

**ČESKÉ VYSOKÉ  
UČENÍ TECHNICKÉ  
V PRAZE**

**FAKULTA  
STAVEBNÍ  
KATEDRA TECHNOLOGIE STAVEB**



**BAKALÁŘSKÁ  
PRÁCE**

**PROBLEMATIKA VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ  
V PRAXI STŘEDNĚ VELKÉ STAVEBNÍ  
FIRMY V ČR**

**2023**

**MATĚJ KRAČMER**

**VEDOUcí BAKALÁŘSKÉ PRÁCE:  
ING. KAREL POLÁK, PH.D.**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem předkládanou bakalářskou práci vypracoval samostatně, pouze s použitím pramenů, které uvádím v seznamu zdrojů a použité literatury.

V Praze dne 22.05.2023

.....

Matěj Kračmer

### **Poděkování**

Děkuji panu Ing. Karlu Polákovi Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce a za cenné rady a připomínky. Dále děkuji společnosti KONSIT a.s. za poskytnutí podkladů pro zpracování bakalářské práce.

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

### I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Kračmer	Jméno: Matěj	Osobní číslo: 495011
Zadávací katedra: K122 - Katedra technologie staveb		
Studijní program: Stavitelství		
Studijní obor/specializace: _____		

### II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce: Problematika výběrových řízení v praxi středně velké stavební firmy v ČR

Název bakalářské práce anglicky: The issue of the tenders in the practice of a medium-sized construction company in the Czech Republic

Pokyny pro vypracování:

- 1) Úvod do problematiky, definice pojmů VŘ, legislativa apod.
- 2) Současný stav problematiky v ČR a zahraničí
- 3) Rešerše metod řízení VŘ
- 4) Analýza metod vícekritériálního rozhodování
- 5) Představení konkrétního reprezentanta - KONSIT, a.s.
- 6) Analýza reprezentanta z pohledu účasti a organizace VŘ v rámci jeho praxe
- 7) Zpracování dotazníkového šetření o problematice VŘ
- 8) Závěr

Seznam doporučené literatury:


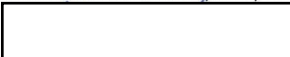
[1] Jarský Č.: Automatizovaná příprava a řízení realizace staveb, CONTEC Kralupy n. Vlt. 2000, ISBN 80-238-5384-8

[2] Jarský Č., Musil F. a kol.: Příprava a realizace staveb, Akademické nakladatelství CERM s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-7204-282-3

Jméno vedoucího bakalářské práce: Ing. Karel Polák, Ph.D.

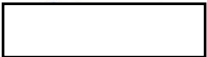
Datum zadání bakalářské práce: 14.02.2023

Termín odevzdání BP v IS KOS: 22.5.2023  
*Údaj uveďte v souladu s datem v časovém plánu příslušného ak. roku*

	
Podpis vedoucího práce	Podpis vedoucího katedry

### III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

*Beru na vědomí, že jsem povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je nutné uvést v bakalářské práci a při citování postupovat v souladu s metodickou příručkou ČVUT „Jak psát vysokoškolské závěrečné práce“ a metodickým pokynem ČVUT „O dodržování etických principů při přípravě vysokoškolských závěrečných prací“.*

<u>14.2.2023</u>	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá problematikou výběrových řízení v praxi středně velké stavební firmy v České republice. V teoretické části práce jsou definovány základní pojmy související s výběrovými řízeními a přehled současných právních předpisů v této oblasti. Dále jsou shrnuty metody řízení výběrových řízení, analyzovány veřejné zakázky na stavební práce v ČR a představeny metody vícekriteriálního rozhodování. V praktické části práce je představen a analyzován konkrétní reprezentant z pohledu účasti a organizace výběrových řízení. Na základě vytvořeného dotazníkového šetření je provedena analýza názoru odborné i neodborné veřejnosti na problematiku zadávání veřejných zakázek hlavně na stavební práce.

### **Klíčová slova**

Výběrová řízení, zadávací řízení, veřejná zakázka, zadavatel, dodavatel, vícekriteriální hodnocení

## **Abstract**

The bachelor thesis focuses on the issue of tenders in the practice of a medium-sized construction company in the Czech Republic. The theoretical part of the thesis defines the basic terms related to tenders and an overview of the current legal regulation in this area. Then, the methods of tendering procedures are summarized, public procurement of construction works in the Czech Republic is analyzed and methods of multi-criteria decision making are presented. In the practical part of the thesis, a specific representative is introduced and analysed in terms of participation and organisation of tenders. On the basis of a questionnaire survey, the opinion of the professional and non-professional public on the issue of public procurement mainly for civil engineering works is analysed.

### **Keywords**

Tenders, tendering procedure, public procurement, contractor, supplier, multi-criteria evaluation

## Obsah

Seznam použitých zkratk	12
Úvod a cíle bakalářské práce	13
1 Definice pojmů výběrového řízení, právní předpisy	14
1.1 Soukromá zakázka	14
1.2 Veřejná zakázka	14
1.2.1 Zadavatel	15
1.2.2 Dodavatel, poddodavatel	16
1.2.3 Zásady zadávání VZ	17
1.2.3.1 Zásada transparentnosti	17
1.2.3.2 Zásada přiměřenosti	17
1.2.3.3 Zásada rovného zacházení	17
1.2.3.4 Zásada zákazu diskriminace	17
1.2.3.5 Sociální, environmentální a inovační zadávání	18
1.2.4 Druhy VZ	19
1.2.5 VZ na stavební práce	19
1.2.6 Společný slovník pro veřejné zakázky	19
1.2.7 Předpokládaná hodnota VZ	20
1.2.8 Režimy VZ	20
1.2.8.1 VZ malého rozsahu	21
1.2.8.2 Nadlimitní VZ	21
1.2.8.3 Podlimitní VZ	21
1.2.9 Druhy zadávacích řízení VZ	21
1.2.10 Průběh ZŘ	22
1.2.10.1 Příprava ZŘ	22

1.2.10.2	Zahájení ZŘ.....	23
1.2.10.3	Hodnocení nabídek a výběr dodavatele.....	23
1.2.11	Zadávací dokumentace .....	24
1.2.12	Střet zájmů .....	24
1.2.13	Podmínky účasti v ZŘ .....	25
1.2.13.1	Podmínky kvalifikace .....	25
1.2.13.2	Technické podmínky .....	26
1.2.13.3	Obchodní a jiné smluvní podmínky .....	27
1.2.13.4	Zvláštní podmínky plnění VZ.....	27
1.2.14	Vyloučení účastníka zadávacího řízení.....	27
2	Metody řízení VŘ (ZŘ) .....	29
2.1	Otevřené řízení .....	30
2.2	Užší řízení.....	30
2.3	Zjednodušené podlimitní řízení.....	30
2.4	Další druhy ZŘ.....	31
3	Současný stav problematiky v ČR a zahraničí .....	32
3.1	Statistiky stavebnictví v ČR.....	32
3.1.1	Produkce ve stavebnictví.....	32
3.1.2	Počet podnikatelských subjektů ve stavebnictví.....	34
3.1.3	Počet zaměstnaných osob ve stavebnictví.....	35
3.1.4	Zakázky na stavební práce.....	36
3.1.5	VZ na stavební práce .....	37
3.2	Problémy zadávání VZ na stavební práce v ČR.....	42
3.2.1	Dodržování ZZVZ.....	42
3.2.2	Korupce.....	43



3.2.3	Zakázky „šité na míru“ .....	43
3.2.4	Bid rigging .....	44
3.2.5	Nejčastější pochybení zadavatele .....	44
3.2.6	Nejčastější pochybení dodavatele.....	45
3.3	Zahraničí .....	45
3.3.1	EU.....	45
3.3.2	Kanada .....	46
3.3.3	Austrálie.....	46
4	Metody vícekriteriálního rozhodování .....	48
4.1	Stanovení kritérií .....	48
4.2	Důležitost kritérií .....	48
4.3	Stanovení vah kritérií.....	49
4.3.1	Metody přímé.....	49
4.3.1.1	Klasifikace kritérií do tříd .....	49
4.3.1.2	Přiřazení bodů ze zvolené bodové stupnice .....	49
4.3.1.3	Metfesselova alokace.....	50
4.3.1.4	Význam kritérií pomocí preferenčního pořadí.....	50
4.3.2	Metody nepřímé.....	51
4.3.2.1	Párové porovnání.....	51
4.3.2.2	Saatyho metoda .....	52
4.3.3	Objektivizace vah.....	52
4.4	Hodnota varianty.....	53
4.5	Stanovení metody hodnocení .....	53
4.5.1	Metody pro problémy menšího významu .....	53
4.5.1.1	Vážené pořadí .....	54

4.5.1.2	Bodovací s vahami.....	55
4.5.1.3	Metoda lineárních dílčích funkcí utility.....	56
4.5.1.4	Metoda bazické varianty.....	57
4.5.1.5	Metody založené na párovém porovnání.....	58
4.5.1.6	Poměr užitku a ceny.....	59
5	Analýza reprezentanta z pohledu účasti a organizace VŘ.....	60
5.1	Představení společnosti.....	60
5.1.1	Historie .....	60
5.1.2	Současnost.....	60
5.1.3	Zásady firmy při účasti v soutěži .....	61
5.2	Účast společnosti ve VŘ nebo ZŘ .....	61
5.3	Výběr poddodavatele .....	62
5.4	Statistiky společnosti v nabídkové činnosti.....	62
5.4.1	Počet podaných nabídek a získaných zakázek .....	63
5.4.2	Objem podaných nabídek a získaných zakázek.....	64
5.4.3	Objem zakázek podle typu staveb.....	65
6	Zpracování dotazníkového šetření o problematice ZŘ.....	66
6.1	Výběr otázek.....	66
6.2	Výběr respondentů.....	66
6.3	Analýza odpovědí .....	67
6.3.1	Zkušenosti se zadáváním VZ a stavebnictvím – otázka č. 1 .....	67
6.3.2	Střet zájmů a korupční jednání – otázka č. 2 a 3.....	68
6.3.3	Zakázky „šité na míru“ – otázka č. 4 a 5 .....	70
6.3.4	Bid rigging – otázka č. 6 a 7 .....	72
6.3.5	ZZVZ – otázka č. 8 .....	74

6.3.6	Administrativní proces – otázka č. 9 .....	75
6.3.7	Důležitost hodnotících kritérií – otázka č. 10 .....	76
6.3.8	Jediné nebo nejdůležitější kritérium je cena – otázka č. 11.....	78
6.3.9	Veřejný nebo soukromý zadavatel – otázka č. 12.....	79
6.3.10	Využití UI při hodnocení nabídek – otázka č. 13.....	81
	Závěr.....	83
	Seznam zdrojů a použité literatury .....	84
	Seznam obrázků .....	89
	Seznam tabulek .....	91
	Seznam příloh.....	92
	Přílohy.....	93
	Příloha 1.....	93
	Příloha 2.....	94
	Příloha 3.....	96
	Příloha 4.....	97

## Seznam použitých zkratk

CPV – Common Procurement Vocabulary

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

ČVUT – České vysoké učení technické

DPH – Daň z přidané hodnoty

EU – Evropská unie

HDP – Hrubý domácí produkt

ISVZ – Informační systém o veřejných zakázkách

Kč – Koruna česká

ML – Machine learning

MMR – Ministerstvo pro místní rozvoj

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

NBÚ – Národní bezpečnostní úřad

OŘ – Otevřené řízení

OSN – Organizace spojených národů

TED – Tenders Electronic Daily

UI – Umělá inteligence

ÚOHS – Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

UŘ – Užší řízení

VŘ – Výběrové řízení

VZ – Veřejná zakázka

ZD – Zadávací dokumentace

ZPŘ – Zjednodušené podlimitní řízení

ZŘ – Zadávací řízení

ZZVZ – Zákon o zadávání veřejných zakázek

## Úvod a cíle bakalářské práce

Výběrová řízení na stavební práce jsou důležitým procesem veřejného i soukromého sektoru. Zajišťují spravedlivou a efektivní konkurenci mezi dodavateli a zejména v případě veřejných zakázek zabezpečují transparentní jednání zadavatelů, kteří vybírají dodavatele, již budou mít za úkol realizovat veřejné projekty s co největší kvalitou a za co nejlepší cenu. Zároveň pokud je výběrové řízení správně provedeno, mohou se minimalizovat rizika spojená s realizací stavebních projektů a s tím spojené budoucí finanční náklady.

Cílem bakalářské práce je podat ucelený pohled na problematiku výběrových řízení v České republice, hlavně na zadávací řízení ve veřejných zakázkách na stavební práce a následně na konkrétním reprezentantovi objasnit proces získávání zakázek a výběr poddodavatelů v jeho praxi. Cílem dotazníkového šetření je zjistit, jak jsou zadávací řízení ve veřejných zakázkách na stavební práce vnímány odbornou i laickou veřejností.

# 1 Definice pojmů výběrového řízení, právní předpisy

Výběrové řízení (dále jen „VŘ“) neboli tendr je proces, kterým se vybírá nejvhodnější dodavatel pro plnění určitého zadání nebo zakázky. Obecně se VŘ rozlišuje na dvě základní kategorie, a to VŘ u soukromých zakázek a VŘ u veřejných zakázek. U stavebních zakázek se dále může rozlišovat výběr hlavního dodavatele a následný výběr poddodavatele hlavním dodavatelem.

## 1.1 *Soukromá zakázka*

Soukromý investor (fyzická či právnická osoba) nemá povinnost vypisovat VŘ, jestliže nečerpá prostředky z veřejných zdrojů a dotací. Investor ale často VŘ uspořádá, když chce zabezpečit transparentnost nebo co nejvýhodnějšího dodavatele zakázky, ať už na základě ceny, kvality nebo kombinace těchto či dalších kritérií [1]. Tato VŘ ale nepodléhají žádným právním předpisům a jsou většinou realizována na základě vnitřního řádu nebo pravidel daného soukromého subjektu.

U soukromých zakázek je výběrové řízení často založeno na vzájemné dohodě mezi zadavatelem a potenciálními dodavateli. Zadavatel může například vypracovat zadání, které poté zašle vybraným dodavatelům s žádostí o jejich cenovou nabídku. Na základě těchto nabídek a dalších faktorů (např. reference dodavatelů, spolupráce v minulosti, kvalita, technická úroveň nabízeného řešení, záruční a pozáruční servis, dodací lhůty) pak zadavatel vybere nejvhodnějšího dodavatele pro plnění zakázky.

