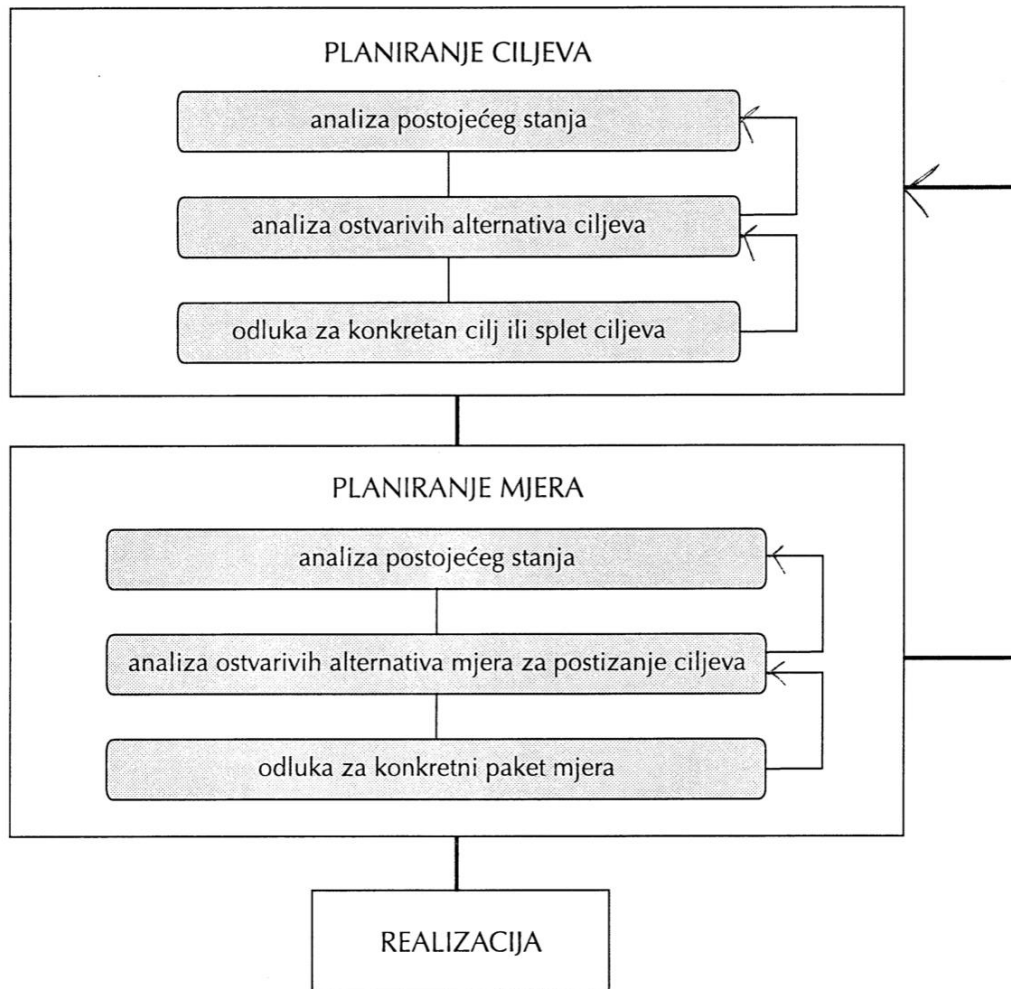
Kao što je prethodno istaknuto, za provođenje aktivnosti u poslovanju zaduženi su operacijski menadžeri, a jedan od zadataka operacijskih menadžera je planiranje poslovnih procesa. Dilworth je 1992. godine naveo da operacijski menadžer u sklopu funkcije planiranja ima sljedeće zadatke:

- „utvrđuje kombinacije proizvoda i usluga koje će nabaviti,
- planira likaciju objekata,
- planira kapacitet tvornice i radnih centara,
- odlučuje koje će se metode primjenjivati za svaki proizvod,
- planira koristi od opreme“ (Barković, 1999:19).

Operacijski menadžeri obavljaju složen posao koji podrazumijeva obavljanje velikog broja kompleksnih zadataka. To su menadžeri najniže razine koji svakodnevno izravno upravljaju velikim brojem ljudi, rješavaju probleme i prate aktivnosti u poslovanju.

## **2.2. Proces planiranja**

Planiranje je, kao što je istaknuto u prethodno poglavlju, proces. Ako želi poslovati uspješno, poduzeće mora pomno planirati svaki segment svog poslovanja te uskladiti poslovne procese svih odjela. Za uspješnu realizaciju ciljeva poduzeća isto mora pomno planirati sve mjere pomoću kojih će doći do realizacije postavljenih ciljeva. Proces planiranja prikazat će se na slici 1.



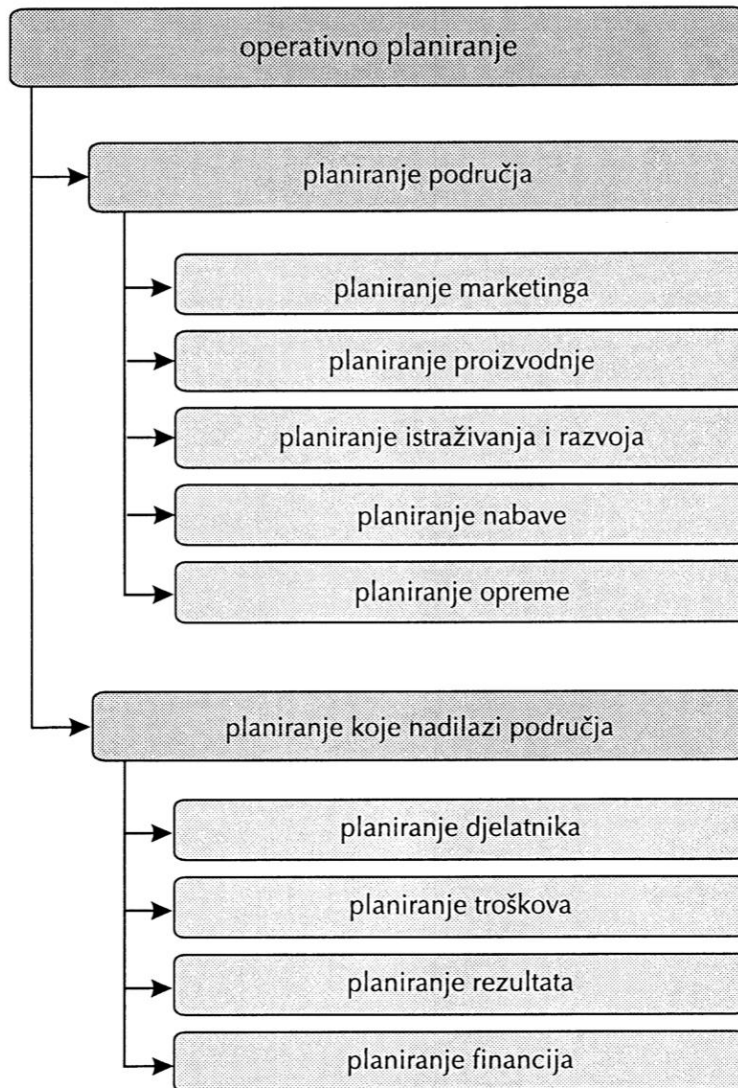
**Slika 1.** Proces planiranja

Izvor: Osmanagić Bedenik, 2002:51

Na slici 1. prikazan je proces planiranja. Krajnji cilj svakog poslovanja poduzeća je realizirati ciljeve, a kako bi se ciljevi realizirali potrebno je poduzeti određene mjere. Ciljevi u poslovanju postavljaju se tako da se napravi analiza postojećeg stanja, navedu ciljevi koji se žele ostvariti i potom isti analiziraju te se od navedenih ciljeva izabere jedan konkretan ili splet nekoliko ciljeva koji su realni, mjerljivi i ostvarivi. Nakon što se postave ciljevi potrebno je osmisлити mjere kojima će se isti ostvariti. Mjere se planiraju tako što se prvo napravi analiza postojećeg stanja, zatim se analiziraju mjere pomoću kojih bi se ciljevi mogli realizirati te se na temelju analize mjera izabere jedna ili nekoliko mjera kojima će se najučinkovitije i najefikasnije dosegnuti postavljeni ciljevi.

### 2.3. Vrste operativnog planiranja

U ovom poglavlju naglasak je na vrstama operativnog planiranja. Na slici 2. prikazat će se vrste operativnog planiranja, a zatim će se svaka vrsta ukratko objasniti.



**Slika 2.** Vrste operativnog planiranja

Izvor: Osmanagić Bedenik, 2002:51

Na slici 2. vidljiva je podjela operativnog planiranja. Operativno planiranje može se podijeliti na dva velika područja: planiranje područja i planiranje koje nadilazi područja. Planiranje područja

obuhvaća: planiranje marketinga, planiranje proizvodnje, planiranje istraživanja i razvoja, planiranje nabave i planiranje opreme. Planiranje koje nadilazi područja obuhvaća: planiranje djelatnika, planiranje troškova, planiranje rezultata i planiranje financija.

Planiranje marketinga, provođenje i kontrola marketinga izuzetno su važni zato što poduzeće putem marketinga i marketinških aktivnosti komunicira s potrošačima na tržištu. Prilikom planiranja marketinga važno je upoznati ciljnu skupinu potrošača te navikama, preferencijama, potrebama i željama istih prilagoditi marketinšku komunikaciju. Neizostavni dio planiranja marketinga je planiranje prodaje, mjera, troškova i prometa. Planiranje proizvodnje je važno zato što se kroz proces proizvodnje iskorištavaju resursi sa svrhom proizvodnje proizvoda koji će se plasirati na tržište i donijeti zaradu poduzeću. Proizvodnja je uspješna onoliko koliko su osobe zadužene za planiranje proizvodnje uspješne u planiranju iste. Prilikom planiranja proizvodnje potrebno je u obzir uzeti stanje na tržištu, proizvodne mogućnosti poduzeća i potrebe i želje potrošača na tržištu te proizvodnja mora biti usklađena s ciljevima poslovanja poduzeća. Planiranje nabave odvija se na temelju plana prodaje, plana proizvodnje i plana zaliha. Ovisno o tome kakvo je stanje na tržištu nabave, dobavljačima, cijenama sirovina i ostalih materijala potrebnih za poslovanje poduzeće planira nabavu. Planiranje opreme odnosi se na planiranje nabave i korištenja opreme koja je potrebna za obavljanje poslovnih procesa u poslovanju.

Planiranje djelatnika je važno zato što se bez djelatnika ne mogu odvijati poslovni procesi. Prilikom planiranja djelatnika potrebno je odrediti kojim znanjima i vještinama djelatnici na pojedinim pozicijama trebaju baratati te potom pronaći osobe koje će adekvatno obavljati poslovne zadatke. Planiranje financija obuhvaća procjenjivanje i izradu proračuna poslovanja. Odgovorno upravljati financijama podrazumijeva pomno planiranje svih poslovnih aktivnosti i troškova koje iste iziskuju. Planiranje rezultata vezano je za ostale operativne planove te obuhvaća plan troškova, plan financijskih rezultata i plansku bilancu. Planiranje troškova obuhvaća informacije o troškovima koji se očekuju u određenom planskom razdoblju. Na temelju plana troškova menadžeri donose odluke vezane za odvijanje poslovnih procesa u poslovanju poduzeća.