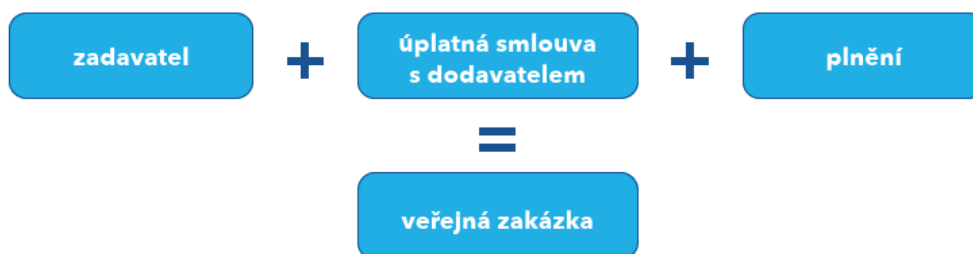
## 1.2 *Veřejná zakázka*

VŘ u veřejných zakázek (dále jen „VZ“) jsou v České republice regulovány zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (dále jen „ZZVZ“), který nabyl účinnosti dne 1. 10. 2016, dle kterého se o těchto VŘ mluví jako o zadání veřejné zakázky. Tento relativně nový zákon nahradil zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a implementuje příslušné předpisy EU o zadávání VZ. Zákon byl několikrát novelizován [2]. 24. března 2023 schválila Poslanecká sněmovna další novelu, „*kteřá upřesní promítnutí zadávacích směrnic do českého práva, vyjasní některá pravidla*

a celkově zvýší srozumitelnost této normy [3].“ 11. dubna 2023 postoupila Poslanecká sněmovna návrh této novely Senátu [4].

ZZVZ ještě upravují další nařízení vlády a vyhlášky, např. nařízení vlády č. 172/2016 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek nebo vyhláška č. 168/2016 Sb., o uveřejňování formulářů pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek a náležitostech profilu zadavatele [2].

Zadáním VZ se rozumí uzavření úplatné smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem, ze které plyne povinnost dodavatele poskytnout dodávky, služby nebo stavební práce [2]. Pokud by dodavatel plnil povinnosti zdarma, nemohlo by se jednat o VZ [5].



Obrázek 1: Veřejná zakázka

Zdroj: [6]

### 1.2.1 Zadavatel

V ČR se podle § 4 ZZVZ může jednat o veřejného zadavatele či zadavatele. Veřejnými zadavateli jsou primárně instituce, které jsou financovány z veřejných peněz. Jde o:

1. Českou republiku a její organizační složky
2. Českou národní banku
3. státní příspěvkové organizace (např. Správa železnic, Národní muzeum, Ústřední vojenská nemocnice)
4. územní samosprávné celky nebo jejich příspěvkové organizace
5. jiné právnické osoby, pokud byly založeny za účelem uspokojování veřejných potřeb (nesmí se týkat průmyslu a obchodu) a zároveň je jiný veřejný zadavatel převážně financuje, ovládá nebo jmenuje či volí

více než polovinu členů v jejich statutárních nebo kontrolních orgánech [2].

*„Zadavatelem je osoba, která k úhradě nadlimitní nebo podlimitní veřejné zakázky použije více než 200000000 Kč, nebo více než 50 % peněžních prostředků, poskytnutých z*

*a) rozpočtu veřejného zadavatele,*

*b) rozpočtu Evropské unie nebo veřejného rozpočtu cizího státu s výjimkou případů, kdy je veřejná zakázka plněna mimo území Evropské unie [2].“*

Zadavatelem je také jiná osoba, která zahájila zadávací řízení, i když k tomu nebyla podle ZZVZ povinna [2].

### **1.2.2 Dodavatel, poddodavatel**

Podle § 47 ZZVZ se dodavatelem *„rozumí osoba, která nabízí poskytnutí dodávek, služeb nebo stavebních prací, nebo více těchto osob společně. Za dodavatele se považuje i pobočka závodu; v takovém případě se za sídlo dodavatele považuje sídlo pobočky závodu [2].“*

Dodavatel se stává účastníkem zadávacího řízení, pokud vyjádří předběžný zájem, podá žádost o účast nebo nabídku, nebo zahájí jednání se zadavatelem v zadávacím řízení [2].

Pojem „poddodavatel“ ZZVZ nedefinuje. Vymezení pojmu se proto přebírá z § 1935 zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, dle kterého jde o jinou osobu, prostřednictvím které dlužník plní svůj dluh, resp. závazek [7]. *„Poddodavatelem je „dodavatel dodavatele“, tedy osoba, která neuzavírá smlouvu přímo se zadavatelem, ale na plnění veřejné zakázky se podílí realizací části zakázky pro dodavatele [8].“* Poddodavatelem při plnění VZ není osoba, která účastníkovi pouze dodává nezbytný materiál, který však využívá samotný účastník. V případě stavební firmy jde např. o dodavatele stavebního materiálu pro realizaci stavby [7].



### **1.2.3 Zásady zadávání VZ**

Ať jde o VZ jakéhokoliv druhu či režimu, musí zadavatel podle § 6 ZZVZ dodržet tyto zásady [2].

#### **1.2.3.1 Zásada transparentnosti**

Účelem této zásady je, aby na VZ mohlo být nahlíženo jako na čitelnou a předvídatelnou hlavně z pohledu dodavatelů. Zadavatel musí:

- odpovídajícím způsobem zveřejnit, že zadává VZ a poskytovat informace o zakázce skrz zadávací dokumentaci;
- před zadáním VZ jasně vymezit objektivní kritéria, podle kterých se bude vybírat dodavatel;
- pořizovat a po stanovenou dobu uchovávat dokumentaci, která umožní provést kontrolu, zda při výběru dodavatele postupoval nestranně. Tato zásada by měla motivovat zadavatele k předcházení korupčních jednání [5][9].

#### **1.2.3.2 Zásada přiměřenosti**

Zadavatel musí nastavit parametry (např. požadavky na kvalifikaci, lhůty pro podání nabídek, výše smluvních pokut) zadání VZ přiměřeně k dané zakázce tak, aby měl dostatečné záruky, že vybraný dodavatel bude schopen VZ kvalitně a v daném termínu realizovat. Zároveň by ale mělo jít o postup, který nebude dále bezdůvodně omezovat hospodářskou soutěž. Například by zadavatel neměl požadovat přehnaný počet referenčních zakázek s několikanásobným objemem plnění, než má zadávaná VZ [5][9].

#### **1.2.3.3 Zásada rovného zacházení**

Zadavatel musí po celou dobu zadávání VZ zacházet stejným a nezávadným způsobem se všemi dodavateli tak, aby pro ně byly zajištěny stejné příležitosti, pravidla a šance na úspěch [9].

#### **1.2.3.4 Zásada zákazu diskriminace**

*„Konstatování porušení zásady zákazu diskriminace bylo za účinnosti předchozích evropských zadávacích směrnic ze všech tří zásad statisticky nejčastější*

*součástí výroku o porušení pravidel zadávání veřejných zakázek, a to jak na úrovni EU, tak na úrovni národní [9].“*

Zadavatel nesmí, po celou dobu zadávání VZ, neoprávněně zvýhodnit či znevýhodnit účastníka z důvodů, které nesouvisejí s předmětem zakázky. Nejtypičtějším porušením této zásady je objektivní nemožnost určitého dodavatele ucházet se o VZ proto, že požadavky na kvalifikaci byly zadavatelem nastaveny nepřiměřeně, což z pohledu dotčeného dodavatele působí diskriminačně. Z toho plyne, že se zásada zákazu diskriminace prolíná se zásadou přiměřenosti a ve jmenovaném případě by tak zadavatel porušil jak zásadu zákazu diskriminace ve vztahu ke konkrétnímu dodavateli, tak zásadu přiměřenosti ve vztahu k zadávacím podmínkám [5][9].



Obrázek 2: Základní zásady při zadávání VZ

Zdroj: [6]

### 1.2.3.5 Sociální, environmentální a inovační zadávání

Zadavatel musí zohlednit sociální, environmentální a inovační aspekty nabídek, pokud to bude vzhledem k povaze a smyslu zakázky možné. § 28 ZZVZ upřesňuje, co se těmito aspekty myslí. Ze sociálního hlediska se hodnotí, jaké jsou s nabídkou spojeny nové pracovní příležitosti, zda pomůže s integrací znevýhodněných skupin obyvatel nebo zajištění důstojných pracovních podmínek. Z environmentálního hlediska se hodnotí dopad na životní prostředí, snaha o řešení, které přispěje k trvale udržitelnému rozvoji či životní cyklus dodávky, služby nebo stavební práce. Inovací se rozumí „implementace nového nebo značně zlepšeného produktu, služby nebo postupu související s předmětem veřejné zakázky.“ Zadavatel tedy musí vybírat řešení, která jsou technologicky pokročilá a odpovídají moderním trendům [2][5].

### 1.2.4 Druhy VZ

Podle § 14 ZZVZ rozlišujeme tři druhy, VZ na dodávky, služby a stavební práce. Každý druh je zde popsán a vysvětlen, pro moji bakalářskou práci je relevantní třetí druh, tedy VZ na stavební práce [2].



Obrázek 3: Druhy veřejných zakázek

Zdroj: [6]

### 1.2.5 VZ na stavební práce

Podle § 14 odst. 3 ZZVZ jsou VZ na stavební práce všechny zakázky, jejichž předmětem je: „a) poskytnutí činnosti uvedené v oddílu 45 hlavního slovníku jednotného klasifikačního systému pro účely veřejných zakázek podle přímo použitelného předpisu Evropské unie, b) zhotovení stavby, nebo c) poskytnutí souvisejících projektových činností, pokud jsou zadávány společně se stavebními pracemi podle písmene a) nebo b).“

„Stavbou je pro účely tohoto zákona výsledek stavebních nebo montážních prací vytvářející jednotný celek, který je sám o sobě dostatečný k plnění hospodářské nebo technické funkce.“ VZ na stavební práce je také zhotovení stavby, u níž má zadavatel rozhodující vliv na její druh nebo projekt. [2]

### 1.2.6 Společný slovník pro veřejné zakázky

Společný slovník pro VZ neboli CPV (z angl. Common Procurement Vocabulary) je jednotný klasifikační systém, jehož účelem je sjednotit a standardizovat způsob, kterým veřejní zadavatelé popisují předmět VZ tak, aby byl co nejpřesnější [10].

CPV se skládá z hlavního slovníku a doplňkového slovníku. Hlavní slovník je založen na stromové struktuře obsahující kódy s maximálně 9 číselnými znaky, které mají slovní popis druhu dodávky, služeb nebo stavebních prací představujících předmět zakázky. Podle tohoto kódu lze identifikovat zakázku z kterékoli země EU bez nutnosti překladu. CPV kódy na stavební práce začínají číslem 45 [10].

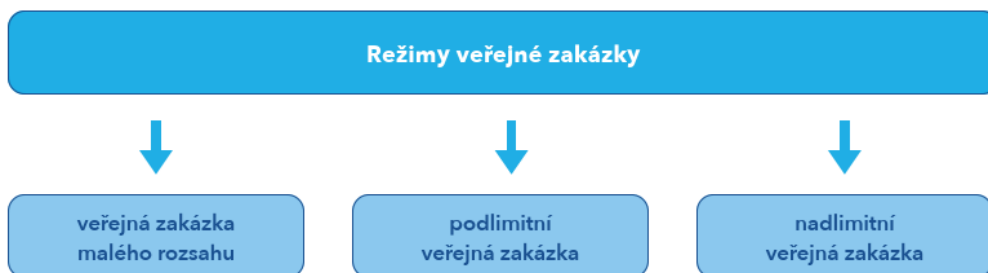
### 1.2.7 Předpokládaná hodnota VZ

Před zahájením zadávacího řízení je zadavatel povinen stanovit předpokládanou hodnotu VZ. Tato hodnota je zadavatelem předpokládaná výše úplaty za plnění VZ vyjádřená v penězích bez DPH. Stanovuje se na základě informací o VZ stejného či podobného předmětu plnění. Pokud nejsou takové informace k dispozici, vychází se z údajů získaných průzkumem trhu, předběžnými tržními konzultacemi nebo jiným vhodným způsobem [2]. V zakázkách na stavební práce se k určení předpokládané hodnoty často využívá cenových soustav ÚRS nebo RTS.

*„Poskytuje-li zadavatel dodavateli dodávky, služby nebo stavební práce, které jsou nezbytné pro poskytnutí zadavatelem požadovaných stavebních prací, zahrne jejich hodnotu do předpokládané hodnoty veřejné zakázky [2].“*

### 1.2.8 Režimy VZ

Režimy VZ se určují podle jejich předpokládané hodnoty. Jedná se o VZ malého rozsahu, podlimitní a nadlimitní. Určený režim je zadavatel povinen dodržet, i když byl oprávněn použít jiný režim [2].



Obrázek 4: Režimy veřejné zakázky

Zdroj: [6]

### 1.2.8.1 VZ malého rozsahu

Podle § 27 ZZVZ je VZ malého rozsahu na stavební práce taková VZ, jejíž předpokládaná hodnota je nižší nebo rovna částce 6 000 000 Kč [2].

### 1.2.8.2 Nadlimitní VZ

Nadlimitní VZ na stavební práce je taková VZ, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo přesahuje částku 140 448 000 Kč. Tuto částku stanovuje nařízení vlády č. 172/2016 Sb. o stanovení finančních limitů a částek pro účely ZZVZ, který zpracovává příslušné předpisy EU. Hodnota částky se od roku 2016 několikrát změnila jinými nařízeními vlády, ale stále se pohybuje okolo 140 mil. Kč [2][11].

### 1.2.8.3 Podlimitní VZ

Podlimitní VZ na stavební práce je taková VZ, jejíž předpokládaná hodnota nedosahuje částky nadlimitní VZ a přesahuje hodnotu VZ malého rozsahu [2].

Tabulka 1: Režimy VZ na stavební práce podle předpokládané hodnoty

Režim VZ:	Malého rozsahu	Podlimitní	Nadlimitní
Předpokládaná hodnota VZ na stavební práce	≤ 6 000 000 Kč	> 6 000 000 Kč ∧ < 140 448 000 Kč	≥ 140 448 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování s využitím [2][11]

## 1.2.9 Druhy zadávacích řízení VZ

Po určení režimu VZ, se přechází k výběru druhu zadávacího řízení (dále jen „ZŘ“). Pokud se jedná o VZ malého rozsahu, nemusí být zakázka zadána v ZŘ, zadavatel je však stále povinen dodržovat základní zásady podle § 6 ZZVZ [2].

Zadavatel si může vybrat z těchto druhů ZŘ:

- 1) zjednodušené podlimitní řízení,
- 2) otevřené řízení,
- 3) užší řízení,
- 4) jednací řízení s uveřejněním,
- 5) jednací řízení bez uveřejnění,
- 6) řízení se soutěžním dialogem,
- 7) řízení o inovačním partnerství,

- 8) koncesní řízení,
- 9) řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu [2].

Podrobněji se metodám VŘ (ZŘ) věnuji v pozdější kapitole.

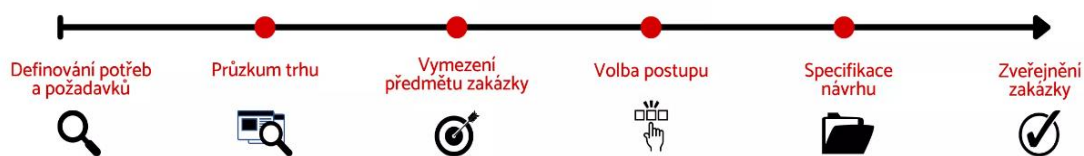
### 1.2.10 Průběh ZŘ

Obecně lze průběh ZŘ shrnout do těchto fází.

#### 1.2.10.1 Příprava ZŘ

V této první fázi zadavatel definuje potřeby, požadavky a způsob, jakým je chce zabezpečit. K tomu může provést analýzu trhu s poptávaným plněním nebo podle § 33 ZZVZ „vést tržní konzultace s odborníky či dodavateli s cílem připravit zadávací podmínky a informovat dodavatele o svých záměrech a požadavcích, pokud to nenarušuje hospodářskou soutěž [2]“. Po shromáždění potřebných informací a možných řešení již může zadavatel přesně vymezit plnění, které hodlá pořizovat a určit tak předmět VZ. Je důležité specifikovat požadované množství, v jakém časovém horizontu nebo na jakou dobu hodlá plnění pořídít, ale i kolik má či může mít k dispozici finančních prostředků na jeho úhradu. Dle druhu a režimu VZ zadavatel určuje druh ZŘ [6][12].

Dále se stanoví požadavky na dodavatele, určí pravidla a hodnotící kritéria. Všechny tyto představy, potřeby, požadavky a podmínky zadavatel zapracovává do zadávací dokumentace (dále jen „ZD“). Poté co je vše připraveno, může dojít k samotnému zahájení a vyhlášení ZŘ [6][12]. „Jedná se o nejkritičtější fázi, jelikož rozhodnutí v této fázi formují úspěch celého procesu. Jakmile zde zadavatel pochybí, může v konečném důsledku dojít až ke zrušení zadávacího řízení [12].“



Obrázek 5: Příprava zadávacího řízení

Zdroj: [12]

### 1.2.10.2 Zahájení ZŘ

Druhá fáze začíná okamžikem zveřejnění VZ. Způsob, jakým je zahájena ZŘ, výslovně stanovuje ZZVZ jednotlivým druhům ZŘ. Následně běží lhůta pro podání nabídek. Je důležité, aby byla v ZD nastavena taková lhůta, aby měli uchazeči dostatek času nabídky připravit. Zadavatel může v ZD také stanovit čas a místo prohlídky místa plnění. Po uplynutí lhůty pro podání nabídek činí zadavatel potřebné úkony, aby ZŘ dospělo k úspěšnému konci, kterým je uzavření smlouvy s dodavatelem [6][12].

### 1.2.10.3 Hodnocení nabídek a výběr dodavatele

Cílem třetí fáze je vybrat ekonomicky nejvýhodnější nabídku, která je v souladu se splněním podmínek účasti v zadávacím řízení a hodnotícími kritérii vymezenými v ZD [12]. *„Ekonomická výhodnost nabídek se hodnotí na základě nejvýhodnějšího poměru nabídkové ceny a kvality včetně poměru nákladů životního cyklu a kvality. Zadavatel může ekonomickou výhodnost nabídek hodnotit také podle nejnižší nabídkové ceny nebo nejnižších nákladů životního cyklu [2].“* Dalšími kritérii může být např. servisní služby, dodací lhůty nebo zkušenosti dodavatele. Analýzou metod vícekritériálního rozhodování se zabývám v pozdější kapitole.

Podle § 42 ZZVZ může být hodnocením pověřena komise a u VZ s předpokládanou hodnotou vyšší než 300 mil. Kč zadavatel musí zajistit, aby hodnocení nabídek provedla minimálně pětičlenná komise, jejíž většina má příslušnou odbornost ve vztahu k předmětu VZ [2]. Aby byla zajištěna transparentnost, je potřeba průběh provedeného hodnocení zaznamenat do písemné zprávy a dalších protokolů, ze kterých je patrné, co a jakým způsobem zadavatel hodnotil pro případné pozdější přezkoumání [12].

*„Zadavatel si může v oznámení o zahájení zadávacího řízení nebo ve výzvě k podání žádosti o účast podle § 58 odst. 5 vyhradit, že po hodnocení nabídek provede elektronickou aukci. V takovém případě zadavatel postupuje v zadávacím řízení tak, aby se do ukončení elektronické aukce nemohli její účastníci vzájemně identifikovat [2].“* V elektronické aukci vidí všichni účastníci nabídky jiných účastníků ZŘ v reálném čase a mohou měnit vlastní nabídky tak, aby byly nejlepší podle předem stanovených kritérií. *„Elektronická aukce končí a) uplynutím předem stanovené doby, b) pokud*

zadavatel neobdrží po předem stanovenou dobu nové aukční hodnoty, které by měnily pořadí nabídek, nebo c) byl-li vyčerpán předem stanovený počet aukčních kol [2].“

O výsledku zadávacího řízení zadavatel informuje všechny uchazeče. Pokud nebyly podány žádné námitky lze po uběhnutí zákonných lhůt přistoupit k podpisu smlouvy mezi zadavatelem a vybraným dodavatelem [2][12].



Obrázek 6: Hodnocení nabídek a výběr dodávatele

Zdroj: [12]

### 1.2.11 Zadávací dokumentace

ZD je definována jako veškerá písemná dokumentace, která obsahuje podmínky ZŘ zpřístupněné účastníkům při zahájení ZŘ. Do ZD je také zařazen formulář užívaný k oznámení o zahájení ZŘ ve Věstníku veřejných zakázek spravovaným Ministerstvem pro místní rozvoj. Zadavatel má povinnost označit část ZD, kterou vypracovala jiná osoba než zadavatel [13].

Dodavatel může požadovat vysvětlení ZD, a to v případě nadlimitních VZ 8 pracovních dnů a u podlimitních 7 pracovních dnů před koncem lhůty pro podání žádostí o účast nebo nabídek. Zadavatel může sám provést vysvětlení ZD a je také oprávněn změnit či doplnit ZD, pokud ještě neuplynula lhůta pro podání žádostí o účast či nabídek. Pokud provedená změna ZD má nebo může mít dopad na potenciální okruh dodavatelů, musí zadavatel prodloužit lhůtu pro podání nabídek či žádostí o účast o celou její původní délku. V ostatních případech je po změně ZD tuto lhůtu povinen prodloužit úměrně k provedeným změnám [13].

### 1.2.12 Střet zájmů

Podle § 44 ZZVZ zadavatel musí postupovat tak, aby nedocházelo ke střetu zájmů. V případě, že využívá k hodnocení nabídek pověřenou komisi, nechává si radit od odborníků nebo je zastupován jinou osobou, musí vyžádat písemné čestné



prohlášení všech těchto osob, že nejsou ve střetu zájmů. Pokud ke střetu zájmů dojde, zadavatel musí přijmout opatření k jeho odstranění. Střet zájmů je situace, kdy zájmy osob zapojených do ZŘ, nebo osob s vlivem na jeho výsledek, mohou ohrozit jejich nestrannost nebo nezávislost. Pro účely ZZVZ se zájmem osob rozumí zájem získat osobní výhodu nebo snížit majetkový nebo jiný prospěch zadavatele [2].

### 1.2.13 Podmínky účasti v ZŘ

Podle § 37 ZZVZ může podmínky účasti v ZŘ zadavatel určit jako podmínky kvalifikace, podmínky technické vymezení předmět veřejné zakázky, obchodní a jiné smluvní podmínky nebo zvláštní podmínky plnění VZ [2].

#### 1.2.13.1 Podmínky kvalifikace

Podle § 28 ZZVZ se kvalifikací rozumí „způsobilost a schopnost dodavatele plnit veřejnou zakázku [2].“ Stanovení kritérií kvalifikace představuje jednu z nejdůležitějších součástí procesu zadávání VZ. Pomocí této podmínky může zadavatel zjistit, zda je dodavatel dostatečně způsobilý pro plnění VZ. ZZVZ stanovuje čtyři druhy podmínek kvalifikace pro nadlimitní režim a to: základní a profesní způsobilost, ekonomickou a technickou kvalifikaci [14].



Obrázek 7: Druhy kvalifikací

Zdroj: [8]

Při zadávání nadlimitních VZ musí zadavatel vždy požadovat prokázání základní způsobilosti a s výjimkou jednacního řízení bez uveřejnění také prokázání profesní způsobilosti. Je na zadavateli, zda bude požadovat také prokázání dalších kritérií způsobilosti či kvalifikace, stále se ale musí řídit základními zásadami podle § 6 ZZVZ, aby kritéria byla přiměřená s ohledem na předmět a rozsah VZ. Při zadávání podlimitních VZ se uplatní stejná pravidla platná pro nadlimitní VZ.

Ve zjednodušeném podlimitním řízení nemusí zadavatel vůbec požadovat prokázání kvalifikace tedy ani základní způsobilosti účastníka [14].

Může nastat situace, kdy dodavatel prokazuje kvalifikace prostřednictvím schopností či zkušeností jiného poddodavatele. K takovému postupu dodavatel přistoupí hlavně v případě, kdy není schopen prokázat splnění určité kvalifikace pomocí vlastních zdrojů či kapacit. Poddodavatel nemůže být využit k prokázání základní způsobilosti. Právo dodavatele prokazovat kvalifikaci či způsobilost prostřednictvím poddodavatelů může zadavatel omezit tak, že v zadávací dokumentaci určí konkrétní významné činnosti VZ, které musí být realizovány pouze a přímo samotným dodavatelem. *„I ve vztahu k tomuto tzv. omezení „poddodavatelského řetězce“ by měl zadavatel přistupovat obezřetně. Jedná se nepochybně o opatření limitující hospodářskou soutěž, které je sice obecně zákonem dovolené, ale jehož přiměřenost (a vůbec soulad se základními zásadami) může být vždy zpochybněna. Proto by k němu měl zadavatel přistoupit pouze v situaci, kdy je schopen jeho použití rozumným způsobem odůvodnit [8].“*

### **1.2.13.2**      *Technické podmínky*

Pod pojmem technické podmínky se skrývají podmínky, které vymezují předmět VZ a berou tak v úvahu potřeby a požadavky zadavatele na poptávané plnění [15]. Podle § 90 ZZVZ tyto požadavky zadavatel stanoví prostřednictvím: *„a) parametrů vyjadřujících požadavky na výkon nebo funkci, popisu účelu nebo potřeb, které mají být naplněny, b) odkazu na normy nebo technické dokumenty, nebo c) odkazu na štítky [2].“* V případě posuzování pak zadavatel v nabídce ověřuje, zda nabízené plnění odpovídá předmětu VZ, jak jej sám definoval, např. jestli požadovaný přístroj splňuje minimální požadované technické parametry [15].

Podle § 92 ZZVZ pro VZ na stavební práce platí, že technické podmínky jsou stanoveny v podrobnostech nezbytných pro účast dodavatele v ZŘ, pokud ZD obsahuje dokumentaci v rozsahu stanoveném vyhláškou č. 169/2016 Sb. o stanovení rozsahu dokumentace veřejné zakázky na stavební práce a soupisu stavebních prací, dodávek a služeb s výkazem výměr vydanou Ministerstvem pro místní rozvoj [2].

### **1.2.13.3** *Obchodní a jiné smluvní podmínky*

Obchodní a jiné smluvní podmínky je třeba chápat jako podmínky, které budou obsahem uzavírané úplatné smlouvy mezi zadavatelem a vybraným dodavatelem, který pak má dodat požadované plnění. Zde má zadavatel poměrně značnou volnost, jaké podmínky stanoví [15]. Typickými smluvními podmínkami jsou např. termíny (lhůty a doby) plnění, dodací podmínky, platební podmínky, akceptační mechanismy či sankční ujednání [14]. Stále ale platí, že vždy musí zohlednit základní zásady podle § 6 ZZVZ. Součástí ZD může být i závazný vzor smlouvy. V případě posuzování splnění obchodních či smluvních podmínek pak zadavatel posuzuje, zda se nabídka dodavatele od nich neodchyluje a jsou tak zachovány stanovené podmínky [15].

### **1.2.13.4** *Zvláštní podmínky plnění VZ*

Zvláštními podmínkami plnění VZ jsou podmínky, které se zaměřují na environmentální, sociální a hospodářské aspekty. V tomto případě zadavatel posuzuje, jestli nabídka dodavatele tyto jím stanovené podmínky naplňuje, např. zda a v jakém rozsahu hodlá dodavatel zajistit ochranu životního prostředí při realizaci VZ, jestli plnění VZ bude splňovat určitý stupeň energetické náročnosti či se dodavatel zaváže k zaměstnání určitého počtu osob dlouhodobě nezaměstnaných [15].

## **1.2.14 Vyloučení účastníka zadávacího řízení**

Během ZŘ může zadavatel účastníka vyloučit ze soutěže. Důvody pro vyloučení jsou přesně stanoveny zákonem a může se jednat od povinnost účastníka vyloučit nebo možnost účastníka vyloučit. Zadavatel je vždy povinen bez prodlení oznámit dotčenému účastníkovi důvod jeho vyloučení a dostatečně vysvětlit, proč byl ze ZŘ vyloučen. Základní seznam důvodů pro vyloučení účastníka ze ZŘ je obsažen v § 48 ZZVZ. Zákon však současně na různých místech upravuje i další specifické důvody [15].

Zadavatel může účastníka vyloučit např. když:

- údaje, doklady, vzorky nebo modely předložené účastníkem nespĺňují zadávací podmínky nebo je účastník ve stanovené lhůtě nedoložil, nebyly účastníkem objasněny nebo doplněny na základě žádosti nebo neodpovídají skutečnosti a měly nebo mohou mít vliv na posouzení podmínek účasti nebo naplnění kritérií hodnocení;
- se účastník v posledních třech letech od zahájení ZŘ při plnění dřívějšího smluvního vztahu se zadavatelem zadávané VZ dopustil závažných nebo dlouhodobých pochybení, která vedla k vzniku škody, předčasnému ukončení smluvního vztahu nebo jiným srovnatelným sankcím;
- účastník se pokusil neoprávněně ovlivnit rozhodnutí zadavatele v ZŘ nebo se neoprávněně pokusil o získání neveřejných informací, které by mu mohly zajistit neoprávněné výhody;
- nabídka účastníka obsahuje mimořádně nízkou nabídkovou cenu, která nebyla odůvodněna [15].