### **3. NABAVA U POSLOVANJU**

U sljedećim poglavljima definirat će se nabave, objasniti će se nabava u užem i širem smislu te će se prikazati tijek procesa nabave u poduzeću.

#### **3.1. Pojmovno određenje i zadaća nabave**

„Nabava je funkcija i djelatnost poduzeća i drugih poslovnih sustava, koja brine o opskrbi materijalima, opremom, uslugama i energijom potrebnima za realizaciju ciljeva poslovnog subjekta“ (Ferišak, 2006:01). Nabava je složen proces u kojem sudjeluje nekoliko sudionika koji raspolažu različitim znanjima i vještinama te proces koji se, zbog promjena koje se događaju u svijetu, kontinuirano razvija. Kako bi se proces nabave mogao nesmetano odvijati i pridonijeti uspjehu poduzeća potrebna je dobra usklađenost i suradnja između svih sudionika u nabavnom procesu.

„Zadatak nabave je osigurati neprekidnu opskrbu poduzeća potrebnim predmetima rada i sredstvima za rad (u proizvodnim poduzećima), odnosno robom za daljnju prodaju (u trgovačkim poduzećima)“ (Perčić i Kozina, 2011:134 prema Perčić, 2011). Važnost nabave ogleda se u tome što se kroz istu poduzeću osigurava neprekidna opskrba materijalima, sirovinama i predmetima koji su potrebni u poslovanju. „Zadatak nabave je osiguranje raspoloživosti te održavanje i razvijanje kapaciteta dobave. Nabava ispunjava svoje zadatke tako da upozna dobavne kapacitete na sadašnjim tržištima i pomoću marketinških instrumenata utječe na dobavljače da oni poduzeću dobavljaju željene proizvode. Također nabava treba ocijeniti koji budući proizvodi na budućim nabavnim tržištima mogu doprinijeti rješavanju problema poduzeća, zato ona snosi odgovornost za razvoj budućih dobavnih kapaciteta“ (Buntak i Šuljagić, 2014:392).

Nadalje, Žibret (2007:13) ističe da je nabava danas jedan od strateških čimbenika kada je u pitanju profitabilnost povećanja i povećanje vrijednosti poduzeća za dioničare te da je do porasta važnosti nabave došlo zbog promjena u strukturi troškova u poslovanju poduzeća. Kako bi nabava zaista doprinijela uspjehu poslovanja poduzeća poduzeće treba uspostaviti i raditi na održavanju dobrih odnosa s dobavljačima. Razlog tome je taj što su dobavljači najvažnije karike u nabavnom procesu te o njihovom pristupu poslovanju ovisi kako će teći nabavni proces.

### 3.2. Razvoj i važnost nabave

Do razvoja nabave došlo je kroz godine, a ista se razvijala sukladno razvoju samih poduzeća, tj. poslovanju poduzeća. Bailey i dr. 2005. godine naveli su da se razvoj nabave može promatrati kroz četiri faze kako slijedi:

1. Faza – poduzeća su na upravljanje nabavom gledala kao na rekreativnu funkciju koju su koristili za snižavanje cijena i povremeno surađivali s dobavljačima.
2. Faza – poduzeća putem nabave formiraju cijene, ali počinju uvažavati da na cijenu uvelike utječu čimbenici kao što su kvaliteta i isporuka. Također, poduzeća počinju aktivno raditi s dobavljačima.
3. Faza – poduzeća shvaćaju da je nabava strateška funkcija poduzeća, ostvaruju čvrstu suradnju s dobavljačima i nabavu uključuju sve interne procese poslovanja.
4. Faza – u budućnosti će uloga nabave biti sredstvo kojim će poduzeća dodavati određenu vrijednost vlastitom poslovanju, a fokus će biti na novim tehnologijama i kupcima. (Žibret, 2007:14)

Kao što je prethodno istaknuto, pogled na značaj nabave u poslovanju se kroz godine uvelike promijenio. U prošlosti se na nabavu gledalo kao na rekreativnu funkciju u poduzeću, a danas je nabava jedan od ključnih dijelova poslovanja poduzeća – točnije, nabava je postala strateška funkcija poduzeća. Pretpostavka je da će nabava u budućnosti dodatno dobiti na značaju i to zahvaljujući novim tehnologijama i promjenama do kojih će doći u ponašanju kupaca.

Ferišak (2006:29) ističe da su ciljevi nabave u suvremenom poslovanju orijentirani na dobavljanje materijala i usluge:

- funkcionalno odgovarajuće kakvoće,
- po najpovoljnijoj cijeni,
- u ekonomičnoj količini,
- u pravo vrijeme,
- s najpovoljnijih izvora,
- uz visoki servis isporuke,



- uz postizanje najveće moguće zaštite okoliša i prirodnih resursa,
- uz najmanje rizike,
- uz najniže troškove,
- uz dobre odnose s dobavljačima.

Ostvarenje prethodno navedenih ciljeva nabave ovisi o različitim čimbenicima i uvjetima. Na primjer, ako u određenom trenutku naraste prodaja proizvoda na važnosti će dobiti servis isporuke, a ako nastupi kriza na važnosti će dobiti smanjenje troškova u poslovanju, itd.

Nadalje, zadaća nabave u suvremenom poduzeću je (Žibret, 2007:47):

- „napredno upravljanje troškovima,
- optimizacija vrijednosnog lanca,
- inovacija i rast,
- upravljanje rizikom i kontinuirana dobara“.

Nabava u poduzeću treba pomoći istom da stvori vrijednost i ostvari dobit, a to se može postići praćenjem troškova i upravljanjem istima, optimizacijom vrijednosnog lanca, poticanjem inovacija i rasta poduzeća te učinkovitim upravljanjem rizikom i dobrima koja se koriste u poslovanju.

Žibret je 2007. godine napisao knjigu „Strateška nabava: put do ostvarenja međunarodne konkurentnosti“ u kojoj je nakon istraživanja nabave i važnosti nabave za poslovanje poduzeća došao do sljedećih zaključaka:

- Nabava je kroz godine postala strateška funkcija poduzeća.
- Okruženje u kojem se odvija nabava kontinuirano se mijenja.
- Kada se govori o nabavi ne govori se samo o cijeni i smanjenju troškova u poslovanju.
- Ključni čimbenici uspjeha u poslovanju su međufunkcionalna interna suradnja i razvoj uspješnog nabavnog sustava u kojem se koriste različite nabavne strategije.
- Odnosi s dobavljačima imaju važnu ulogu u (ne)uspjehu poslovanja poduzeća.

Prethodno navedeno ukazuje na to da nabava iz godine u godinu sve više dobiva na važnosti i da je ona segment poslovanja koji nikako ne treba zanemariti. O uspjehu nabavnog procesa ovisi cjelokupni uspjeh poslovanja poduzeća.

### **3.3. Nabava u užem i širem smislu**

Nabava se može promatrati u užem i širem smislu. Ferišak (2006:01-02) navodi da nabava u užem smislu podrazumijeva odvijanje operativnih poslova u proces pribavljanja objekata nabave, a nabava u širem smislu obuhvaća strategijske zadatke o kojima ovisi uspješnost poslovanja poduzeća. Nabava u užem smislu su svi zadaci koje ljudi svakodnevno obavljaju u poslovanju s ciljem definiranja potrebe i zahtjeva opskrbe poslovnog sustava, tj. nabave i isporuke predmeta odgovarajuće kvalitete, dostatne potraživane količine, po određenim cijenama, u određenom vremenskom razdoblju i na određenom mjestu. Nabava u širem smislu obuhvaća nešto širi djelokrug poslovnih aktivnosti koje obuhvaćaju i operativne i strategijske zadatke u svakodnevnom poslovanju. U tablici 1. prikazat će se zadaci nabave u užem i širem smislu.

**Tablica 1.** Zadaci nabave u užem i širem smislu

<b>NABAVA</b>	
<b>NABAVA U UŽEM SMISLU</b>	<b>NABAVA U ŠIREM SMISLU</b>
<b>Operativni zadaci</b>	<b>Strategijski zadaci</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primanje, ispitivanje i objedinjavanje zahtjeva za nabavu</li> <li>• Upiti dobavljačima</li> <li>• Prijam i vrednovanje ponuda</li> <li>• Vođenje pregovora</li> <li>• Izbor dobavljača</li> <li>• Naručivanje</li> <li>• Praćenje rokova isporuke</li> <li>• Prijam i ispitivanje pošiljki robe i pratećih dokumenata</li> <li>• Reklamacije</li> <li>• Vođenje evidencija/datoteka nabave</li> <li>• Kontrola poslovanja nabave</li> <li>• Kontrola zaliha</li> <li>• Suradnja s drugim službama poduzeća</li> <li>• Izvještavanje instanci</li> <li>• Prodaja otpadaka i viškova materijala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stohastičko i determinističko istraživanje potreba</li> <li>• Planiranje nabave</li> <li>• Primjena ABC-XYZ analize</li> <li>• Benchmarking nabave</li> <li>• Izbor sustava nabavljanja</li> <li>• Kontroling nabave</li> <li>• Upravljanje mrežom opskrbe</li> <li>• Izračunavanje ekonomičnih količina nabave i normativnih zaliha</li> <li>• Istraživanje tržišta nabave, izrada tržišnih studija, sustavno poticanje konkurencije u ponudi roba</li> <li>• Vrijednosna analiza</li> <li>• Reinžinjerin i optimiranje procesa i učinaka nabave</li> <li>• Management odnosa s dobavljačima i korisnicima predmeta rada</li> <li>• Suradnja kod: razvoja novih proizvoda, donošenja investicijskih odluka za logistiku i proizvodnju, organizacije zbrinjavanja orpadaka</li> <li>• Priprema i sklapanje dugoročnih ugovora o nabavi</li> <li>• Kooperacija o nabavi</li> <li>• Analiza ukupnih troškova proizvoda</li> <li>• Management ljudskih resursa nabave</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Ferišak, 2006:03

U tablici 1. prikazani su zadaci nabave u užem i širem smislu. Nabava u užem smislu obuhvaća operativne zadatke, a u širem smislu obuhvaća i operativne i strategijske zadatke. Neki od operativnih zadataka nabave, što je vidljivo i u tablici, su slanje upita dobavljačima, pregovaranje s dobavljačima, praćenje rokova isporuke, prijam pošiljki od dobavljača, reklamacije, kontrola zaliha, itd. Neki od strategijskih zadataka nabave, kao što je vidljivo i u tablici, su zadaci vezani za istraživanje tržišta nabave, provođenje kontrolinga i vrijednosnih analiza, izbor sustava nabave, upravljanje ljudskim resursima u procesu nabave, itd.