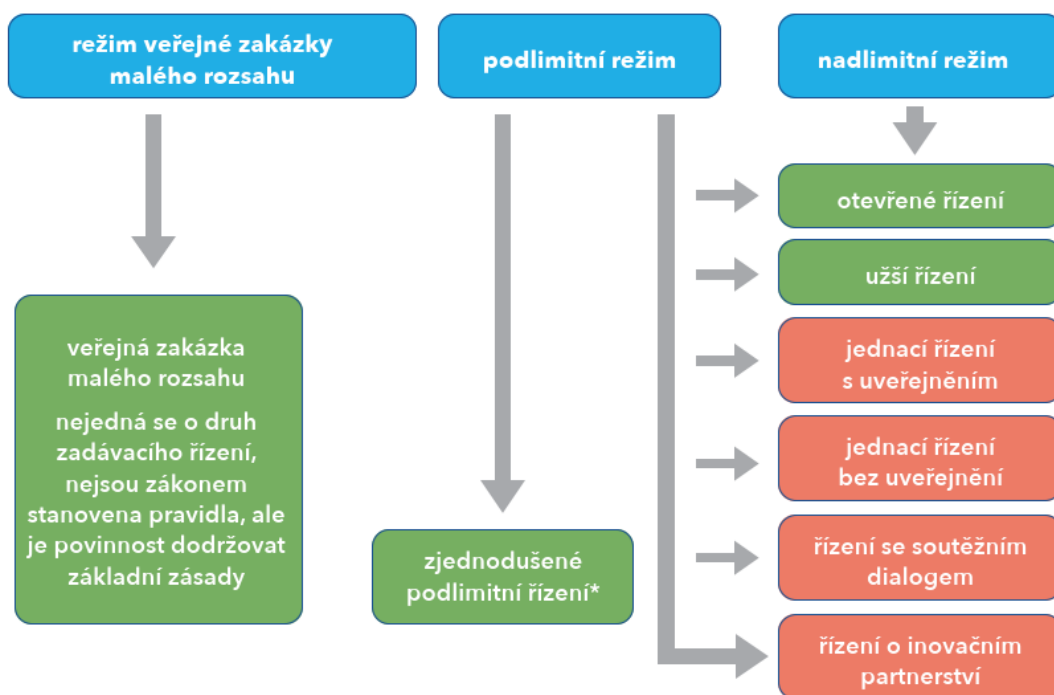
Zadavatel musí účastníka vyloučit např. když:

- účastník neprokázal splnění kvalifikace (platí pro užší řízení/ a jednací řízení s uveřejněním);
- účastník neoznámil zadavateli změnu kvalifikace v průběhu ZŘ (do pěti pracovních dnů od uskutečnění této změny) a nepředložil nové doklady nebo prohlášení ke kvalifikaci (do deseti pracovních dnů od oznámení této změny);
- účastník podal více nabídek, nebo podal nabídku a současně je osobou, jejímž prostřednictvím jiný účastník ZŘ v tomtéž ZŘ prokazuje kvalifikaci;
- z objasnění mimořádně nízké nabídkové ceny vyplývá, že účastník porušil povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k předmětu VZ [15].

## 2 Metody řízení VŘ (ZŘ)

Obecně ve světě nejvíce využívanou metodou soukromými i veřejnými zadavateli je „open tendering“, česky otevřené VŘ. Následuje „selective tendering“, volně přeloženo jako „uzavřené“ nebo „užší“ VŘ a „negotiation tender“, volně přeloženo jako „VŘ s jednáním“. Všechny metody mají svá pozitiva a negativa [16].

Jak bylo pojednáno v kapitole 1.2.9., zákon v ČR dává zadavateli možnost vybrat z celé řady druhů VŘ (podle ZZVZ zadávacích řízení – ZŘ), a to od administrativně jednodušších, až po ty relativně náročné. Některé druhy jsou více usměrněny konkrétními pravidly postupu, jiné méně. Zadavatel vybírá druh ZŘ podle typu poptávaného plnění a režimu VZ. Ne vždy lze vybírat ze všech možností, které ZZVZ nabízí. Některá ZŘ lze použít pouze v určitém režimu. Možnosti využití se dají zjednodušeně shrnout do tohoto základního grafického přehledu [8].



Obrázek 8: Základní přehled druhů ZŘ podle režimu VZ

Zdroj: [8]

## **2.1 Otevřené řízení**

*„Základním a nejčastěji zadavateli užívaným typem zadávacího je otevřené řízení [13].“* Jak již název otevřené řízení (dále jen „OŘ“) napovídá, jedná se o druh ZŘ, který je otevřen všem potenciálním dodavatelům. Řadí se mezi jednofázová ZŘ, pro která je typické, že zadavatel vyzve neomezený počet dodavatelů, aby podali nabídky. Zadavatel v OŘ nesmí o podaných nabídkách s účastníky ZŘ jednat [8]. Schéma postupu při využití OŘ viz Příloha 1.

## **2.2 Užší řízení**

Užší řízení (dále jen „UŘ“) je standardním představitelem dvoufázového ZŘ. Skládá se ze dvou fází, tudíž cesta k výběru vybraného dodavatele je fakticky o něco zdouhavější než v případě OŘ. Zjednodušeně lze tyto fáze popsat následovně. V první fázi zadavatel vyzve neomezený okruh dodavatelů k projevení zájmu o účast v ZŘ a u těch, kteří zájem projeví, posoudí, kdo z nich je kvalifikovaný pro plnění VZ dle předem stanovených podmínek. Následně zadavatel vyzve tyto kvalifikované dodavatele k podání nabídek, o kterých nesmí jednat, což představuje druhou fázi UŘ [8]. Schéma postupu při využití UŘ viz Příloha 2.

## **2.3 Zjednodušené podlimitní řízení**

ZZVZ v případě podlimitního režimu stanovuje zjednodušené podlimitní řízení (dále jen „ZPŘ“). Jak název napovídá, jedná se o zjednodušení postupu oproti OŘ a UŘ. ZPŘ je možno použít pouze v případě VZ, jejichž předpokládaná hodnota odpovídá podlimitnímu režimu. V případě VZ na stavební práce pak ZZVZ stanovuje, že jejich předpokládaná hodnota nesmí přesáhnout 50 000 000 Kč. Stejně jako u OŘ se jedná o jednofázové ZŘ, v rámci kterého zadavatel vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání nabídek a nesmí o podaných nabídkách s účastníky ZŘ jednat [8].

*„Volnost zadavatele při zadávání veřejné zakázky ve zjednodušeném podlimitním řízení je možno chápat tak, že zadavatel má možnost „vypůjčit“ si jasně stanovená pravidla pro nadlimitní režim (záleží na úvaze zadavatele, bude-li chtít*

*použít některá z pravidel zákona pro nadlimitní režim), ale současně je mu dána možnost stanovit si pravidla zadávacího řízení dle vlastního uvážení [8].“ Schéma postupu při využití ZPŘ viz Příloha 3.*

## **2.4 Další druhy ZŘ**

Výše popsané druhy ZŘ můžeme vnímat jako zadavatelský základ a v situaci kdy je zadavatel schopen řádně specifikovat poptávané plnění, by OŘ, UŘ nebo ZPŘ měla postačovat. Tato situace, ovšem nemusí nastat vždy [8].

ZZVZ předvídá situace, kdy samotná specifikace předmětu VZ vyplyne až z průběhu ZŘ. Zadavatel v těchto případech zahajuje ZŘ s cílem, aby při jednání s účastníky našel to správné a nejvýhodnější řešení schopné naplnit jeho potřeby. Existují tedy druhy ZŘ (jednací řízení s uveřejněním a bez uveřejnění, řízení se soutěžním dialogem, řízení o inovačním partnerství), v rámci kterých je možné, aby zadavatel s účastníky dále jednal. V těchto případech se již jedná o druhy, jejichž provedení je poměrně komplikované [8].

### **3 Současný stav problematiky v ČR a zahraničí**

Stavebnictví je sektor ekonomiky, které má široký dopad na celou řadu dalších sektorů a je tak považováno za jeden z důležitých ukazatelů vývoje ekonomiky. Zhruba 80 % produkce stavebnictví je realizováno v odvětví nefinančních podniků. Převážně se jedná o developerské projekty obchodních a administrativních center, výstavbu dopravních komunikací a bytových komplexů. Zbývajících 20 % je realizováno domácnostmi, jedná se hlavně o novou výstavbu rodinných a bytových domů a jejich rekonstrukci nebo modernizaci [17].

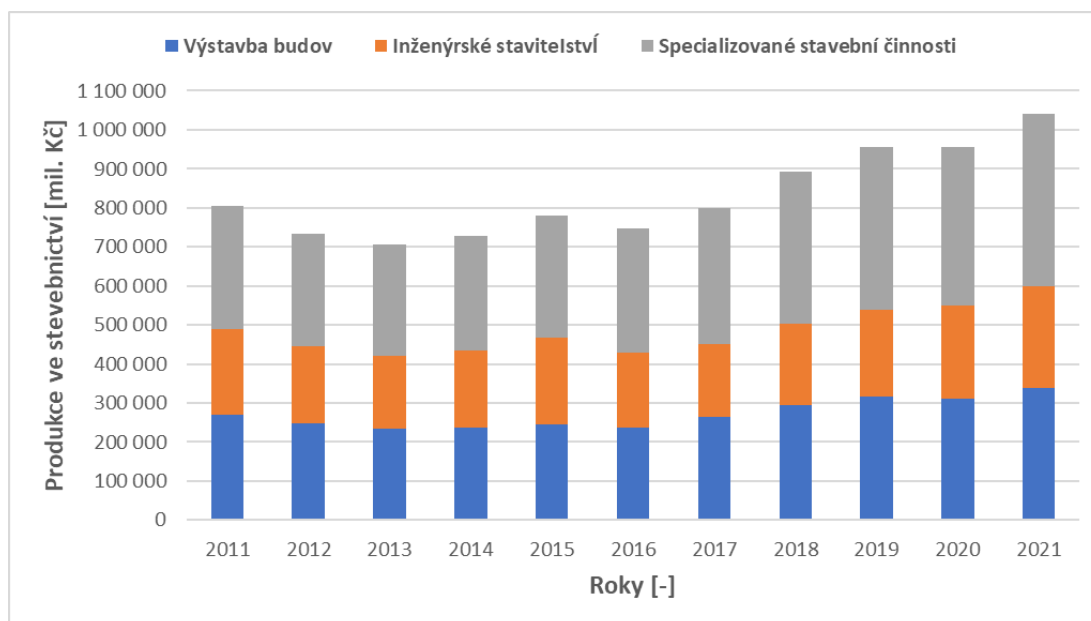
#### **3.1 Statistiky stavebnictví v ČR**

V této kapitole se zabývám nejdůležitějšími statistikami stavebnictví, které jsou relevantní k tématu mé bakalářské práce.

##### **3.1.1 Produkce ve stavebnictví**

Produkce představuje hodnotu tržních i netržních výrobků a služeb, které jsou výsledkem produkční činnosti. Je počítána na bázi tržeb, a to z vykázaných informací o tržbách za vlastní výrobky, služby a zboží (snížených o náklady na prodané zboží) a ostatních provozních výnosech. Produkce zahrnuje také odhady za nezjištěnou či stínovou ekonomiku [17].





Obrázek 9: Graf produkce ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [17]

Celková produkce ve stavebnictví se v roce 2021 vyšplhala nad hodnotu jednoho bilionu Kč. Největší podíl na této ceně (přibližně 42 %) má specializovaná stavební činnost neboli řemesla s produkcí téměř 441 miliard Kč [17]. Obvykle jde o práce zaměřené pouze na jednu oblast výstavby, která je společná pro různé typy staveb a vyžaduje zvláštní odborné znalosti nebo technické vybavení. Jde např. o základové práce, betonování, zednické, lešenářské, pokrývačské práce, instalace ZTI a VZT, instalace silnoproudých a slaboproudých elektrických zařízení, provádění izolací proti vodě, tepelné a akustické izolace, klempířské práce, práce s omítkami, malířské práce, pokládání podlahových krytin nebo obkládání stěn, tesařské a truhlářské práce. Specializované stavební činnosti jsou zpravidla prováděny subdodavateli [18].

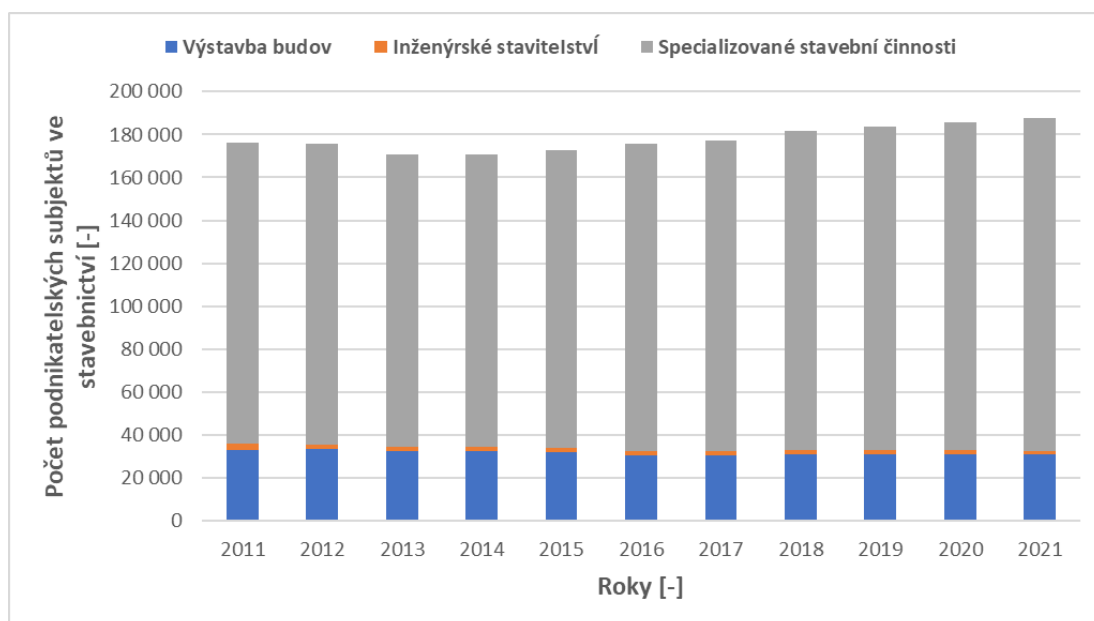
*„Výstavba budov zahrnuje výstavbu kompletních bytových, kancelářských, obchodních a ostatních veřejných budov, zemědělských budov, sportovních hal a tělocvičen atd [18].“* V roce 2021 byla produkce těchto prací 339 miliard Kč, což tvoří přibližně 33 % celkové produkce ve stavebnictví [17].

U inženýrského stavitelství se jedná o velké stavby jako např. dálnice, silnice, mosty, tunely, železniční trati, vzletové a přistávací dráhy, vodní stavby, kanalizace, průmyslová zařízení, elektrická vedení [18]. V roce 2021 byla produkce těchto prací

260 miliard Kč, což tvoří přibližně 25 % celkové produkce ve stavebnictví [17]. Produkce inženýrského stavitelství je převážně navázána na VZ čímž je podstatně ovlivněn vývoj tohoto oddílu [18].

### 3.1.2 Počet podnikatelských subjektů ve stavebnictví

V roce 2021 byl celkový počet podnikatelských subjektů ve stavebnictví 187 477. Nejvíce subjektů podnikalo ve specializované stavební činnosti (83 %). Následují subjekty ve výstavbě budov (17 %) a v inženýrském stavitelství (1 %).



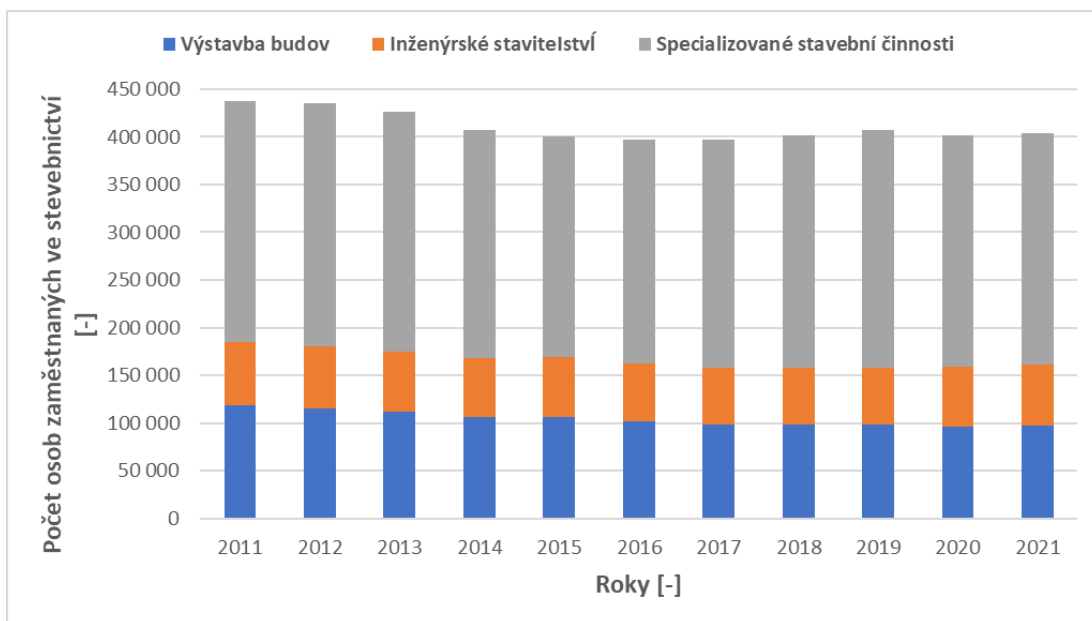
Obrázek 10: Graf počtu podnikatelských subjektů ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [17]

Přestože se v inženýrském stavitelství pohybuje oproti jiným odvětví málo firem, připadá na něj, jak už bylo zmíněno, 25 % celkové stavební produkce. Toto se dá vysvětlit složitostí a objemy projektů, které se v odvětví vyskytují (např. dálnice, mosty). Tyto projekty většinou realizují větší stavební firmy, které disponují potřebnými kapacitami a kvalifikacemi.

### 3.1.3 Počet zaměstnaných osob ve stavebnictví

Podle ČSÚ bylo v roce 2021 celkově zaměstnáno přibližně 5,213 milionu ekonomicky aktivních osob. Ve stejném roce bylo celkově ve stavebnictví zaměstnáno 403 372 osob, což odpovídá přibližně 8 % všech zaměstnaných a jde téměř o 1 500 osob více než v roce 2020. Z dlouhodobého hlediska ale počet zaměstnaných osob ve stavebnictví klesá [17]. To se podepisuje na velké poptávce firem po odborných pracovnících, ale i nekvalifikované pracovní síle.

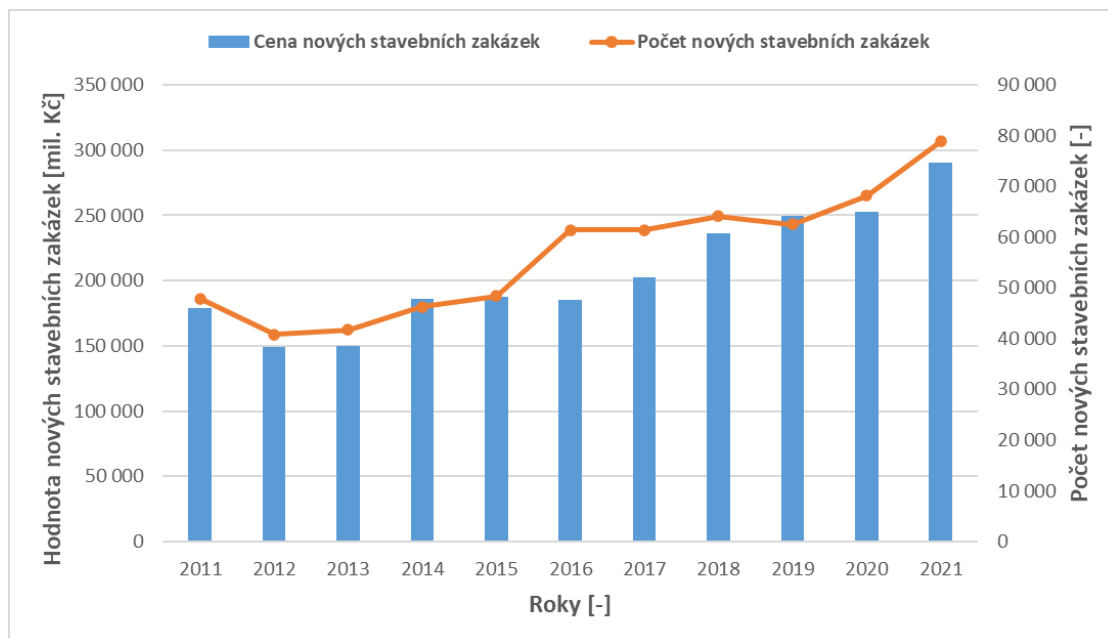


Obrázek 11: Graf počtu osob zaměstnaných ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [17]

### 3.1.4 Zakázky na stavební práce

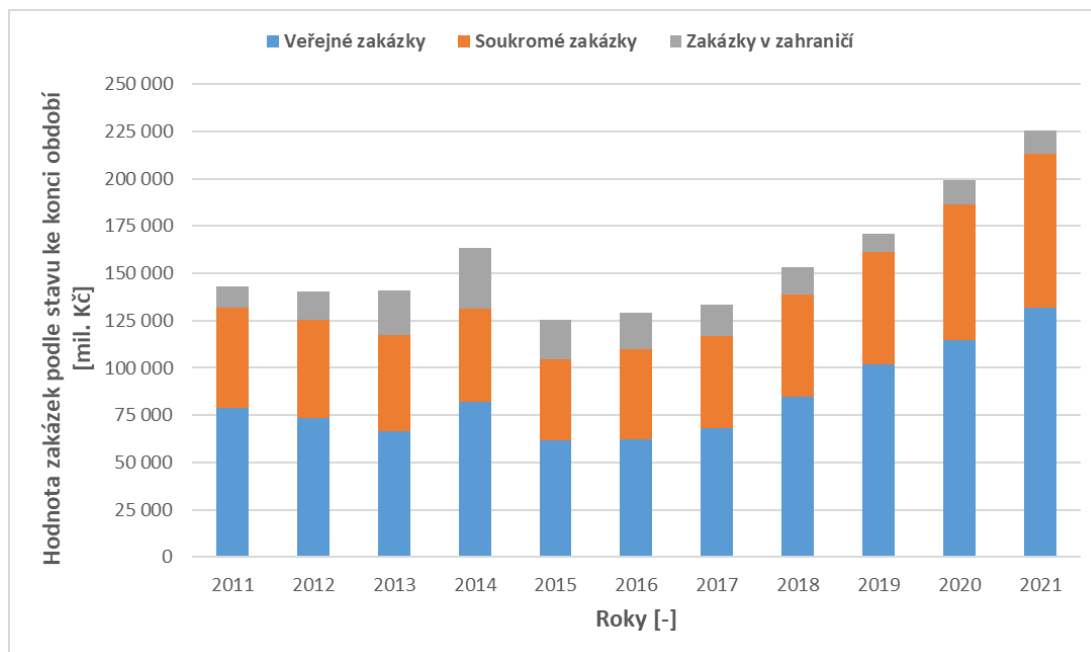
Data ohledně zakázek na stavební práce mohou být zavádějící. ČSÚ uvádí pouze vývoj stavebních zakázek realizovaných firmami nad 50 zaměstnanců. Těchto zakázek v roce 2021 bylo 78 861 s celkovou hodnotou 290,1 miliardy Kč.



Obrázek 12: Graf hodnoty a počtu nových stavebních zakázek v ČR v letech 2011–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [19]

Další data ČSÚ ukazují, jaká byla hodnota zakázek celkem podle stavu na konci období (roku). Toto zachycuje hodnotu přijatých zatím nezahájených zakázek a rozpracovaných zakázek v hodnotě prací, které zbývají k realizaci. Zde už ČSÚ rozděluje zakázky na veřejné a soukromé. VZ mají v ČR velký vliv na vývoj stavební výroby. Zároveň ale je jejich podíl na zakázkách značně ovlivněn a zkreslen tím, že ve statistickém zjišťování jsou pouze větší podniky (nad 50 zaměstnanců), které mají signifikantně vyšší podíl na plnění VZ než menší firmy. Podíl VZ v roce 2021 dosáhl 58,5 % na tuzemských zakázkách a jejich hodnota podle stavu na konci období stoupla na téměř 131,9 miliardy Kč. Podíl soukromých zakázek byl 36 % a jejich hodnota byla 81,2 miliardy Kč. Podíl zahraničních zakázek byl 5,5 % a jejich hodnota dosáhla 12,5 miliardy Kč [17][19].



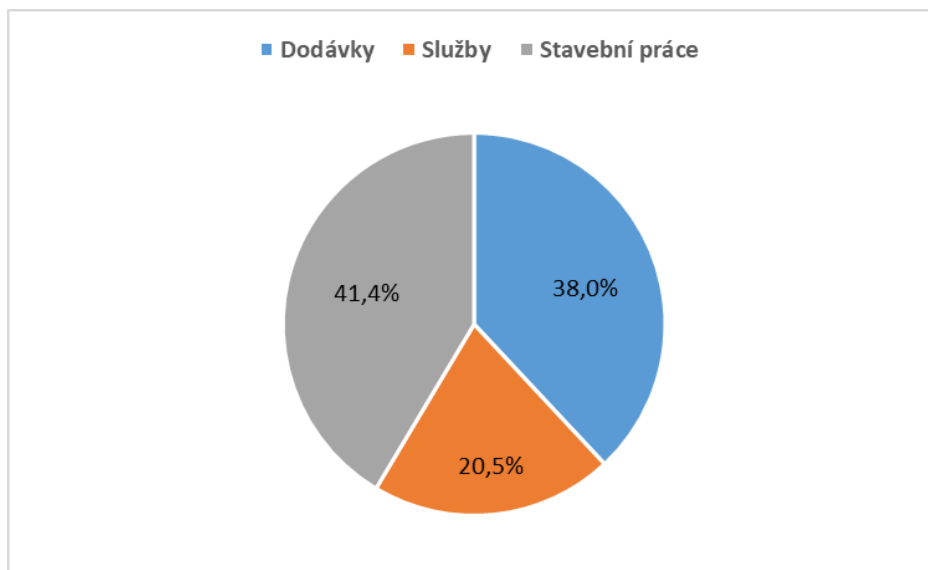
Obrázek 13: Graf hodnoty zakázek podle stavu ke konci období v ČR v letech 2011–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [19]

### 3.1.5 VZ na stavební práce

MMR zase ve svých statistikách VZ zohledňuje pouze data získaná z uveřejněných zadaných zakázek ve věstníku VZ [20]. Ve věstníku se musí uveřejňovat všechny zadané VZ, kromě zakázek malého rozsahu, které zadavatel uveřejňuje na základě dobrovolnosti [21]. Následující statistiky VZ tedy nezahrnují zakázky malého rozsahu.

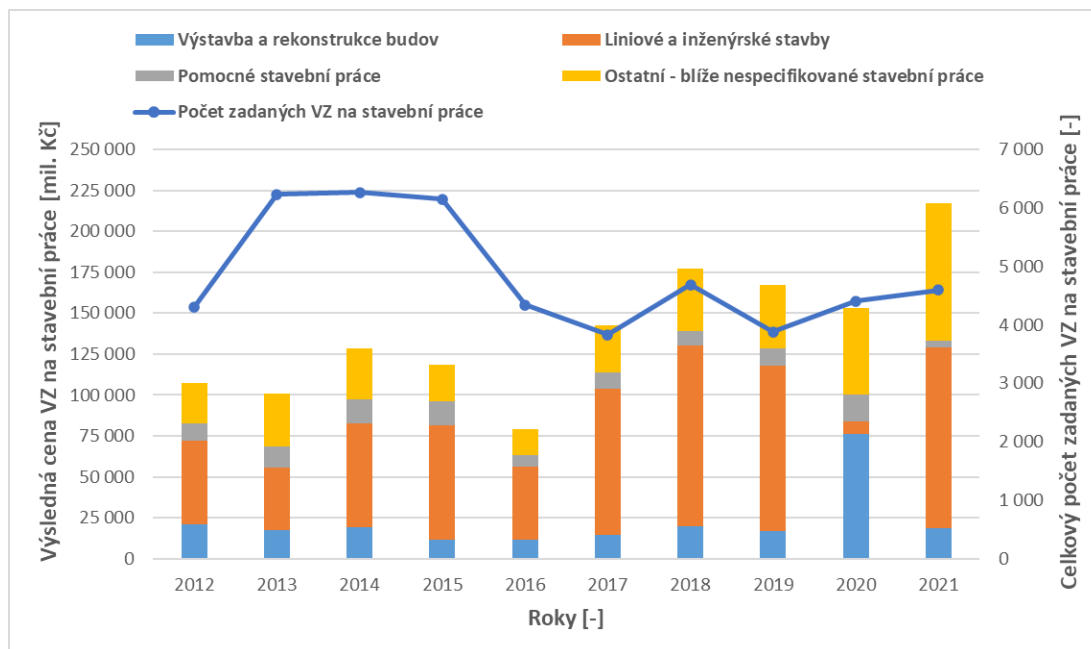
Podíl ceny zadaných VZ na stavební práce z celkové ceny VZ je dlouhodobě velmi vysoký. V letech 2017–2021 byl tento podíl průměrně 41,4 % s celkovou cenou 860,47 miliardy Kč [22].



Obrázek 14: Průměrný podíl druhů VZ na celkové ceně VZ v letech 2017–2021

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [22]

V roce 2021 bylo zadáno 4600 veřejných zakázek na stavební práce v celkové hodnotě 217,361 miliardy Kč. Nejvyšší podíl (51 %) na částce mají tradičně liniové a inženýrské stavby. Následují ostatní – blíže nespecifikované stavební práce (39 %), výstavba a rekonstrukce budov (8 %) a pomocné stavební práce (2 %) [20].