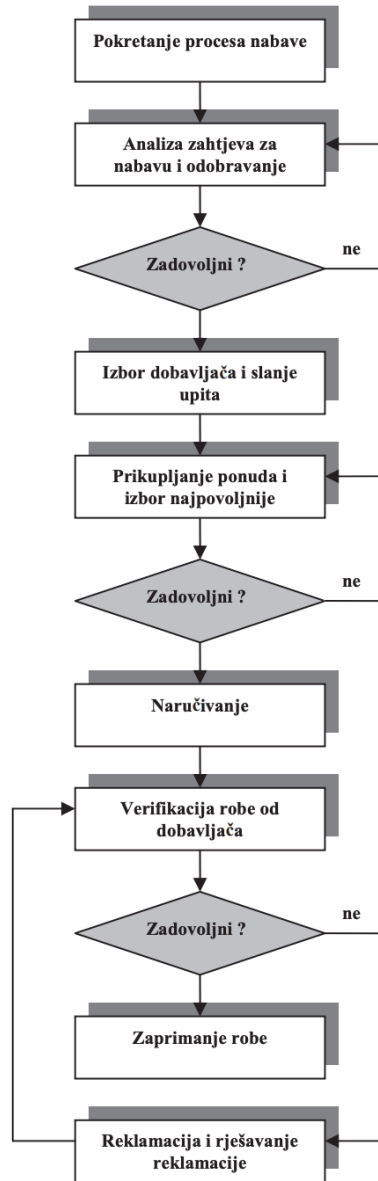
### **3.4. Proces nabave**

Ovisno o tome čime se poduzeće bavi te njegovoj veličini svako poduzeće treba razviti vlastiti proces nabave. „Proces nabave je klasični primjer logističkog procesa koji na poseban način potpomaže realizaciju glavnih faza, najčešće proizvodnih“ (Perčić i Kozina, 2011:134). Prilikom razvoja procesa nabave važno je obratiti pozornost na to koji su ciljevi poduzeća te uskladiti sve poslovne procese u poslovanju s procesom nabave.

Proces nabave prati određeni tijek, a Perčić i Kozina (2011:135) navode da je redoslijed provođenja procesa nabave sljedeći:

- pokretanje procesa nabave,
- analiza zahtjeva za nabavu i odobravanje,
- izbor dobavljača i slanje upita,
- prikupljanje ponuda, odabir dobavljača i slanje narudžbe,
- verifikacija robe od dobavljača.

Proces nabave prema Perčiću i Kozini odvija se u pet faza. Sve započinje s pokretanjem procesa nabave, a završava s verifikacijom robe od dobavljača. Kako bi se dobio uvid u to kako izgleda tijek procesa nabave u nastavku će se prikazati kako su različiti autori prikazali tijek procesa nabave. Na slici 1. prikazat će se tijek procesa nabave koji su konstruirali autori Perčić i Kozina.



**Slika 3.** Proces nabave – 1. primjer

Izvor: Perčić i Kozina, 2011:136

Proces nabave koji su konstruirali Perčić i Kozina započinje pokretanjem procesa nabave. U ovom koraku uviđa se da postoji potreba za nabavom, na primjer, sirovina, materijala, resursa ili predmeta te se izrađuje zahtjev za nabavu. Nakon što se proces nabave pokrene potrebno je napraviti analizu zahtjeva za nabavu. Analiza može imati dva ishoda – odobrenje zahtjeva i nastavak procesa nabave ili ne odobravanje zahtjeva nabave i pravljenje preinaka u zahtjevu sve dok isti ne zadovolji. Ako zahtjev zadovolji kreće se na izbor dobavljača i slanje upita. Nakon što

se prikupe ponude od nekoliko dobavljača potrebno je izabrati jednog ili više dobavljača koji su dali najpovoljnije uvjete za poslovanje poduzeća. Ukoliko poduzeće nije zadovoljno niti jednom ponudom dobavljača potrebno je kontaktirati nove proizvođače i zatražiti ponude od istih. Kada je poduzeće zadovoljno ponudom dobavljača isto daje narudžbu. Potom dobavljač isporučuje robu prema unaprijed određenim uvjetima. Nakon što poduzeće zaprimi robu od dobavljača istu treba pregledati. Ako je sve u redu s robom istu se preuzima, a ako s robom nešto nije u redu potrebno je napraviti reklamaciju.

Nadalje, na slici 4. prikazat će se proces nabave koji je konstruirao Žibret prema uzoru na Kearneya i van Weela.



**Slika 4.** Proces nabave – 2. primjer

Izvor: izrada autora prema Žibret, 2007:53; Kearney i van Weel, 2000:15

Proces nabave može se promatrati kao skupina podprocesa. Na slici 4. vidljivo je da su podprocesi u procesu nabave sljedeći: definiranje/planiranje potražnje, definiranje specifikacija, stvaranje portfelja dobavljača, razvijanje i odabir strategije nabave, implementacija strategije nabave (obuhvaća evaluaciju dobavljača, pregovaranje i odabir dobavljača i operacionalizaciju dogovora) te procesiranje narudžbi/strategija kontrole nabave.

Perčić i Kozina (2011) ističu da su najvažniji poslovi procesa nabave:

- priprema nabave
- izvršenje nabave
- verifikacija robe od dobavljača.

Kako bi se svi prethodno navedeni poslovni procesa nabave mogli odvijati iste je potrebno detaljno isplanirati. Važnost operativnog planiranja nabave objasniti će se u sljedećem poglavlju.

### **3.5. Operativno planiranje nabave**

Varga (2010) ističe da je svrha procesa nabave u poduzećima ostvarenje unaprijed postavljenih ciljeva koji su planirani, a u vezi su s opskrbom tvrtke, a zatim i domaćinstva, energentom i svim potrebnim sredstvima, uslugama, robom i radovima. Kako bi se svrha nabavnog procesa mogla ostvariti potrebno je svaki korak u procesu nabave pomno isplanirati.

„Planiranje nabave započinje istraživanjem i definiranjem potreba korisnika te procjenom uvjeta okruženja značajnih za ostvarenje ciljeva nabave – budućeg stanja na tržištu nabave, tj. stanja kod dobavljača i konkurenata. Zatim se nastavlja planiranjem nabavljanja i zaliha“ (Ferišak, 2006:247). Planiranje je proces u kojem sudionici imaju određene zadatke koje moraju odraditi u točno određenom trenutku zato što zadaci u nabavnom procesu imaju svoj slijed.

Prema sadržaju planovi nabave mogu se podijeliti na (Ferišak, 2006:248):

- Planovi nabave dobara i usluga, koje/koje se pribavljaju kontinuirano u skladu s potrebama proizvodnje i/ili prodaje,
- Planove nabave dobara i usluga koja/koje se nabavljaju periodično,
- Planove nabave dobara i usluga koja/koje je potrebno nabaviti jednokratno,
- Planove troškova funkcije nabave (osoblja, prostora, uređaja i dr.)

Sukladno potrebama poduzeća isto pravi različite vrste planova nabave. Planovi nabave, kao što je prethodno istaknuto, mogu biti kontinuirani, periodični, jednokratni i planovi troškova. Kontinuirani planovi su planovi koji se odnose na planiranje nabave dobara i usluga koji su

potrebni za odvijanje poslovnih procesa poduzeća. Planiranje je izuzetno važno zato što se na temelju planova nabave usmjerava cjelokupno poslovanje poduzeća. Točnije, kontinuirano promišljanje o tome što je potrebno nabaviti, kada i u kojim količinama pokazuje da poduzeće ozbiljno promišlja i vodi računa o svom poslovanju. Nadalje, planovi nabave mogu se praviti i za periodične usluge, kao što su na primjer, prijevoz robe, održavanje, montaža, itd. Također, poduzeća prave i jednokratne planove kada se naručuje nešto što će dugoročno doprinijeti poslovanju poduzeća. To mogu biti, na primjer, strojevi, građevinsko zemljište ili građevinski objekt. Planovi troškova nabave odnose se na planiranje troškova, kao što su, na primjer, planovi za osobljem koje sudjeluje u nabavnom procesu, prostor u kojem će se obavljati nabave, itd.

Planiranjem nabave osigurava se da rad nabave doprinese ostvarenju ciljeva poduzeća, a kako bi nabavni odjel uspješno poslovao potrebno je da isti bude upoznat s ciljem, vizijom i misijom poslovanja poduzeća te da u njemu rade ljudi koji su kompetentni i svoj posao shvaćaju ozbiljno.



## **4. JAVNA NABAVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

U sljedećim poglavljima definirat će se javna nabava, objasniti će se procedura javne nabave, navest će se što je određeno Zakonom o javnoj nabavi u Republici Hrvatskoj te će se prikazati proces javne nabave i plan nabave.

### **4.1. Pojmovno određenje javne nabave**

Putem javne nabave državna tijela, jedinice lokalne uprave i javne ustanove nabavljaju robe i usluge. Ljubanović i Britvić-Vetma (2011) navode da je pitanje javne nabave važno i osjetljivo pitanje. Razlog tome je taj što se javna nabava odnosi na zadovoljavanje javnih potreba i javnoj potrošnji. Ljudi su osjetljivi na javnu nabavu zato što se novac za istu dobiva iz proračuna ili javnih sredstava.

Turudić i Britvić-Vetma (2017) ističu da javna nabava ima izniman utjecaj na trošenje javnih sredstava i gospodarsku djelatnost države. „Postupcima javne nabave država osigurava obavljanje gotovo svih svojih javnih funkcija, nabavljajući dobra, radove i usluge od važnosti za svoje djelovanje. Javnom nabavom koristi se značajan dio proračunskih sredstava države, čime ona predstavlja velik dio državne potrošnje, ali i značajan dio opće gospodarske djelatnosti u svakoj državi“ (Šikić i Turudić, 2017:419). Javni naručitelji su, na primjer, tijela državne uprave i jedinice lokalne ili područne samouprave.

Šikić i Turudić (2017) kao primarne ciljeve javne nabave ističu učinkovito raspolaganje s javnim sredstvima, dobivanje najbolje moguće usluge, radova ili dobara uz najmanju moguću cijenu te zaštitu tržišnog natjecanja, a kao sekundarne ciljeve javne nabave navode ostvarivanje socijalnih i okolišnih ciljeva. Socijalni ciljevi uključuju promicanje socijalno odgovornog poslovanja kroz, na primjer, zapošljavanje osoba koje su socijalno ugrožene i poštovanje radničkih prava. Okolišni ciljevi uključuju osvještavanje poduzeća o važnosti prakticiranja društveno odgovornog poslovanja koje obuhvaća, na primjer, provođenje poslovnih procesa koji nisu štetni za okoliš i zajednicu.

## 4.2. Procedura javne nabave

Prije nego se objasni procedura javne nabave, ukazat će se na važnost ljudi koji sudjeluju u planiranju, provođenju i evaluaciji procesa javne nabave. Osobe koje sudjeluju u procesu javne nabave trebaju imati određene kompetencije, tj. baratati određenim znanjima i vještinama. U tablici 1. prikazat će se koje kompetencije trebaju imati ljudi da bi proces nabave bio uspješan.

**Tablica 2.** Kompetencije ljudi koji sudjeluju u procesu nabave

<b>TEMELJNA ZNANJA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• opća ekonomija i ekonomske zakonitosti radi mogućnosti procjene</li><li>• gospodarska gibanja što se tiče ponude i potražnje</li><li>• ekonomika poduzeća radi procjene posljedica kod troškova, cijena, vezivanja kapitala i odnosa s dobavljačima</li><li>• poznavanje tehnologije i kvalitete materijala – proizvoda</li><li>• poznavanje trgovačkog prava radi uspješnog sklapanja ugovora</li></ul>
<b>STRUČNA ZNANJA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• poznavanje grane djelatnosti</li><li>• metode i tehnike nabave</li><li>• ovladavanje informatičkim sredstvima i alatima</li><li>• organizacija nabave</li><li>• logika odlučivanja</li><li>• vrijednosna analiza</li><li>• poznavanje tehnike rada nabave</li><li>• poznavanje etičkih načela nabave</li></ul>
<b>OSOBNE KARAKTERISTIKE I SPOSOBNOSTI</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• poštenje, nepotkupljivost i principijelnost</li><li>• kooperativnost i spremnost za timski rad</li><li>• odlučnost, odmjerenost i samopouzdanje</li><li>• kreativnost, fleksibilnost i komunikativnost</li><li>• spremnost za učenje i stalno usavršavanje</li><li>• pouzdanost i diskretnost</li><li>• sposobnost za vođenje poslovnih razgovora</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• pozitivan stav prema drugima i profesionalnost</li><li>• analitičko i kritičko razmišljanje</li><li>• osjećaj za optimiranje</li></ul>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Izvor: izrada autora prema Perčić i Kozina, 2011:137

U tablici 2. prikazane su kompetencije koje moraju imati osobe koje sudjeluju u procesu nabave. Jako je važno da sudionici u nabavi imaju temeljna znanja koja, između ostaloga, obuhvaćaju, na primjer, ekonomske zakone, gibanje ponude i potražnje na tržištu, poznaju tehnologiju i materijal koji se koriste za proizvodnju proizvoda i upoznati su s trgovačkim pravom. Stručna znanja koja, između ostaloga, moraju posjedovati su poznavanje djelatnosti, metode i tehnike nabave, znaju kako se nabava organizira, poznaju tehniku rada nabave i etička načela nabave. Osobne karakteristike i sposobnosti koje su poželjne, između ostalog, su: poštenje, odlučnost, fleksibilnost, pouzdanost, diskretnost, umijeće vođenja poslovnog razgovora i kritičnog razmišljanja.

### **4.3. Javna nabava u Republici Hrvatskoj**

Kako bi sustav javne nabave mogao funkcionirati nesmetano i bio u skladu sa zakonom, osnovana je Uprava za sustav javne nabave koja se nalazi u sklopu resora Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva. Ljubanović i Britvić-Vetma (2011) navode da je Uprava za sustav javne nabave upravno tijelo koje je zaduženo za primjenu zakona i podzakonskih akata u području javne nabave i javno-privatnog partnerstva kroz preventivno-instruktivnu djelatnost.

Nadalje, Uprava za sustav javne nabave ima sljedeće zadaće (Ljubanović i Britvić-Vetma, 2011:413-414):

- analizira dokumentaciju za nadmetanje i provođenje postupaka javne nabave
- prikuplja, evidentira, obrađuje i analizira podatke o javnoj nabavi te izrađuje statistička izvješća
- daje mišljenja, upute i pruža stručnu pomoć u primjeni zakona u cilju jedinstvenog postupanja u provođenju postupaka javne nabave

- predlaže, priprema i koordinira izradu nacрта prijedloga zakona i drugih propisa o javnoj nabavi, te sudjeluje u izradi povezanih propisa
- podnosi optužni prijedlog nadležnom prekršajnom sudu, odnosno kaznenu prijavu nadležnom državnom odvjetništvu
- surađuje s državnim tijelima radi postizanja ujednačenog tumačenja i pravilne primjene propisa iz područja javne nabave
- sudjeluje u pripremi i provedbi programa izobrazbe sudionika sustava javne nabave te promociji sustava javne nabave u obliku seminara i stručnih savjetovanja
- izučava razvoj sustava javne nabave u državama Europske unije.

Iz prethodno navedenoga vidljivo je da Uprava za sustav javne nabave obuhvaća različite poslove koji obuhvaćaju suradnju s različitim državnim tijelima i gospodarskim subjektima na području Republike Hrvatske, sudjeluje u kreiranju i primjeni Zakona o javnoj nabavi, bavi se analiziranjem javne nabave na području Republike Hrvatske, sudjeluje u obrazovanju sudionika sustava javne nabave, itd.

Nadalje, javna nabava u Republici Hrvatskoj u potpunosti je usklađena sa zakonima i pravilima Europske unije vezanim za provođenje javne nabave, provodi se putem Elektroničkog oglasnika javne nabave Republike Hrvatske koji se skraćeno naziva EOJN RH. Ako netko želi koristiti EOJN RH, tj. sudjelovati u javnoj nabavi ili pristupiti podacima vezanim za javnu nabavu mora se registrirati te putem istoga može dobiti uvid u dokumentaciju vezanu za nabavu, komunicirati s naručiteljem nabave i slati ponude za javnu nabavu. Ponuditelj javne nabave može biti bilo koji gospodarski subjekt koji izrazi interes te zadovolji uvjete koji su propisani u dokumentaciji o nabavi, a sama javna nabava temelji se na načelima tržišta Europske unije. (Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, 2022).

Kako bi se dobio uvid u stanje javne nabave u Republici Hrvatskoj, u tablici 3. prikazat će se broj i vrsta naručitelja javne nabave u 2020. godini.

**Tablica 3.** Broj i struktura subjekata koji su objavljivali ugovore u Elektroničkom oglasniku javne nabave Republike Hrvatske u 2020. godini

<b>VRSTA SUBJEKTA</b>	<b>BROJ PREMA REGISTRACIJI</b>
Ministarstvo i druga tijela državne uprave	52
Državne agencije/uređi	12
JLP(R)S	448
Lokalne i regionalne agencije/uređi	21
Tijela javnog prava	737
Europske institucije/agencije ili međunarodna organizacija	0
<b>JAVNI NARUČITELJI</b>	<b>1 270</b>
Proizvodnja, prijenos i distribucija plina i toplinske energije	14
Električna energija	5
Vađenje nafte i plina	1
Istraživanje i vađenje ugljena i drugih krutih goriva	0
Vodoopskrba	96
Poštanske usluge	1
Željezničke usluge	2
Usluge gradske željeznice, tramvaja, trolejbusa ili autobusa	6
Djelatnosti povezane s lukama	3
Djelatnosti povezane sa zračnim lukama	7
Druga djelatnost	15
<b>SEKTORSKI NARUČITELJI</b>	<b>150</b>
<b>UKUPNO</b>	<b>1 420</b>

Izvor: izrada autora prema Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja uprava za trgovinu i politiku javne nabave sektor za politiku javne nabave, 2021

U tablici 3. vidljiv je broj i struktura subjekata koji su objavljivali ugovore u Elektroničkom oglasniku javne nabave Republike Hrvatske u 2020. godini. Javnih naručitelja bilo je 1 270, a sektorskih naručitelja bilo je 150 što je ukupno 1 420 ugovora koji su objavljeni u Elektroničkom

oglasniku javne nabave u Republici Hrvatskoj u 2020. godini. U tablici je, također, vidljivo da je najviše ugovora objavljeno vezano za vodoopskrbu, a niti jedan ugovor nije objavljen vezano za istraživanje i vađenje ugljena i drugih krutih goriva. U 2020. godini ukupna vrijednost javne nabave iznosila je 58.867.283.775 kuna bez PDV-a.

#### **4.4. Zakon o javnoj nabavi u Republici Hrvatskoj**

Ulaskom u Europsku uniju, Republika Hrvatska uskladila je postojeći Zakon o javnoj nabavi sa direktivama Europske unije kada je u pitanju javna nabava.

Zakon o javnoj nabavi donesen je 2016. godine. Njime se uređuju pravila u postupku javne nabave koji provodi javni ili sektorski naručitelj ili drugi subjekt u slučajevima određenim u Zakonu o javnoj nabavi kako bi se sklopio ugovor o javnoj nabavi robe, radova ili usluga, okvirnog sporazuma i provedbe projektnog natječaja. U Zakonu o javnoj nabavi (2016) javna nabava definira se kao „nabava putem ugovora o javnoj nabavi robe, radova ili usluga koje nabavlja jedan ili više naručitelja od gospodarskih subjekata koje su ti naručitelji odabrali, bez obzira na to jesu li roba, radovi ili usluge namijenjene javnoj svrsi“.

Načela kojih se treba pridržavati u javnoj nabavi su (Narodne novine, 2016):

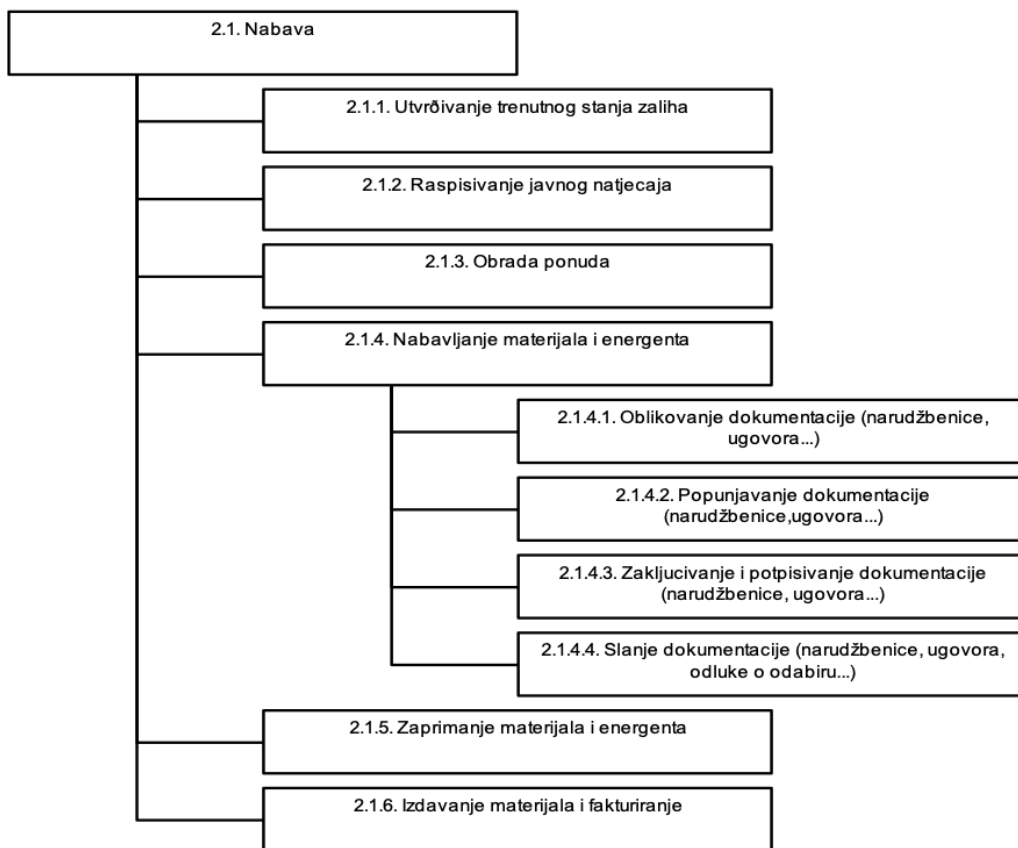
- Naručitelj je obvezan poštovati načelo slobode kretanja robe, načelo slobode poslovnog nastanka i načelo slobode pružanja usluga te načela koja iz toga proizlaze, kao što su načelo tržišnog natjecanja, načelo jednakog tretmana, načelo zabrane diskriminacije, načelo uzajamnog priznavanja, načelo razmjernosti i načelo transparentnosti.
- Javna nabava ne smije biti osmišljena tako da se putem iste izbjegava primjena Zakona o javnoj nabavi ili izbjegava primjena pravila o javnoj nabavi male, odnosno velike vrijednosti ili s namjerom da se određenim gospodarskim subjektima neopravdano da prednost ili ih se stavi u nepovoljan položaj.
- Naručitelj je obvezan primjenjivati odredbe Zakona o javnoj nabavi tako da se omogućava učinkovita javna nabava te ekonomično i svrhovito trošenje javnih sredstava.
- Gospodarski subjekt je obvezan tijekom izvršenja ugovora o javnoj nabavi pridržavati se primjenjivih obveza u području prava okoliša, socijalnog i radnog prava, uključujući

kolektivne ugovore, a osobito obvezu isplate ugovorene plaće, ili odredaba međunarodnog prava okoliša, socijalnog i radnog prava navedenim u prilogu Zakona o javnoj nabavi.