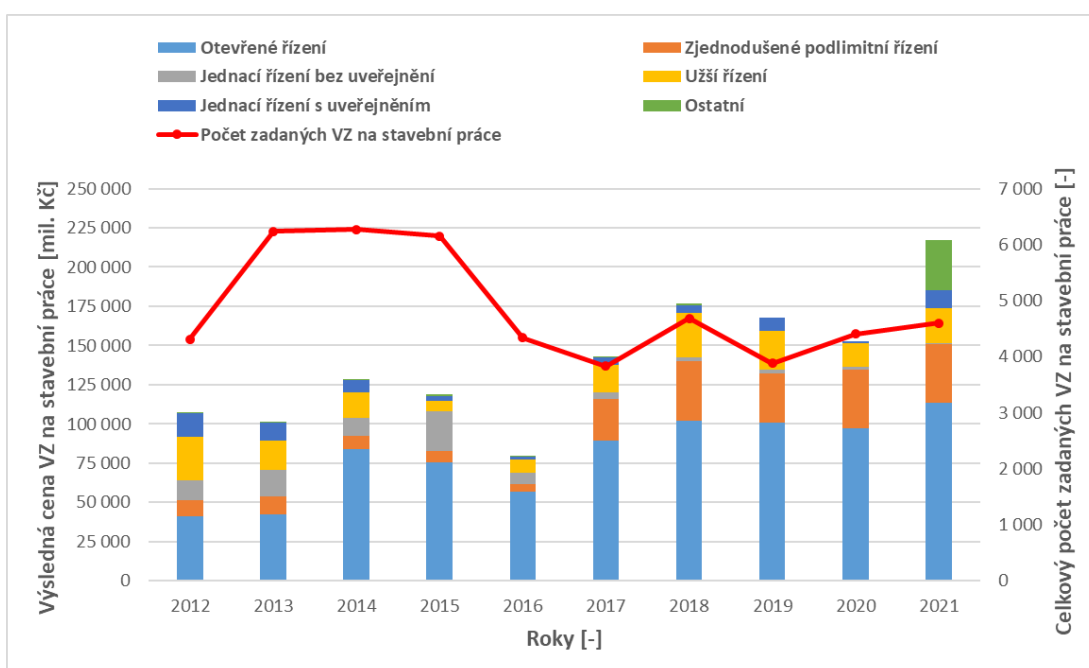
Obrázek 15: Graf ceny a počtu VZ na stavební práce v ČR v letech 2012–2021 podle druhu prací

Zdroj: vlastní zpracování s využitím dat z [17] a [20]

V grafu si můžeme povšimnout, že v roce 2020 se výrazně snížil podíl VZ na liniové a inženýrské stavby a zvýšil podíl výstavby a rekonstrukce budov. Podle MPO

„roli může sehrát setrvačnost stavebních zakázek, kdy se ve statistice projeví dokončování staveb zahájených v minulých letech [23].“

Následující graf ukazuje, v jakém druhu ZŘ byly VZ na stavební práce zadávány podle jejich výsledné ceny. Jednoznačně největší objem VZ na stavební práce byl zadán v otevřeném řízení. Následuje zjednodušené podlimitní řízení a užší řízení [17]. Do roku 2016 byl zadán poměrně velký objem zakázek v jednacím řízení bez uveřejnění, pravděpodobně s příchodem ZZVZ se tento trend změnil a využívá se mnohem častěji zjednodušené podlimitní řízení.

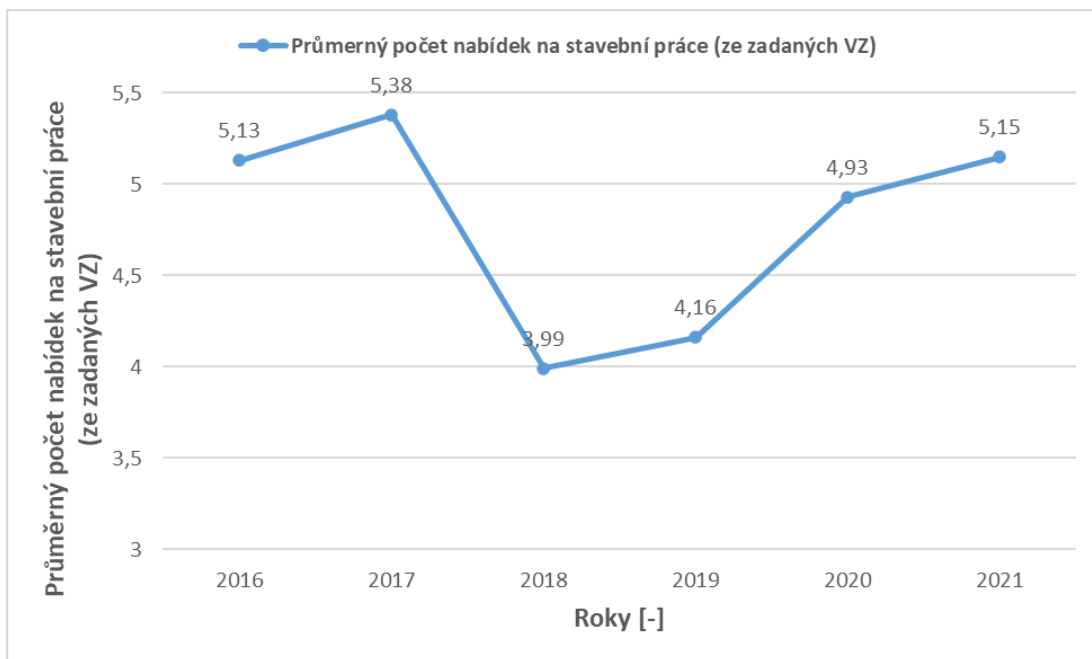


Obrázek 16: Graf ceny a počtu VZ na stavební práce v ČR v letech 2012–2021 podle druhu ZŘ

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z [17] a [20]

Objem prací ale není přímo úměrný počtům zadávaných VZ v jednotlivých druzích ZŘ. V roce 2021 bylo zadáno 989 zakázek v OŘ, 3189 zakázek v ZPŘ, 322 zakázek v UŘ, 61 zakázek v jednacím řízení bez uveřejnění, 31 v jednacím řízení s uveřejněním a 2 zakázky v ostatních druzích ZŘ (konkrétně v soutěžním dialogu). Tyto dvě zakázky měly ale výslednou cenu 31,97 miliardy Kč, a jde tedy o větší objem než u VZ na stavební práce zadávaných v užším řízení (22,3 miliardy Kč) [17].

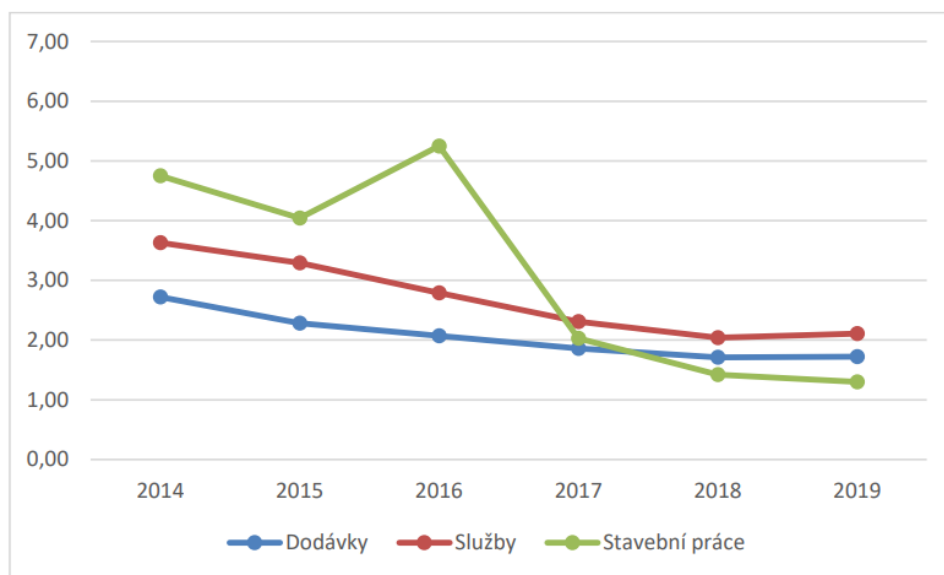
Další graf ukazuje, jaký byl vývoj průměrného počtu nabídek na stavební zakázky zadané veřejným zadavatelem. V roce 2021 bylo v průměru podáno 5,15 nabídek na zakázku [24].



Obrázek 17: Graf průměrného počtu nabídek (ze zadaných VZ) na stavební práce v letech 2016–2021

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím dat z [24]

Při zkoumání výročních zpráv o stavu veřejných zakázek v ČR vydávaných MMR, jsem narazil na zvláštní nesrovnalost. Ve výroční zprávě roku 2019 se objevuje následující graf.



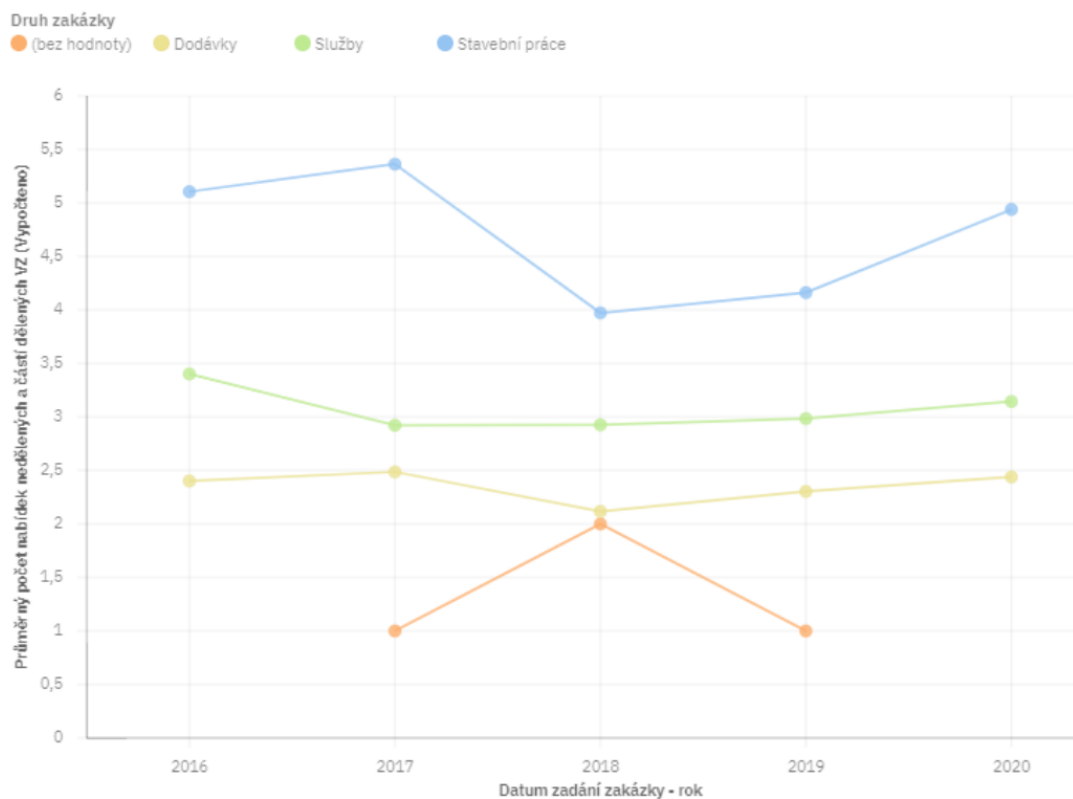
Obrázek 18: Graf vývoj průměrného počtu nabídek (ze zadaných zakázek) dle druhu VZ v letech 2014–2019 – Veřejný zadavatel

Zdroj: [25] na základě dat Informačního systému o veřejných zakázkách ke dni 14. 2. 2020

Pokud se ale podíváme na stejný graf ve výroční zprávě roku 2020, data v něm obsažená neodpovídají datům z výroční zprávy roku 2019. Např. průměrný počet



nabídek na stavební práce v roce 2019 byl původně 1,30 nabídky na zakázku, ale v novější zprávě je uváděno 4,16 nabídky na zakázku viz následující graf.



Obrázek 19: Graf vývoje průměrného počtu nabídek (ze zadaných zakázek) dle druhu VZ v letech 2016–2020 – Veřejný zadavatel

Zdroj: [26] na základě Informačního systému o veřejných zakázkách ke dni 10. 5. 2021

Výroční zpráva roku 2021 již odpovídá údajům z výroční zprávy roku 2020. Vznasl jsem tedy dotaz na uživatelskou podporu Informačního systému o veřejných zakázkách (dále jen „ISVZ“), protože grafy ve výročních zprávách MMR byly vytvářeny na základě dat ISVZ. Odpověď přišla o den později s následujícím vysvětlením: „Bohužel v roce 2019 jsou data o grafu 2.2.4 graf vývoje počtu nabídek ze zadaných zakázek dle druhu veřejné zakázky v letech 2014-2019 u veřejného zadavatele uvedeny špatně. V ISVZ jsou již data správné. Proto ve výroční zprávě z roku 2020 čísla nesedí. V roce 2020 již byly provedeny správné výpočty u počtu nabídek dle druhu veřejné zakázky. Pokud nyní porovnáme předchozí roky tak čísla sedí [27].“

Na základě těchto informací si troufám tvrdit, že minimálně data o počtu nabídek, obsažená ve výročních zprávách o stavu VZ v ČR z let 2011–2019 zveřejněných na webovém portálu o veřejných zakázkách spravovaném MMR, jsou

nesprávná. Podle odpovědi je již používána správná metodika výpočtu a graf na Obrázek 17 byl vytvořen s využitím těchto dat.

### **3.2 Problémy zadávání VZ na stavební práce v ČR**

Jedním z nejčastěji probíraných témat v oblasti ekonomické politiky, spolu s daněmi a starobními důchody, je otázka zadávání VZ a s tím spojených korupčních kauz či jiných nelegálních praktik [28]. V této kapitole se stručně zabývám vybranými problémy a pochybeními při zadávání VZ na stavební práce v ČR.

#### **3.2.1 Dodržování ZZVZ**

Podle ZZVZ musí být postup zadavatele při zadávání VZ kontrolován Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže (dále jen „ÚOHS“). ÚOHS má za úkol zajistit, aby zadavatel dodržoval obecné zásady zadávání VZ a může přezkoumat zákonnost jeho rozhodnutí. Pokud má dodavatel podezření, že mu vznikla nebo může vzniknout újma nesprávným postupem zadavatele při zadávání VZ, může podat námitky proti jeho postupu. Pokud tyto námitky nevedou k uspokojivému řešení sporu mezi dodavatelem a zadavatelem, dodavatel může podat návrh o přezkoumání úkonů zadavatele na ÚOHS. Toto se týká podlimitních a nadlimitních VZ. V případě VZ malého rozsahu ZZVZ nepřipouští možnost podávání námitek [13] a ÚOHS není oprávněn k přezkoumání postupů zadavatele, pokud nebyla zakázka zadavatelem dobrovolně zadaná v jednom z druhů ZŘ. *„Nezbytným předpokladem pro podání návrhu je řádné a včasné složení kauce na účet Úřadu [29].“*

Fyzické či právnické osoby mohou podat podnět k zahájení správního řízení o přezkoumání úkonů zadavatele. Typicky jde o osoby, které neměly možnost v průběhu ZŘ podat zadavateli zdůvodněné námitky, tedy takové osoby, které neměly zájem na získání VZ [29].

### **3.2.2 Korupce**

Diskuse o VZ se často soustředí na nízkou úroveň transparentnosti zadávacích procesů a na podezření z korupce. Opětovně se v médiích setkáváme s informacemi o úplatcích, které byly nabízeny úředníkům, kteří jsou odpovědní za zadání zakázky [28]. Korupce jakožto pojem není v českých zákonech definována. Transparency International využívá svou vlastní definici: „*Korupci lze definovat jako zneužití svěřených pravomocí za účelem získání nezaslouženého osobního (soukromého) prospěchu.*“ Trestní zákoník ČR zná ale trestné činy, které se dají korupcí nazvat. Těmito činy může být např. přijetí úplatku, podplácení, nepřímé úplatkářství nebo pro VZ zakázky typické sjednání výhody nebo pletichy při zadání veřejné zakázky [30].