Osim prethodno navedenih načela, u Zakonu o javnoj nabavi navedeno je tko može biti naručitelj javne nabave, kako se provodi mješovita nabava, koji su pragovi za primjenu Zakona o javnoj nabavi, kako se procjenjuje vrijednost nabave, definira se plan nabave i registar ugovora, itd.

#### 4.5. Proces i postupci javne nabave

Proces javne nabave odvija se u nekoliko koraka. Na slici 5. prikazat će se proces javne nabave te će se potom objasniti tijek procesa javne nabave.



**Slika 5.** Proces javne nabave

Izvor: Varga, 2010 prema Strahonja i sur., 1992

Na slici 5. vidljivo je kako izgleda proces javne nabave. Podproces u procesu nabave su: utvrđivanje trenutnog stanja zaliha, raspisivanje javnog natječaja, obrada ponude, nabavljanje materijala i energenata, zaprimanje materijala i energenata te izdavanje materijala i fakturiranje. Kako bi se izvršili svi navedeni podproces procesa nabave prvo je potrebno pregledati knjige materijala/energenata i uvidjeti kojeg i koliko materijala/energenata nedostaje te potom raspisati javni natječaj na koji će svi zainteresirani moći poslati svoje ponude. Nakon zaprimanja ponuda potrebno je iste pregledati i odabrati najpovoljniju. Kada se sastavi zapisnik o odabranoj ponudi, izradi i pošalje narudžbenica čeka se trenutak zaprimanja materijala/energenata. U trenutku zaprimanja materijala/energenata potrebno je detaljno provjeriti pošiljku kako bi se utvrdilo je li sve u redu s istim. Ukoliko se uoči nedostatak potrebno je napraviti i poslati reklamaciju pošiljatelju. Tijekom izdavanja materijala/energenata potrebno je voditi zapisnik o tome što se, kada i u kojim količinama izdalo te obavezno poslati fakturu-otpremnicu.

Postupci javne nabave i načini provođenja istih od strane javnih naručitelja i sektorskih naručitelja prikazat će se u tablici 4.

**Tablica 4.** Postupci javne nabave i načini provođenja istih od strane javnih naručitelja i sektorskih naručitelja

<b>JAVNI NARUČITELJI</b>		
	<b>POSTUPCI JAVNE NABAVE</b>	<b>PROVOĐENJE POSTUPAKA JAVNE NABAVE</b>
<b>1.</b>	<b>Otvoreni postupak javne nabave</b>	Javni naručitelj slobodno bira između otvorenog i ograničenog postupka javne nabave.
<b>2.</b>	<b>Ograničeni postupak javne nabave</b>	
<b>3.</b>	<b>Pregovarački postupak (s prethodnom objavom ili bez prethodne objave)</b>	U posebnim slučajevima i okolnostima navedenima u odredbama čl- 26., 27. i 28. Zakona o javnoj nabavi javni naručitelj smije koristiti pregovarački postupak s prethodnom objavom ili bez prethodne objave.

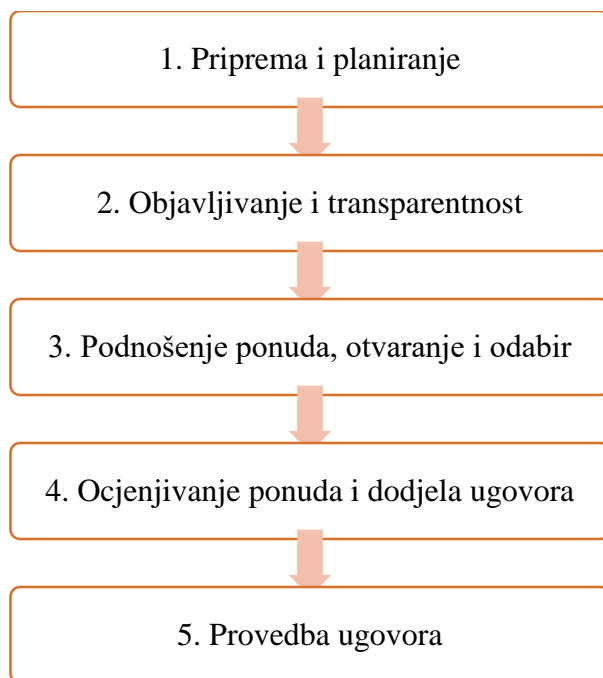


4.	<b>Natjecateljski dijalog</b>	U posebnim okolnostima navedenima u čl. 30. Zakona o javnoj nabavi javni naručitelj smije koristiti natjecateljski dijalog.
5.	<b>Natječaj</b>	Javni naručitelj može ga provesti kao otvoreni natječaj ili ograničeni natječaj, sukladno pravilima struke.
<b>SEKTORSKI NARUČITELJI</b>		
	<b>POSTUPCI JAVNE NABAVE</b>	<b>PROVOĐENJE POSTUPAKA JAVNE NABAVE</b>
1.	<b>Otvoreni postupak javne nabave</b>	Sektorski naručitelj slobodno bira između otvorenog, ograničenog i pregovaračkog postupka javne nabave s prethodnom objavom.
2.	<b>Ograničeni postupak javne nabave</b>	
3.	<b>Pregovarački postupak s prethodnom objavom</b>	
4.	<b>Pregovarački postupak bez prethodne objave</b>	Sektorski naručitelji mogu primijeniti pregovarački postupak javne nabave bez prethodne objave u posebnim slučajevima i okolnostima navedenima u odredbama čl. 117 Zakona o javnoj nabavi.
5.	<b>Natjecateljski dijalog</b>	Nije predviđen za sektorske naručitelje.
6.	<b>Natječaj</b>	Sektorski naručitelj može ga provesti kao otvoreni natječaj ili ograničeni natječaj, sukladno pravilima struke.

Izvor: izrada autora prema Ministarstvo poduzetništva i obrta

U tablici 4. mogu se vidjeti postupci javne nabave te načini provođenja postupaka javne nabave. Također, može se vidjeti da se postupci provođenja javne nabave razlikuju ovisno o tome je li naručitelj javne nabave javni ili sektorski.

Nadalje, postupak javne nabave može se podijeliti u pet faza koje će se prikazati na slici 6.



**Slika 6.** Faze postupka javne nabave

Izvor: izrada autora prema Europska komisija, 2018:16

Na slici 6. prikazano je pet faza kroz koje se odvija postupak javne nabave. Prva faza, Priprema i planiranje, obuhvaća sljedeće: utvrđivanje buduće potrebe, uključivanje dionika, analizu tržišta, definiranje predmeta i odabir postupka. Druga faza, Objavljanje i transparentnost, obuhvaća sljedeće: izradu specifikacija (uključujući kriterije), izradu dokumentacije o nabavi, oglašavanje ugovora i pružanje pojašnjenja. Treća faza, Podnošenje ponuda, otvaranje i odabir, obuhvaća sljedeće: zaprimanje i otvaranje, primjenu osnova za isključenje i odabir odgovarajućih ponuditelja. Četvrta faza, Ocjenjivanje ponuda i dodjela ugovora, obuhvaća sljedeće: ocjenjivanje ponuda, dodjelu i potpisivanje ugovora te obavješćivanje ponuditelja i objavljivanje obavijesti o sklopljenom ugovoru. Peta faza, Provedba ugovora, obuhvaća sljedeće: upravljanje izvršenjem i nadzor nad njim, izvršavanje plaćanja, prema potrebi izmjenu ili raskid ugovora te okončanje ugovora.

Također, ovdje je važno istaknuti i da proces javne nabave uključuje veliki broj radnji naručitelja, a neke od radnji su (Bilten javne nabave, 2018):

- utvrđivanja potreba za robom/uslugama/radovima;

- objedinjavanja potreba na razini naručitelja;
- provedbu analize tržišta radi pripreme nabave i informiranja gospodarskih subjekata o zahtjevima u vezi s nabavom (u pravilu);
- izradu plana nabave;
- izradu dokumentacije o nabavi;
- prethodno savjetovanje sa zainteresiranim gospodarskim subjektima;
- objavu poziva na nadmetanje i dokumentacije o nabavi;
- postupak zaprimanja ponuda odnosno zahtjeva za sudjelovanje;
- otvaranje ponuda;
- pregled i ocjenu ponuda;
- donošenje i dostava odluke o odabiru (ili odluke o poništenju, ako su ispunjeni uvjeti);
- nastanak i sklapanje ugovora o javnoj nabavi ili okvirnog sporazuma;
- te izvršenje ugovora o javnoj nabavi odnosno okvirnog sporazuma.

Iz prethodno navedenog vidljivo je da naručitelj javne nabave brine za sve od planiranja javne nabave, provođenja procesa javne nabave sve do evaluacije procesa javne nabave.

#### **4.6. Plan nabave**

U Pravilniku o planu nabave, registru ugovora, prethodnom savjetovanju i analizi tržišta u javnoj nabavi donesenom 2017. godine i objavljenom u Narodnim novinama propisan je sadržaj, rok donošenja, način i rokovi objavljivanja, način promjene i druga pitanja vezana za plan nabave i registar ugovora o javnoj nabavi, okvirne sporazume i sadržaj izvješća, načine, rokove objavljivanja i ostala pitanja koja se odnose na savjetovanje i analizu tržišta.

Plan nabave treba sadržavati sljedeće podatke (Narodne novine, 2017):

1. evidencijski broj nabave
2. predmet nabave
3. brojčanu oznaku predmeta nabave iz Jedinstvenog rječnika javne nabave (CPV)
4. procijenjenu vrijednost nabave
5. vrstu postupka (uključujući posebne režime nabave i jednostavnu nabavu)

6. navod planira li se predmet podijeliti na grupe
7. navod sklapa li se ugovor ili okvirni sporazum
8. planirani početak postupka
9. planirano trajanje ugovora ili okvirnog sporazuma
10. napomena, ako je ista potrebna.

Kod izrade Plana nabave izrazito je važno kolika je procijenjena vrijednost nabave. Ako je procijenjena vrijednost nabave jednaka ili veća od 20.000,00 kuna Plan nabave donosi čelnik naručitelja za proračunsku ili poslovnu godinu i to najkasnije u roku od trideset dana njegova donošenja proračuna ili financijskog plana. Također, važno je napomenuti da naručitelj Plana može napraviti izmjene ili dopuniti Plan nabave tijekom cijele proračunske ili poslovne godine, a sve promjene ili dopune koje se naprave u Planu nabave moraju se vidljivo označiti u samom Planu nabave. Naručitelji Plana nabave obvezni su isti objaviti u Elektroničkom oglasniku javne nabave Republike Hrvatske i to u roku od osam dana od trenutka donošenja Plana nabave ili promjene koja se napravi u Planu nabave.

## **5. OPERATIVNO PLANIRANJE JAVNE NABAVE U HEP-ODS D.O.O. ELEKTROSLAVONIJA OSIJEK**

U praktičnom dijelu rada na primjeru poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonija Osijek prikazat će se proces javne nabave s naglaskom na planiranje javne nabave.