V jakékoliv fázi zadávání VZ, se potkávají dva rozdílné zájmy veřejných a soukromých subjektů. Velké množství veřejných financí ve VZ vytváří ideální podmínky pro korupční jednání, protože zainteresované strany mají pokušení ovlivňovat výsledky ZŘ a využívat svých pravomocí k dosažení svých (často peněžních) cílů. Korupce, manipulace nebo obcházení pravidel má často za následek předražené zakázky, nekvalitně provedené práce a snížení důvěry veřejnosti vůči veřejné správě [28].

### **3.2.3 Zakázky „šité na míru“**

U zadávání VZ také dochází k tomu, že jsou podmínky pro účast v ZŘ tzv. „ušity na míru“ jednomu z účastníků. Může se jednat např. o požadavek zadavatele na speciální certifikáty a kvalifikace nebo nepřiměřeně velký objem referenčních zakázek a je velká šance, že jiný účastník tyto podmínky nesplní a zakázka bude zadána už teoreticky předem vybranému dodavateli. Nemusí se zákonitě jednat o střet zájmů nebo korupční jednání. Zadavatel má např. dobrou zkušenost s dodavatelem předchozí zakázky a chce s ním spolupracovat i nadále.

### **3.2.4 Bid rigging**

Pod pojmem „bid rigging“ se skrývají zakázané dohody uchazečů o VZ s cílem ovlivnit výsledek ZŘ ve prospěch předem stanoveného cíle. Podniky, u kterých se jinak předpokládá, že si budou vzájemně konkurovat, se tajně domlouvají na zvýšení ceny, snížení kvality výrobků nebo služeb. Typickým příkladem je dohoda, který účastník v dané soutěži předloží cenově „nejvýhodnější“ nabídku. „Nejnižší“ cena přitom v takovém případě může být i o desítky procent vyšší, než je reálná hodnota plnění zakázky, avšak tajně smluvení uchazeči podají své nabídky tak, že další se zdánlivě jeví ještě dražší (tzv. „krycí nabídky“). „Bid rigging je často spojen s dalšími delikty, zejména korupcí, běžně bývá dobře a dlouhodobě organizovaný a navenek se může jevit jako férový konkurenční boj [31].

### **3.2.5 Nejčastější pochybení zadavatele**

Mezi nejčastější pochybení zadavatele při zadávání VZ patří:

- nesprávné stanovení předpokládané hodnoty VZ;
- dělení VZ tak, aby mohli být zadány v jiném režimu (např. v režimu VZ malého rozsahu);
- stanovení konkrétního obchodního produktu (v případě stavebních prací se může jednat o specifikaci konkrétního výrobce zdících prvků);
- stanovení nevhodných či diskriminačních kritérií technické kvalifikace;
- požadavek na prokázání kvalifikace ve ZPŘ jinak než čestným prohlášením;
- podstatná změna závazku ze smlouvy na VZ (např. výrazné prodloužení doby plnění nebo posun termínu zahájení realizace, rozšíření nebo podstatné zúžení předmětu plnění bez zákonného důvodu nebo nad rámec víceprací) [32].

### **3.2.6 Nejčastější pochybení dodavatele**

Mezi nejčastější pochybení při podávání nabídek, která mohou vést k vyloučení dodavatele ze soutěže o VZ patří:

- nedostatky v prokazování profesní, ekonomické či technické kvalifikace;
- příliš staré doklady k prokázání kvalifikace;
- nedoložení výpisu z rejstříku trestů;
- špatně uvedená nabídková cena či jiné hodnocené parametry nabídky (může se jednat i o chybu v psaní, překlep apod.);
- mimořádně nízká nabídková cena (často na úkor kvality);
- využívání neaktuální zadávací dokumentace (poté co byly např. upřesněny nebo změněny zadávací podmínky) [33].

### **3.3 Zahraničí**

Státy po celém světě společně vynakládají na VZ více než 13 bilionů amerických dolarů ročně, což tvoří přibližně 15 % celosvětového HDP [34]. Podle Úřadu OSN pro drogy a kriminalitu se kvůli korupci přichází o 10–25 % financí z celkové hodnoty VZ [35]. Většina států světa má vlastní zákony, které zavádí alespoň základní zásady, podle kterých se postupuje a které by se měli dodržovat při zadávání VZ [36]. V této kapitole se stručně zabývám vybranými státy nebo regiony a jejich právními předpisy souvisejícími s VZ.

#### **3.3.1 EU**

Každoročně více než 250 tisíc veřejných orgánů v EU vynaloží asi 2 biliony eur na VZ, což tvoří přibližně 14 % HDP EU. Do 18. dubna 2016 musely země EU zpracovat do vnitrostátního práva směrnici 2014/24/EU o zadávání veřejných zakázek a směrnici 2014/25/EU o zadávání zakázek subjekty působícími v odvětví vodního hospodářství, energetiky, dopravy a poštovních služeb. Právo EU stanoví minimální harmonizovaná pravidla pro VZ, jejichž přepokládaná hodnota přesahuje určitou

částku a u kterých se předpokládá přeshraniční zájem. U stavebních zakázek jde nyní o hodnotu 5 382 000 euro (zpracovává ZZVZ viz 1.2.8.2). Tato pravidla zajišťují, že zadávání VZ těchto hodnot je spravedlivé, transparentní a nediskriminační. Pro VZ nižší hodnoty, platí vnitrostátní nebo regionální pravidla a zákony, které ale stále musí respektovat obecné zásady EU [37].

Obecně se v EU nejčastěji využívají stejné druhy ZŘ jako v ČR, tedy otevřené řízení a užší řízení, méně často pak soutěžní dialog nebo inovační partnerství [38].

### **3.3.2 Kanada**

Hlavním právním dokumentem regulujícím zadávání VZ federálními vládními subjekty v Kanadě je „Government Contract Regulations“, do češtiny volně přeloženo jako „Nařízení o státních zakázkách“. Tento právní rámec, se liší od rámce, který platí v různých kanadských provinciích, např. v Quebecu je to „Act respecting contracting by public bodies“ nebo v Ontariu je to „Broader Public Sector Procurement Directive“. Tyto platné právní předpisy jsou ale doplněny samostatným dokumentem obecného práva, který se vztahuje na VZ na federální i provinční úrovni. Právo je obecně označováno jako „Contract A/Contract B“ („Smlouva A/Smlouva B“), a vztahuje se na smlouvy v konkurenčním zadávání VZ. Soudy hledají v těchto smlouvách prvky spravedlivosti a prosazují zásadu, že smlouva nenabude účinnosti, pokud uchazeč nepředloží vyhovující nabídku, a to takovou, která splňuje podmínky dokumentu, který byl výzvou k nabídce. Kanadský proces zadávání VZ musí být podobně jako v EU otevřený, spravedlivý a transparentní a jeho hlavním principem je „value for money“, doslovně přeloženo jako „hodnota za peníze“ [36].

### **3.3.3 Austrálie**

VZ jsou v Austrálii je regulovány na federální, státní, teritoriální nebo místní úrovni. Na federální úrovni vystupuje „Public Governance, Performance and Accountability Act 2013“, do češtiny volně přeloženo jako „Zákon o veřejné správě, výkonnosti a odpovědnosti z roku 2013“, který stanovuje rámec a pravidla pro vynakládání veřejných peněz vládními subjekty. Zásady zadávání VZ jsou primárně

obsaženy v „Commonwealth Procurement Rules“ dokumentu, vydaného podle výše jmenovaného zákona. Na státní nebo teritoriální úrovni právní dokumenty typicky požadují, aby byli VZ zadávány v soutěžním procesu. Většina států a teritorií má vlastní ústřední orgán pro zadávání VZ, který stanovuje politiku a zásady zadávání VZ. Tato různá pravidla a zásady jsou ale často podobné „Commonwealth Procurement Rules“. Hlavním principem zadávání VZ v Austrálii na všech úrovních je jako v Kanadě „value for money“. Další zásady se zabývají podporou konkurenčního trhu, dodržováním nediskriminačních praktik, odpovědností za rozhodnutí a používáním účinných, efektivních, etických a transparentních postupů zadávání VZ [36].

## 4 Metody vícekriteriálního rozhodování

V této kapitole se zabývám metodami vícekriteriálního rozhodování, které je možné využít v kontextu zadávání veřejných i soukromých zakázek. Vícekriteriální rozhodování může být užitečný nástroj pro výběr dodavatele nebo poddodavatele, protože umožňuje zohlednit nejen cenu nabídky, ale i další kritéria na základě jejich významnosti (váhy), pokud je to s ohledem na druh plnění VZ možné.

### 4.1 Stanovení kritérií

Kritéria hodnocení slouží pro určení míry splnění cílů různými variantami řešení. Každému cíli a požadavku na řešení odpovídá určité kritérium hodnocení nebo několik kritérií. Kritéria musí mít jednoznačný smysl a musí být srozumitelné a měřitelné. Každé kritérium je specifikováno nejméně jedním parametrem, který je přesně měřitelný (jako např. cena v Kč nebo čas v hodinách) nebo jsou jeho hodnoty expertně stanovené (kvalitativní stanovení pomocí bodů) [39].

### 4.2 Důležitost kritérií

Odlíšné důležitosti a významy kritérií se stanovují číselným vyjádřením neboli váhou kritéria. Čím vyšší váha, tím vyšší významnost kritéria. Váha se určuje pomocí několika metod, pomocí kterých většinou získáme číslo v podobě nenormované váhy, která se následně normalizuje, tedy převádí na váhu normovanou. Součet normovaných vah souboru kritérií je roven číslu 1. Pro hodnocení pomocí vícekriteriálního rozhodování potřebujeme právě normované váhy. Normovaná váha se vypočítá jako podíl nenormované váhy kritéria a součtu všech nenormovaných vah, tedy podle vztahu

$$v_i = \frac{k_i}{\sum_{j=1}^n k_j} \quad (\text{Rovnice 1})$$

kde  $v_i$  ... normovaná váha i-tého kritéria,  
 $k_i$  ... nenormovaná váha i-tého kritéria,  
 $n$  ... počet kritérií [39].



### 4.3 Stanovení vah kritérií

Existuje mnoho metod, pomocí kterých se stanovují váhy kritérií při rozhodování. Metody lze rozdělit na ty, které nevyžadují znalost důsledků variant a ty které předpokládají znalost důsledků variant. V bakalářské práci se zabývám pouze prvními zmíněnými metodami, které se dále dělí na metody přímé a nepřímé.

#### 4.3.1 Metody přímé

Tyto metody jsou poměrně jednoduché a kladou na hodnotitele malé nároky. Určují se při nich přímo nenormované váhy kritérií [39].

##### 4.3.1.1 Klasifikace kritérií do tříd

Při této metodě se stanovuje několik tříd kritérií. Každá třída má odlišný význam a je k ní přiřazeno číslo, definující nenormovanou váhu kritérií, patřících do této třídy [39]. V následující tabulce je příklad využití této metody a normalizace vah podle vztahu viz Rovnice 1.

Tabulka 2: Využití metody Klasifikace kritérií do tříd

Třída kritérií podle významu	Nenormovaná váha	Kritéria	Normovaná váha
Velký význam	3	Krit. 6	0,21
		Krit. 3	0,21
		Krit. 1	0,21
Střední význam	2	Krit. 2	0,14
		Krit. 5	0,14
Malý význam	1	Krit. 4	0,09
<i>Součet vah</i>	6	–	1,00

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

##### 4.3.1.2 Přiřazení bodů ze zvolené bodové stupnice

Hodnotitel přiřazuje kritériím počet bodů podle významu ze zvolené stupnice. Může být zvolena stupnice s nižší (např. pětibodová) nebo vyšší (např. devítibodová) rozlišovací schopností. Doporučuje se ke zvolené stupnici připsat takzvané deskriptory, které slovně popisují význam přiřazovaných bodů [39]. Metoda je hodně podobná té předchozí, pouze využívá větší podrobnosti při stanovování vah. V následující tabulce je příklad využití této metody a normalizace vah podle vztahu viz Rovnice 1.

Tabulka 3: Využití metody Přiřazení bodů ze zvolené bodové stupnice

Deskriptor	Body (nenormová váha)	Kritéria	Normovaná váha
Zcela nevýznamné	0	–	–
Mimořádně málo významné	1	Krit. 4	0,03
Velmi málo významné	2	–	–
Málo významné	3	Krit. 5	0,09
Podprůměrně významné	4	–	–
Průměrně významné	5	Krit. 2	0,16
Nepatrně nadprůměrně významné	6	–	–
Nadprůměrně významné	7	Krit. 3 a Krit. 6	0,22 a 0,22
Velmi významné	8	–	–
Nejvýznamnější	9	Krit. 1	0,28
<i>Součet vah</i>	<i>45</i>	–	<i>1,00</i>

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.3.1.3 Metfesselova alokace

Je k dispozici 100 bodů, které hodnotitel rozděljuje mezi kritéria v souladu s jejich vzájemnou významností a nenormová váha je pak určena počtem přidělených bodů, obdobně jako v předchozích metodách. Výhodou metody je možnost jemnějšího přidělení vah kritériím. Nedostatkem pak může být nepřetržitá kontrola součtu přidělených bodů (100) [39]. V následující tabulce je příklad využití této metody a normalizace vah podle vztahu viz Rovnice 1.

Tabulka 4: Využití metody Metfesselova alokace

Kritéria	Body (nenormová váha)	Normovaná váha
Krit. 1	35	0,35
Krit. 2	11	0,11
Krit. 3	27	0,27
Krit. 4	3	0,03
Krit. 5	7	0,07
Krit. 6	17	0,17
<i>Součet vah</i>	<i>100</i>	<i>1,00</i>

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.3.1.4 Význam kritérií pomocí preferenčního pořadí

Tato metoda má dvě fáze. Nejprve hodnotitel určí preferenční pořadí kritérií a poté určí nenormové váhy kritérií podle porovnání významu kritérií s tím nejméně významným kritériem, které je poslední v preferenčním pořadí. Tomu nejméně významnému kritériu se přiřadí nejnižší nenormovaná váha a poté se určuje, kolikrát jsou ostatní kritéria významnější a spočítá se jejich nenormovaná hodnota.

V následující tabulce je příklad využití této metody a normalizace vah podle vztahu viz Rovnice 1.

Tabulka 5: Využití metody Význam kritérií pomocí preferenčního pořadí

Kritéria	Koeficient významnosti (nenormovaná váha)	Normovaná váha
Krit. 1	20	0,40
Krit. 3	12	0,24
Krit. 6	10	0,20
Krit. 2	5	0,10
Krit. 5	2	0,04
Krit. 4	1	0,02
<i>Součet vah</i>	<i>50</i>	<i>1,00</i>

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

### 4.3.2 Metody nepřímé

Tyto metody jsou složitější než metody přímé a kladou na hodnotitele větší nároky. Určují se při nich významové preference mezi jednotlivými kritérii [39].

#### 4.3.2.1 Párové porovnání

V této metodě se zjišťují preferenční vztahy mezi dvojicemi kritérií. V nejjednodušší variantě této metody se pro každé kritérium zjišťuje počet jeho preferencí vzhledem k ostatním kritériím neboli kolikrát hodnotitel považuje dané kritérium za významnější než další jednotlivá kritéria. V horní trojúhelníkové matici se u každé dvojice kritérií rozhoduje, které z nich je preferované, a to se vepíše do matice. Pro každé kritérium se spočítá počet jeho preferencí plus jedna (aby nedošlo k tomu, že by některá z vah měla nulovou hodnotu), což určí jejich nenormovanou váhu [39]. V následující tabulce je příklad využití této metody a normalizace vah podle vztahu viz Rovnice 1. Šedivě jsou vyznačeny vyplňované části matice s preferencí určitého kritéria z dvojice.