Javna nabava energenata važna je zato što su energenti potrebni ljudima za obavljanje svakodnevnih operacija. Varga (2010) ističe da se prilikom procesa nabave energenata treba paziti na to da opskrba potrošača i tvrtke energentom bude odgovarajuće kakvoće, u potrebnoj količini, po povoljnim cijenama, s isporukom u pravo vrijeme, do svakog krajnjeg potrošača, iz pouzdanih izvora, odnosno od dobavljača koji pravodobno i svjesno izvršavaju ugovorene obaveze ili pružaju odgovarajući servis prije i poslije prodaje pojedinih dijelova uređaja i alata za održavanje sustava.

### **5.1. Općenito o poduzeću HEP-ODS d.o.o.**

HEP-ODS d.o.o. dijelom je HEP grupe. Trenutno ima 21 distribucijsko područje na području Republike Hrvatske. Nudi uslugu distribucije električne energije koja obuhvaća pristup i korištenje mreže korisnicima iste. HEP ODS d.o.o. odgovoran je za kvalitetu energije koju isporučuje svojim korisnicima i jamči sigurnu opskrbu električnom energijom svojim kupcima. U nadležnosti ima vođenje, održavanje, izgradnju i razvoj distribucijske mreže te osiguravanje dugoročne sposobnosti mreže da zadovolji zahtjeve za pristupom mreži koji će se pojaviti u budućnosti. (HEP-ODS, 2022) Važno je napomenuti da svi korisnici HEP ODS mreže imaju jednake uvjete korištenja mreže i koriste mrežu po unaprijed određenim uvjetima i tarifnim metodologijama korištenja iste.

HEP grupa, kao što je prethodno istaknuto, ima podružnice po cijeloj Republici Hrvatskoj. Područja HEP-ODS u Hrvatskoj su (HEP ODS, 2022):

- Elektra Zagreb,
- Elektra Varaždin,
- Elektra Koprivnica,

- Elektra Križ,
- Elektra Vinkovci,
- Elektra Pula,
- Elektrodalmacija Split,
- Elektra Šibenik,
- Elektra Karlovac,
- Elektrolika Gospić,
- Elektra Požega,
- Elektra Zabok,
- Elektra Čakovec,
- Elektra Bjelovar,
- Elektroslavonija Osijek,
- Elektra Slavonski Brod,
- Elektroprimorje Rijeka,
- Elektra Zadar,
- Elektrojug Dubrovnik,
- Elektra Sisak i
- Elektra Virovitica.

Svi prethodno navedenih ogranci HEP ODS-a međusobno su povezani i, po potrebi, zajedno surađuju kako bi svojim korisnicima osigurali najbolju moguću uslugu i korištenje najkvalitetnijih energenata.

## **5.2. Proces javne nabave poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek**

„Primarni je poslovni cilj u području nabavnog poslovanja HEP grupe izgradnja pouzdanog sustava javne nabave, kojeg karakteriziraju transparentnost, veća konkurencija, racionalno i učinkovito gospodarenje sredstvima, nabava prema načelu “najbolje vrijednosti za novac“ i nesmetano provođenje postupka (pravodobna nabava)“ (HEP, 2022). Sve informacije o postupcima javne nabave objavljuju se na službenim stranicama HEP-a, a sve odluke vezane za

provođenje javne nabave objavljuju se u Elektroničkom oglasniku javne nabave Republike Hrvatska.

HEP-ODS u svrhu provođenja nabave imenuje Krovni Tim za nabavu u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o. Zadaci Tima su sljedeći (Odluka o imenovanju Krovnog Tima za nabavu u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o., 2017):

- Kontrola plana nabave HEP ODS-a i njegove realizacije.
- Definiranje načina i razine provedbe postupka nabave u HEP ODS-u.
- Za strateške predmete u HEP ODS-u: definiranje roka za pokretanje novog postupka nabave, određivanje načina utvrđivanja procijenjene vrijednosti nabave, određivanje strukture troškovnika (broj grupa) za pojedini postupak nabave.
- Pokretanje i koordinacija aktivnosti ujednačavanja i centralizacije postupaka nabave roba, radova i usluga u HEP Operatoru distribucijskog sustava.
- Predlaganje izmjena i dopuna Upute o nabavi u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o.
- Aktivnosti propisane Uputom o nabavi u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o. i ostale aktivnosti vezane uz nabavno poslovanje po potrebi.

Svi prethodno navedeni zadaci Tima provode se kontinuirano. Tim je izravno odgovoran direktoru Društva. Voditelj Tima saziva sastanke s članovima Tima, a članovi Tima mogu po potrebi angažirati vanjske suradnike te se odluke donose na temelju mišljenja većine.

### **5.3. Planiranje javne nabave poduzeća HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek**

Plan nabave objedinjen je plan svih predmeta nabave za koje se provode postupci nabave u godini za koju se plan donosi. Obuhvaća utvrđivanje budućih potreba, dionike koji će se uključiti i proces planiranja nabave, analizu tržišta, definiranje predmeta i odabir postupka nabave. HEP-ODS d.o.o. u organizaciji nabave koristi sljedeće dokumente (HEP-ODS, 2022): Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji HEP ODS-a, Pravilnik o nabavi i ugovaranju u HEP grupi te Pravilnik o jednostavnoj nabavi HEP grupe. Svi dokumenti usklađeni su s Uputama o nabavi donesenim 2018. godine te obuhvaćaju Procedure za provođenje postupaka nabave i ugovaranje, Punomoć za

pokretanje postupaka nabave i potpisivanje ugovora Odluku o imenovanju Krovnog tima za nabavu. Procedure javne nabave obuhvaćaju tri različite vrste kako slijedi: Procedure za provedbu javne nabave iznad 2.000.000 kuna, Procedure za provedbu javne nabave do 2.000.000 kuna i Procedure za provedbu jednostavne nabave od 20.000 kuna do 500.000 kuna. Procedurama se definiraju poslovni procesi, procedure postupanja i procedure odgovornosti, od zahtjeva za pokretanje postupka, provedbe postupka nabave i ugovaranja.

U nastavku će se prikazati postupci nabave u HEP-ODS d.o.o.

1. Postupak nabave koji se provodi na razini DP-a:
  - pod odobrio potpisuje direktor DP-a
  - pod suglasan se upisuje osoba zadužena od strane direktora
  - polje suglasan nije obavezno za popunjavanje – direktor može odrediti osobu iz distribucijskih područja koja će uz direktora potpisati zahtjev
  - kroz aplikaciju FIN odobrenje daje voditelj Odjela za skladište i potporu nabavi
2. Postupak nabave koji se provodi na razini sektora za nabavu:
  - pod odobrio potpisuje direktor DP-a/Sektora
  - pod suglasan se upisuje osoba zadužena od strane direktora za postupke do 2 mil kn
  - za postupke iznad 2 mil kn pod suglasan se unosi direktor Društva, na zahtjev se parafira direktor Sektora za nabavu
  - kroz aplikaciju FIN odobrenje daje voditelj Odjela za nabavu sjever/jug/istok/zapad ili koordinator u Odjelu (primjena od 11.6.2018)
3. Postupak nabave koji se provodi na razini sektora za nabavu za više distribucijskih područja– zajednička nabava:
  - pod odobrio potpisuje direktor DP-a/Sektora
  - pod suglasan se upisuje direktor Sektora za nabavu za postupke do 2 mil kn
  - za postupke iznad 2 mil kn pod suglasan se unosi direktor Društva, na zahtjev se parafira direktor Sektora za nabavu
  - kroz aplikaciju FIN odobrenje daje voditelj Odjela za nabavu sjever/jug/istok/zapad ili koordinator u Odjelu (primjena od 11.6.2018)



Iz prethodno navedenog vidljivo je da se planiranje javne nabave u HEP-ODS d.o.o. uvijek provodi u skladu sa važećim zakonima i direktivama Europske unije i propisima donesenim od strane HEP grupe te da se postupak nabave razlikuje ovisno o tome o kojoj nabavi je riječ.

Pri planiranju nabave svih članica HEP grupe, uključujući i HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek, vrijedi sljedeće (HEP d.d.):


- Članice HEP grupe dužne su donijeti plan nabave te sukladno odredbama članka 28. ZJN 2016 u njemu navesti predmete nabave čija je vrijednost jednaka ili veća od 20.000,00 kuna.
- Postupci jednostavne nabave iznad 20.000,00 kn moraju biti usklađeni s planom nabave pojedinog društva te je u slučaju izmjena i dopuna plana nabave potrebno organizacijskoj jedinici koja provodi nabavu pravovremeno dostavljati zahtjev za izmjenom/dopunom plana nabave.
- Članice HEP grupe, sektorski naručitelji ne objavljuju plan nabave na svojim internetskim stranicama, a način izrade i donošenja plana nabave, kao i njegove izmjene definirane su zakonskim propisima i internim aktima u području planiranja.

Važno je napomenuti da sve članice HEP grupacije moraju, tj. obvezne su izraditi Plan nabave u koji su uključene sve nabave koje se planiraju obaviti u kalendarskoj godini te da sva financijska sredstva za nabavu moraju biti osigurana unaprijed, a nabava može započeti i prije nego se osiguraju sredstva samo ako postoji opravdani razlog za to i već je pokrenuta procedura za osiguravanje potrebnih financijskih sredstava.

„U Plan nabave unosi se točan i potpun predmet nabave, čiji naziv mora odgovarati tekstu u dokumentaciji o nabavi i objavi, dok procijenjena vrijednost nabave mora biti jednaka iznosu koji će biti naveden u Odluci o imenovanju članova stručnog povjerenstva“ (HEP ODS, 2018). Ako dođe do izmjena u planu nabave, predlagatelj nabave mora obrazložiti razlog izmjene i izmjene se moraju jasno naznačiti u Planu nabave.

### 5.3.1. Prijedlog plana javne nabave

Prijedlog plana javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek prikazat će se na slici 7. i slici 8.

	
<b>ELEKTROSLAVONIJA OSIJEK</b>	
<b>Predmet:</b>	Prijedlog za pokretanje JN br. 1/20-JG
<b>Datum:</b>	28.02.2020.
<b>Predmet u e-pošti:</b>	Nabava_2020_ELEKTROSLAVONIJA_OSIJEK_JN_Br_1/20-JG
<b>A. Ključni podaci o planiranom postupku nabave</b>	
<b>1. Opći Podaci</b>	
1.1.	Naziv postupka JN: Zamjena postojećih 35 kV kabela TS 110/35/10 kV Osijek 2 – TS 35/10 kV Donji Grad – TS 35/10 kV Centar
1.2.	Izvor financiranja: <input type="checkbox"/> Redovno poslovanje (1); <input checked="" type="checkbox"/> Plan investicija (2); <input type="checkbox"/> Priključci (27)
1.3.	Vrsta postupka: <input type="checkbox"/> Ugovor za realizaciju pojedinačnog investicijskog projekta <input type="checkbox"/> Ugovor/OS za ne strateške materijale i usluge <input checked="" type="checkbox"/> Ostalo: <u>Okvirni sporazum za realizaciju pojedinačnog investicijskog projekta</u>
1.4.	Predmet nabave: <input checked="" type="checkbox"/> materijal; <input checked="" type="checkbox"/> radovi; <input type="checkbox"/> usluge
1.5.	Zahvat: <input type="checkbox"/> izgradnja; <input type="checkbox"/> rekonstrukcija; <input type="checkbox"/> revitalizacija (zamjena dijela opreme) <input type="checkbox"/> realizacija plana održavanja; <input checked="" type="checkbox"/> realizacija plana investicija; <input type="checkbox"/> ostalo _____
1.6.	Šifra investicije: 00000310
<b>2. Podaci o planiranim sredstvima</b>	
2.2.	Investicijski program: 2002 – KAPITALNA ULAGANJA – NOVA
2.3.	Investicijska aktivnost/Planska stavka: 2234 / 202958 (2020.g.)
2.4.	Financijska sredstva na planskoj stavci u 2020. godini: 2.100.000 kn (na dan 28.02.2020.)
<b>3. Opseg projekta/aktivnosti i podloge na temelju kojih je izrađena tehnička dokumentacija</b>	
3.1.	Opseg projekta/aktivnosti
<ul style="list-style-type: none"><li>- Planirana je investicija „Zamjena postojećih 35 kV kabela TS 110/35/10 kV Osijek 2 – TS 35/10 kV Donji Grad – TS 35/10 kV Centar“ zbog dotrajalosti postojećih 35 kV kabela na dionici: TS 110/35/10 kV Osijek 2 – TS 35/10 kV Donji Grad, TS 110/35/10 kV Osijek 2 – TS 35/10 kV Centar i TS 35/10 kV Donji Grad – TS 35/10 kV Centar.</li><li>- Tehnička dokumentacija je izrađena na temelju prethodno izrađene:<ul style="list-style-type: none"><li>a) Projektna dokumentacije:<ul style="list-style-type: none"><li>- glavni projekt (35/19, veljača 2019.)</li><li>- troškovnik.</li></ul></li><li>b) Osnovna podloga investicijske aktivnosti: izrađena, dostavljena u OPKU (Za kapitalna ulaganja)</li></ul></li><li>- Vezani projekti: --,</li><li>- Vezani ugovori/okvirni sporazumi:</li><li>- Višegodišnji projekt: NE</li></ul>	

**Slika 7.** Prijedlog plana javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek - prvi dio

Izvor: Interni dokumenti HEP-ODS d.o.o.

<b>3.2. Planirani rokovi realizacije nabave</b>
- planirani datum objave nadmetanja: dd.mm.2020. - očekivani datum potpisa okvirnog sporazuma: dd.mm.2020. - rok za izvršenje okvirnog sporazuma: 1 godina
<b>3.3. Planirana vrijednost nabave</b>
- iznos (kn): 5.499.365,20 - osnova za procjenu: (prethodna nabava, planska cijena, projekt, procjena) - provedeno prethodno savjetovanje: NE
<b>3.4. Napomene</b>
- faza postupka JN: inicijalna priprema nabave, priprema prethodnog savjetovanja - kontakt osoba za tehničke detalje : <u>Josip Grünfelder, mag.ing.el., Elektroslavonija, Osijek, SRIPPM, Odjel za realizaciju investicijskih projekata</u>
<b>4. Sadržaj tehničke dokumentacije koja se dostavlja</b>
1. Troškovnik 2. Prijedlog troškovnika (popunjen s planskim cijenama), 3. Tehnička specifikacija 4. Kriterij za odabir ekonomski najpovoljnije nabave 5. Obrazloženje izračuna PVN 6. Tablica izračuna PVN-a 7. Osnovna podloga investicijske aktivnosti (OPIA) za kapitalna ulaganja
<i>Izradio: Josip Grünfelder, mag.ing.el.</i> <i>Datum: 28.02.2020.</i>
<b><u>B. Osvrt/suglasnost na tehničku dokumentaciju</u></b>
Osvrt/Suglasnost (detaljnost ovisi o uključenosti sektora u aktivnosti koje su prethodile pripremi postupka)
1. u području nadležnosti OPKU (Odjela za planiranje i kapitalna ulaganja, Službe za operativno upravljanje imovinom) nema primjedbe na dostavljenu dokumentaciju, 2. opseg nabave odgovara prema planiranim zahvatima, 3. vezano za planiranu vrijednost nabave, a uvažavajući okolnosti koje su obilježile ovaj postupak nabave tokom 2019. godine, nema primjedbi na planiranu vrijednost nabave 4. nema primjedbi na tehničku specifikaciju 5. Uvažavajući aktivnosti vezane za nabavu tokom 2019. koje su rezultirale novom procijenjenom vrijednošću nabave, bilo bi poželjno da se sukladno novim planiranim rokovima početka i trajanja radova, kao i promjene procijenjene vrijednosti pojedinih dijelova troškovnika ažurira OPIA za ovo kapitalno ulaganje, ali to nije uvjet za nastavak ovog postupka. OPIA se može dostaviti naknadno kad se doradi.
<i>Izradio: Ivan Orišak, mag.ing.el.</i> <i>Datum: 04.03.2020.</i>

**Slika 8.** Prijedlog plana javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek - drugi dio

Izvor: Interni dokumenti HEP-ODS d.o.o.

Na slikama 7. i 8. može se vidjeti primjer prijedloga plana javne nabave HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek. Predmet plana je zamjena postojećih kabela na području Osijeka, tj.

gradskih četvrti Donji grad – Centar. Prijedlog plana nabave obuhvaća ključne podatke o planiranom postupku nabave, opseg projekta/aktivnosti i podloge na temelju kojih je izrađena tehnička dokumentacija, sadržaj tehničke dokumentacije koja se dostavlja i osvrt /suglasnost na tehničku dokumentaciju.

### 5.3.2. Realizacija plana nabave HEP-ODS d.o.o. za 2018. godinu

U ovom poglavlju prikazat će se realizacija plana nabave HEP-ODS d.o.o. za 2018. godinu. Pregled realizacije Plana i promjena do kojih je došlo u Planu nabave započet će se s tablicom 5. u kojoj će se prikazati Plan nabave prema broju postupaka.

**Tablica 5.** Plan nabave za 2018. godinu – broj postupaka

OPIS	Osnovni Plan nabave	Udio (%)	Plan nabave s izmjenama 5.6.2018.	Udio (%)	Razlika	% promjene Plan na dan 5.6. / Osnovni plan
1	2	3	4	5	6 (4-2)	7(4/2)
Javna nabava	415	29,9%	429	25,6%	14	3,4%
Izuzeca od primjene Zakona o javnoj nabavi	8	0,6%	9	0,5%	1	12,5%
Jednostavna nabava	965	69,5%	1.238	73,9%	273	28,3%
<b>UKUPNO:</b>	<b>1.388</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.676</b>	<b>100,0%</b>	<b>288</b>	<b>20,7%</b>

Izvor: HEP-ODS

U tablici 5. vidljiv je planirani broj postupaka u Planu nabave za 2018. godinu HEP-ODS-a. Za razdoblje od 1. siječnja do 31. prosinca 2018. godine planirano je provesti ukupno 1.388 postupaka navedenih u Planu nabave, ali se nakon izmjena koje su se dogodile 5. lipnja 2018. godine broj planiranih postupaka povećao na 1.676 postupaka što je povećanje od 20,7% ili povećanje od 288 postupaka. Gledajući po kategorijama, broj postupaka planiranih u javnoj nabavi na početku 2018. godine iznosio je 415 postupaka, a nakon izmjena u Planu nabave napravljenih 5. lipnja 2018. godine broj planiranih postupaka povećao se na 429 što je povećanje od ukupno 14 postupaka. Broj postupaka planiranih prema izuzeću od primjene Zakona o javnoj nabavi na početku 2018. godine iznosio je 8 postupaka, a nakon izmjena u Planu nabave napravljenih 5. lipnja 2018. godine broj planiranih postupaka povećao se na 9 što je povećanje od ukupno 1 postupka. Broj planiranih postupaka u jednostavnoj nabavi na početku 2018. godine iznosio je 965 postupaka, a nakon izmjena u Planu nabave napravljenih 5. lipnja 2018. godine broj planiranih postupaka povećao se na 1.238 postupaka što je povećanje od ukupno 273 postupka.

U tablici 6. prikazat će se Plan nabave za 2018. godinu koji uključuje financijske iznose.

**Tablica 6.** Plan nabave za 2018. godinu – financijski iznos

OPIS	Osnovni Plan nabave	Udio (%)	Plan nabave s izmjenama 5.6.2018.	Udio (%)	Razlika
1	2	3	4	5	6 (4-2)
Javna nabava	1.279.041.352	65,7%	1.301.265.674	65,0%	22.224.322
Izuzeća od primjene Zakona o javnoj nabavi	559.900.000	28,8%	560.010.800	28,0%	110.800
Jednostavna nabava	108.169.991	5,6%	142.054.085	7,1%	33.884.094
<b>UKUPNO:</b>	<b>1.947.111.343</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.003.330.559</b>	<b>100,0%</b>	<b>56.219.216</b>

Izvor: HEP-ODS

Na početku 2018. godine Plan nabave za provođenje planiranih postupaka nabave iznosio je 1.279.041.352 kuna, a s izmjenama iznos Plana nabave je od 5. lipnja 2018. godine povećao se na 1.301.265.674 kuna što znači da je došlo do povećanja od 22.224.322 kuna. Izuzeća od primjene Zakona o javnoj nabavi početkom 2018. godine iznosila su 559.900.000 kuna, a s izmjenama Plan nabave je od 5. lipnja 2018. godine iznosio 560.010.800 kuna što znači da je došlo do povećanja iznosa od 110.800 kuna. Na početku 2018. godine Plan nabave iznosio je 108.169.991 kuna, a s izmjenama Plan nabave je od 5. lipnja 2018. godine iznosio 142.054.085 kuna što znači da je došlo do povećanja planiranog iznosa od 33.884.094 kuna. Gledajući ukupno, Osnovni plan nabave početkom 2018. godine iznosio je 1.947.111.343 kuna, a nakon izmjena u Planu koje su se dogodile u lipnju 2018. godine došlo je do povećanja iznosa na 2.003.330.559 kuna što je povećanje od 56.219.216 kuna.

Iz svega prethodno navedenog, vidljivo je da je nakon izmjena u Planu nabave 2018. godine došlo do realizacije puno većeg broja postupaka te da navedeno iziskivalo povećanje financijskog iznosa.

## 6. ZAKLJUČAK

Javna nabava obuhvaća nabavljanje robe, radova i usluga. Naručitelji mogu biti sektorski ili javni. Kada su u pitanju javni naručitelji to je najčešće Republika Hrvatska i njezina samoupravna tijela, a kada su u pitanju sektorski naručitelji to su najčešće poduzeća koja obavljaju određenu sektorsku djelatnost. Javna nabava izrazito je važna i za državu i za poslovne subjekte, ali i za stanovnike države, tj. porezne obveznike zato što se ista financira iz državnog proračuna.

Za provođenje uspješne javne nabave potrebno je baratati tehničkim znanjima vezanim za predmete ili usluge koje se dobavljaju, poznavati zakone i regulative vezane za provođenje javne nabave te se pobrinuti da se tijekom provođenja procesa javne nabave poštuju temeljna načela nabave koja uključuju slobodu kretanje robe i pružanja usluga, tržišno natjecanje u kojem su svi sudionici ravnopravni, odsutnost diskriminacije te uzajamno poštovanje i transparentnost među sudionicima.

Donošenje odluka vezanih za javnu nabavu imaju sve veći značaj za poslovanje poduzeća, a planiranje javne nabave jedan je od glavnih preduvjeta uspješnog poslovanja svakog poduzeća. S obzirom na rastuće zahtjeve korisnika da javne usluge budu kvalitetne i ograničene resurse kojima raspolaže javni sektor, danas je više nego ikad prije važno savladati uspješno upravljanje javnom nabavom, a jedan od ključnih koraka je svladavanje planiranja javne nabave. Planiranje javne nabave treba biti usklađeno sa zakonima i regulativama Republike Hrvatske i Europske unije te treba biti sukladno postavljenim ciljevima poduzeća i zajednice u kojoj poduzeće posluje.

HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonija Osijek dijelom je HEP grupe. Nudi uslugu distribucije električne energije svojim korisnicima te već godinama sudjeluje u procesu javne nabave. Prilikom planiranja javne nabave posebna pozornost se obraća na to da se ista provodi u skladu sa važećim zakonima i direktivama Europske unije i propisima donesenim od strane HEP grupe te da se u planiranju poštuju načela nabave. Pretpostavka je da će HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonija Osijek i u budućnosti nastaviti uspješno poslovati i aktivno sudjelovati u procesu javne nabave na području cijele Republike Hrvatske.

## 7. IZJAVA O AUTORSTVU ZAVRŠENOG RADA I AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

**Ime i prezime studenta:** Sanja Bogičević

**Matični broj studenta:** 0010136025

**Naslov rada:** Operativno planiranje javne nabave na primjeru

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristila sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirala niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam navela autora i izvor te ih jasno označila znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spremna sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum: 05.09.2022.

Potpis studenta

---

## 8. LITERATURA

1. Barković, D. (1999). *Uvod u operacijski menadžment*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
2. Bilten javne nabave. (2018). *Postupak pregleda i ocjene ponuda sukladno Zakonu o javnoj nabavi*
3. Buntak, K. i Šuljagić, N. (2014). *Ekonomika logističkih funkcija u poduzeću*. Tehnički glasnik, 8 (4), 388-393. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/131568> (pristupljeno: 06. lipnja 2022.)
4. Europska komisija. (2018). *Javna nabava – smjernice za praktičare*
5. Ferišak, V. (2006). *Nabava: politika, strategija, organizacija, management*. Zagreb: vlastita naklada
6. HEP d.d. Pravilnik o jednostavnoj nabavi u HEP grupi
7. HEP-ODS. (2022). *O nama*. Izvor: <https://www.hep.hr/ods/o-nama/26> (pristupljeno: 13. lipnja 2022.)
8. HEP. (2022). *Nabava*. Izvor: <https://www.hep.hr/nabava/15> (pristupljeno: 03. svibnja 2022.)
9. HEP-ODS. (2022). *Nabavno poslovanje HEP ODS, Interna prezentacija o nabavnom poslovanju HEP-ODS*
10. HEP-ODS. (2017). *Odluka o imenovanju Krovnog Tima za nabavu u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o.*
11. HEP-ODS. (2022). *Distribucijska područja*. Izvor: <https://www.hep.hr/ods/pristup-mrezi/distribucijska-podrucja-elektre/25> (pristupljeno: 10. lipnja 2022.)
12. HEP-ODS. (2018). *Uputa o nabavi u HEP-Operatoru distribucijskog sustava d.o.o. broj 1/2018*
13. Jozić, M. (2017). *Operativno planiranje proizvodnje u poduzeću Naprijed doo Sinj* (Doctoral dissertation, University of Split. Faculty of economics Split).
14. Lajtman, Z. (2010). *Važnost planiranja i kontroliranja*. Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 1(2), 51-56.
15. Ljubanović, B. i Britvić-Vetma, B. (2011). *Hrvatsko pravo javne nabave – usklađenost s pravom EU*. Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 48 (2), 407-417. Preuzeto s



<https://hrcak.srce.hr/70845> (pristupljeno: 02. lipnja 2022.)

16. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja uprava za trgovinu i politiku javne nabave sektor za politiku javne nabave. (2021). *Statističko izvješće o javnoj nabavi u Republici Hrvatskoj za 2020. godinu.* Izvor: [http://www.javnabavava.hr/userdocsimages/userfiles/file/Statisti%C4%8Dka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Godi%C5%A1nja/Statisticko\\_izvjesce\\_JN-2020\(1\).pdf](http://www.javnabavava.hr/userdocsimages/userfiles/file/Statisti%C4%8Dka%20izvje%C5%A1%C4%87a/Godi%C5%A1nja/Statisticko_izvjesce_JN-2020(1).pdf) (pristupljeno: 14. lipnja 2022.)
17. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja. *Portal javne nabave.* (2022). Izvor: <http://www.javnabavava.hr/default.aspx?id=7228&fbclid=IwAR3GoCYxixGqnHaoie9gd b0a7JWID77Nj6XUP3KaC5AaEqAGW9lgj6MOnLs> (pristupljeno: 11. lipnja 2022.)
18. Ministarstvo poduzetništva i obrta. *Javna nabava.* Izvor: <https://www.mingo.hr/public/Poduzetnistvo/93-vodic-javna-nabava-lowresfinalweb.pdf> (pristupljeno: 08. lipnja 2022.)
19. Narodne novine. (2016). *Zakon o javnoj nabavi.* Izvor: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_12\\_120\\_2607.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_12_120_2607.html) (pristupljeno: 08. lipnja 2022.)
20. Narodne novine. (2017). *Pravilnik o planu nabave, registru ugovora, prethodnom savjetovanju i analizi tržišta u javnoj nabavi.* Izvor: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2017\\_10\\_101\\_2339.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2017_10_101_2339.html) (pristupljeno: 12. lipnja 2022.)
21. Osmanagić Bedenik, N. (2002). *Operativno planiranje.* Zagreb: Školska knjiga
22. Perčić, G. i Kozina, G. (2011). *Značaj logističkog procesa nabave u poslovnom sustavu.* Tehnički glasnik, 5 (1), 134-138. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/85809> (pristupljeno: 03. lipnja 2022.)
23. Šikić, M. i Turudić, M. (2017). *Održiva javna nabava.* Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, 38 (1), 419-446. <https://doi.org/10.30925/zpfsr.38.1.15> (pristupljeno: 05. lipnja 2022.)
24. Turudić, M. i Britvić Vetma, B. (2017). *Specifičnosti javne nabave kod sektorskih energetskih naručitelja.* Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 54 (1), 159-178. <https://doi.org/10.31141/zrpf.2017.54.123.159> (pristupljeno: 02. svibnja 2022.)
25. Varga, M. (2010). *Modeliranje poslovnih potprocesa i podataka za potporu odvijanja procesa nabave.* Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 1 (2), 101-108. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/66269> (pristupljeno: 04. lipnja 2022.)

26. Žibret, B. (2007). *Strateška nabava: put ka ostvarenju međunarodne konkurentnosti*.  
Zagreb: MATE d.o.o.

## 9. POPIS SLIKA, GRAFIKONA I TABLICA

### 9.1. Popis slika

<b>Slika 1.</b> Proces planiranja .....	7
<b>Slika 2.</b> Vrste operativnog planiranja .....	8
<b>Slika 3.</b> Proces nabave – 1. primjer .....	16
<b>Slika 4.</b> Proces nabave – 2. primjer .....	17
<b>Slika 5.</b> Proces javne nabave .....	26
<b>Slika 6.</b> Faze postupka javne nabave .....	29
<b>Slika 7.</b> Prijedlog plana javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek - prvi dio .....	37
<b>Slika 8.</b> Prijedlog plana javne nabave u HEP-ODS d.o.o. Elektroslavonije Osijek - drugi dio ...	38

### 9.2. Popis tablica

<b>Tablica 1.</b> Zadaci nabave u užem i širem smislu .....	14
<b>Tablica 2.</b> Kompetencije ljudi koji sudjeluju u procesu nabave .....	21
<b>Tablica 3.</b> Broj i struktura subjekata koji su objavljivali ugovore u Elektroničkom oglasniku javne nabave Republike Hrvatske u 2020. godini .....	24
<b>Tablica 4.</b> Postupci javne nabave i načini provođenja istih od strane javnih naručitelja i sektorskih naručitelja.....	27
<b>Tablica 5.</b> Plan nabave za 2018. godinu – broj postupaka.....	39
<b>Tablica 6.</b> Plan nabave za 2018. godinu – financijski iznos .....	40

# ŽIVOTOPIS



## Sanja Bogičević

---

Datum rođenja: 09/01/1976 | **Državljanstvo:** hrvatsko | **Spol:** Žensko | (+385) 992614665 |  
[sanja.bogicevic@yahoo.com](mailto:sanja.bogicevic@yahoo.com) | Viber: +385992614665 | Kapucinska 25, III. kat, 31000, Osijek, Hrvatska

### ● **OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE**

---

1990 – 1994 – Trg Sv.Trojstva 4, Osijek, Hrvatska

**IV.STUPANJ STRUČNE SPREME EKONOMSKE STRUKE, OBRAZOVNI PROFIL INOKORESPODENT**  
– Ekonomska škola

---

11/2019 – TRENUTAČNO – Dislocirani studij Osijek, Šet.k.F.Šepera 13/IV, Osijek, Hrvatska

**STRUČNA PRVOSTUPNICA EKONOMIJE, BACC.OEC.** – Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić

---

<https://www.bak.hr>

05/2019 – 11/2019 – Zagreb, Hrvatska

**SPECIJALISTIČKI PROGRAM IZOBRAZBE IZ PODRUČJA JAVNE NABAVE** – Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja RH

---

<http://javnanabava.hr/>

02/2020 – 02/2020 – Zagreb

**OPĆA UREDBA O ZAŠTITI OSOBNIH PODATAKA** – HEP akademija

---

[www.hep.hr](http://www.hep.hr)

03/2021 – 03/2021 – Zagreb, Hrvatska

**JAVNA NABAVA MODUL I. I MODUL II.** – HEP akademija

---

[www.hep.hr](http://www.hep.hr)

### ● **RADNO ISKUSTVO**

---

07/12/1994 – 19/01/1998 – Osijek, Hrvatska

**RAČUNOVODSTVENO-KNJIGOVODSTVENA REFERENTICA** – BILJEMERKANT D.O.O.

---

20/01/1998 – 03/01/2016 – Osijek, Hrvatska

**VODITELJICA ODJELA U HORECA / RETAIL SEGMENTU PRODAJE** – BIJELIĆ CO D.O.O.

---

04/01/2016 – TRENUTAČNO – Osijek, Hrvatska

**REFERENT U ODJELU NABAVE (JAVNA NABAVA)** – HEP ODS D.O.O. ELEKTROSLAVONIJA OSIJEK

---

## ● JEZIČNE VJEŠTINE

---

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>ENGLESKI JEZIK</b>	B2	B2	B2	B2	B2

Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik

## ● DIGITALNE VJEŠTINE

---

### Moje digitalne vještine

Aktivno služenje MS Office paketom (Word, Excel, PowerPoint) | Aktivno i svakodnevno korištenje Interneta, računala i e-maila

## ● VOZAČKA DOZVOLA

---

Vozačka dozvola: B

## ● ORGANIZACIJSKE VJEŠTINE

---

### Poslovne vještine

- izražene socijalne vještine i vještine upravljanja ljudima
- sposobnost prilagođavanja i pozitivnog ponašanja u radnom okruženju
- iskustvo upravljanja i vođenje tima
- planiranje i vještine upravljanja promjenama
- sposobnost prilagođavanja i snalaženja u tijeku rješavanja problema
- upravljanje ljudskim potencijalima kroz podršku i razvoj aplikacijskih sustava i inovativnih programa

## ● KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE

---

### Komunikacijske vještine

- komunikacijske vještine stečene kroz iskustvo rada u vođenju i upravljanju ljudima / timom

## ● HOBIJI I INTERESI

---

### Hobiji

- redovito vježbanje
- čitanje knjige / žanr kriminalistika i triler