Tabulka 6: Využití metody Párové porovnání

Kritéria	Krit. 1	Krit. 2	Krit. 3	Krit. 4	Krit. 5	Krit. 6	Počet preferencí	Nenormovaná váha	Normovaná váha
Kritérium 1	–	1	1	1	1	1	5	6	0,29
Kritérium 2	–	–	3	2	2	6	2	3	0,14
Kritérium 3	–	–	–	3	3	3	4	5	0,24
Kritérium 4	–	–	–	–	5	6	0	1	0,05
Kritérium 5	–	–	–	–	–	6	1	2	0,10
Kritérium 6	–	–	–	–	–	–	3	4	0,19
<i>Součet vah</i>	–	–	–	–	–	–	15	21	1,00

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.3.2.2 Saatyho metoda

Tato metoda se dá považovat za vylepšení metody Párové porovnání popsané v předchozí kapitole. Nepracuje se pouze s preferenčními vztahy mezi dvojicí kritérií, ale je také určeno, o kolik je preferované kritérium významnější, podle předem stanovené bodové tabulky preferencí s popisem pomocí deskriptorů [39]. Vlastní výpočet nenormované a následně normované váhy už je trochu složitější a v této bakalářské práci se jím nezabývám.

#### 4.3.3 Objektivizace vah

Výsledek použití jednotlivých metod pro stanovení vah je zatížen subjektivitou. Hodnotitel určuje váhy na základě jeho zkušeností nebo intuice. Vyšší objektivitu lze dosáhnout využitím více hodnotitelů nebo současným použitím několika metod a následným výpočtem výsledné váhy např. aritmetickým průměrem. Zároveň se na takto objektivizovaných vahách může promítnout kompetentnost jednotlivých hodnotitelů, podle jejich znalostí z dané oblasti [39]. V případě VZ se mohou brát více v úvahu váhy stanovené stavbyvedoucími, než váhy stanovené laikem v oboru apod.

#### **4.4 Hodnota varianty**

Hodnota varianty vyjadřuje, jak varianta naplňuje hodnotící kritéria. Většinou se u tzv. jednoduchých metod stanovuje jako vážený součet jednotlivých ohodnocení kritérií u dané varianty, tedy podle vztahu

$$H^j = \sum_{i=1}^n (v_i h_i^j) \quad (\text{Rovnice 2})$$

kde  $H^j$  ... hodnota j-té varianty,  
 $v_i$  ... normovaná váha i-tého kritéria,  
 $h_i^j$  ... dílčí hodnota i-tého kritéria j-té varianty,  
 $n$  ... počet kritérií rozhodování [39].

#### **4.5 Stanovení metody hodnocení**

Volba metody vícekritériálního hodnocení variant vychází z povahy řešeného problému (jestli převládají kvantitativní nebo kvalitativní kritéria) a jeho významnosti (problémy menšího nebo značného významu) [39]. Vzhledem ke skutečnosti, že se u hodnocení nabídek na VZ na stavební práce využívají převážně kvantitativní kritéria jako např. nabídková cena nebo doba realizace díla, tak se v bakalářské práci zabývám metodami, které se jsou vhodné k takovému hodnocení. Jsou popsány pouze základní metody, které je možné využít pro hodnocení nabídek, zadavatel ale může určit jakýkoliv jiný matematický vztah, kterým se provede hodnocení nabídek na základě jejich ekonomické výhodnosti.

##### **4.5.1 Metody pro problémy menšího významu**

Výhodou těchto metod je jejich snadná pochopitelnost a srozumitelnost pro uživatele a malá náročnost na informace. Patří k nejčastěji používaným metodám vícekritériálního hodnocení při rozhodování [39].

#### 4.5.1.1 Vážené pořadí

V této metodě se variantám u jednotlivých kritérií přiřazuje pořadí a následně bodové ohodnocení, které stanovuje jejich vzájemnou dílčí hodnotu [39]. Například varianta B je v kritériu 2 nejlepší, proto dostává 3 body, varianta A je horší, proto dostává 2 body a varianta C je nejhorší a dostává 1 bod. V následujících dvou tabulkách je příklad využití této metody a výpočet hodnoty variant podle vztahu viz Rovnice 2. Varianta A má nejvyšší celkovou hodnotu.

Tabulka 7: Využití metody Vážené pořadí – přiřazení bodů (pořadí)

Kritéria	Váha	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	0,30	3	2	1
Kritérium 2	0,25	2	3	1
Kritérium 3	0,12	1	3	2
Kritérium 4	0,05	1	2	3
Kritérium 5	0,20	3	1	2
Kritérium 6	0,08	3	1	2
Součet	1,00			

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

Tabulka 8: Využití metody Vážené pořadí – výpočet

Kritéria	Výpočet var. A	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	$0,3 * 3$	0,90	0,60	0,30
Kritérium 2	$0,25 * 2$	0,50	0,75	0,25
Kritérium 3	$0,12 * 1$	0,12	0,36	0,24
Kritérium 4	$0,05 * 1$	0,05	0,10	0,15
Kritérium 5	$0,20 * 3$	0,60	0,20	0,40
Kritérium 6	$0,08 * 3$	0,24	0,08	0,16
Součet (Hodnota)	–	2,41	2,09	1,50
Preferenční pořadí	–	1.	2.	3.

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.5.1.2 Bodovací s vahami

U této metody hodnotitel určuje dílčí hodnocení kritérií u jednotlivých variant přiřazením bodů přímo ze zvolené bodové stupnice, která může být popsána deskriptory. Nejčastěji se využívá deseti bodová stupnice 0–9 s deskriptory „varianta vůbec neplní kritérium“ až „vynikající plnění (etalon optima)“ [39]. V následujících dvou tabulkách je příklad využití této metody a výpočet hodnoty variant podle vztahu viz Rovnice 2. Varianta A má nejvyšší celkovou hodnotu.

Tabulka 9: Využití metody Bodovací s vahami – přiřazení bodů

Kritéria	Váha	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	0,30	9	6	1
Kritérium 2	0,25	5	8	3
Kritérium 3	0,12	2	8	6
Kritérium 4	0,05	1	2	3
Kritérium 5	0,20	9	4	8
Kritérium 6	0,08	8	2	6
Součet	1,00	–	–	–

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

Tabulka 10: Využití metody Bodovací s vahami – výpočet

Kritéria	Výpočet var. A	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	$0,3 * 9$	2,70	1,80	0,30
Kritérium 2	$0,25 * 5$	1,25	2,00	0,75
Kritérium 3	$0,12 * 2$	0,24	0,96	0,72
Kritérium 4	$0,05 * 1$	0,05	0,10	0,15
Kritérium 5	$0,20 * 9$	1,80	0,80	1,60
Kritérium 6	$0,08 * 8$	0,64	0,16	0,48
Součet (Hodnota)	–	6,68	5,82	4,00
Preferenční pořadí	–	1.	2.	3.

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.5.1.3 Metoda lineárních dílčích funkcí utility

Dílčí ohodnocení jednotlivých variant se stanovuje odlišně pro kritéria kvalitativní a kvantitativní. Kvalitativní kritéria se určují přiřazením bodů obdobně jako v bodovací metodě s vahami, ale u kvantitativních kritérií se vychází z předpokladu, že dílčí funkce utility mají lineární tvar, tedy že známe nejhorší a nejlepší dílčí hodnoty, ze kterých se zjistí rovnice jejich spojnice a následně jejich bodové ohodnocení. Pokud se hodnotí kritérium s klesající preferencí (např. cena nebo doba realizace) lze využít vztah

$$h^j = \frac{C^{max} - C^j}{C^{max} - C^{min}} 10 \quad (\text{Rovnice 3})$$

kde  $h^j$  ... dílčí hodnota j-té varianty,  
 $C^{max}$  ... nejvyšší hodnota kritéria s klesající preferencí (např. cena),  
 $C^{min}$  ... nejnižší hodnota kritéria s klesající preferencí (např. cena),  
 $C^j$  ... hodnota kritéria j-té varianty (např. cena j-té varianty) [39].

Pokud se hodnotí kritérium s rostoucí preferencí (např. záruční nebo servisní lhůta) platí vztah

$$h^j = \frac{T^j - T^{min}}{T^{max} - T^{min}} 10 \quad (\text{Rovnice 4})$$

kde  $h^j$  ... dílčí hodnota j-té varianty,  
 $T^{max}$  ... nejvyšší hodnota kritéria s rostoucí preferencí (např. záruční lhůta),  
 $T^{min}$  ... nejnižší hodnota kritéria s rostoucí preferencí (např. záruční lhůta),  
 $T^j$  ... hodnota kritéria j-té varianty (např. záruční lhůta j-té varianty) [39].

Zlomky se násobí číslem 10, pokud se využívá hodnotící stupnice 0–10, kdy 10 je maximální a 0 je minimální počet bodů [39]. Po stanovení všech dílčích hodnot se vypočítá celková hodnota všech variant obdobně jako v předchozí metodě pomocí Rovnice 2.



#### 4.5.1.4 Metoda bazické varianty

Při využití metody bazické varianty, jinak také metody indexových koeficientů, se stanovují dílčí hodnocení variant na základě porovnání hodnot s bazickou neboli ideální variantou vztaženou k danému kritériu. Poměrem bazické varianty a konkrétní varianty získáváme index, reprezentující míru splnění kritéria. Bazickou variantou může být varianta, která dosahuje nejlepších hodnot u daného kritéria vzhledem k ostatním variantám nebo varianta, jejíž hodnota je podle hodnotitele ta ideální (cílová, stanovená, normová). Pokud se stanovuje index varianty s klesající preferencí, využíváme vztah

$$h^j = \frac{C_i}{C^j} \quad (\text{Rovnice 5})$$

kde  $h^j$  ... dílčí hodnota j-té varianty (index),  
 $C_i$  ... bazická varianta i-tého kritéria s klesající preferencí (etalon),  
 $C^j$  ... hodnota kritéria j-té varianty s klesající preferencí [39].

Pokud se hodnotí kritérium s rostoucí preferencí platí vztah

$$h^j = \frac{T^j}{T_i} \quad (\text{Rovnice 6})$$

kde  $h^j$  ... dílčí hodnota j-té varianty (index),  
 $T^j$  ... bazická varianta i-tého kritéria s rostoucí preferencí (etalon),  
 $T_i$  ... hodnota kritéria j-té varianty s rostoucí preferencí [39].

V následujících dvou tabulkách je příklad využití této metody a výpočet hodnoty variant podle vztahu viz Rovnice 2. V tomto případě jsou bazickými variantami nejlepší hodnoty jednotlivých kritérií, kterých varianty dosahují. Kritéria 1–3 mají rostoucí preferenci, zbývající klesající preferenci. Varianta B má nejvyšší celkovou hodnotu [39].

Tabulka 11: Využití metody Bazické varianty – přiřazení bodů a určení bazické varianty

Kritéria	Váha	Bazická varianta	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	0,30	80	50	80	30
Kritérium 2	0,25	95	65	95	40
Kritérium 3	0,12	100	98	100	95
Kritérium 4	0,05	90	100	100	90
Kritérium 5	0,20	75	75	85	100
Kritérium 6	0,08	25	85	25	100
<i>Součet</i>	<i>1,00</i>	–	–	–	–

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

Tabulka 12: Využití metody Bazické varianty – výpočet

Kritéria	Výpočet var. A	Varianta A	Varianta B	Varianta C
Kritérium 1	0,30 * (50/80)	0,188	0,300	0,113
Kritérium 2	0,25 * (65/95)	0,171	0,250	0,105
Kritérium 3	0,12 * (98/100)	0,118	0,120	0,114
Kritérium 4	0,05 * (90/100)	0,045	0,045	0,050
Kritérium 5	0,20 * (75/75)	0,200	0,176	0,150
Kritérium 6	0,08 * (25/85)	0,024	0,080	0,020
<i>Součet (Hodnota)</i>	–	<i>0,745</i>	<i>0,971</i>	<i>0,552</i>
<i>Preferenční pořadí</i>	–	<i>2.</i>	<i>1.</i>	<i>3.</i>

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

#### 4.5.1.5 Metody založené na párovém porovnání

U těchto metod (např. Saatyho metoda) hodnocení variant se využívá párové porovnání obdobně jako u stanovování vah kritérií. Pro každé kritérium se stanovuje matice, do které se vepisují preference všech dvojic variant, případně velikost těchto preferencí. Na základě těchto matic se zjišťuje dílčí hodnocení variant a provede se výpočet podle vztahu viz Rovnice 2 [39].

#### 4.5.1.6 Poměr užítku a ceny

U této metody se využívá základní vztah viz Rovnice 2, který je ale modifikován do vztahu

$$H^j = \frac{\sum_{i=1}^n (v_i h_i^j)}{C^j} \quad (\text{Rovnice 7})$$

kde  $H^j$  ... hodnota j-té varianty,  
 $v_i$  ... normovaná váha i-tého kritéria,  
 $h_i^j$  ... dílčí hodnota i-tého kritéria j-té varianty (kromě ceny),  
 $C^j$  ... cena j-té varianty,  
 $n$  ... počet kritérií rozhodování [39].

V následujících tabulce je příklad využití této metody pro zadání VZ a výpočet hodnoty variant podle vztahu viz Rovnice 7. Bodové ohodnocení dílčích variant je stanoveno na základě metody bazické varianty. Varianta B má nejvyšší celkovou hodnotu nabídky.

Tabulka 13: Využití metody Poměr užítku a ceny

Kritéria	Váha	Var. A	Var. B	Var. C	Var. D	Var. C
Plán organizace a harmonogram	0,5	0,8	0,6	1,0	0,4	0,2
Délka záruční lhůty	0,3	0,3	0,8	0,5	1,0	1,0
Doba provádění díla	0,2	0,8	1,0	0,8	0,7	0,8
Celková nabídková cena (mil. Kč)		25	27	30	27	31
Výpočet hodnoty nabídky var. A		(0,5*0,8 + 0,3*0,3 + 0,2*0,8) / 25				
Hodnota nabídky		0,0260	0,0274	0,0270	0,0235	0,0181
Preferenční pořadí		3.	1.	2.	4.	5.

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [39]

## 5 Analýza reprezentanta z pohledu účasti a organizace VŘ

V této kapitole se zabývám představením a analýzou konkrétního reprezentanta z pohledu účasti a organizace VŘ. Reprezentantem je stavební společnost KONSIT a.s., u které jsem absolvoval řízenou odbornou praxi v rámci osmého semestru mého bakalářského studia. Podílel jsem zde se na nabídkové a přípravné činnosti v ZŘ dvou VZ.

### 5.1 Představení společnosti

#### 5.1.1 Historie

Historie společnosti se začala psát již v roce 1929, kdy byla založena světoznámá Konstruktiva, společnost pro silniční stavby, jako součást Škodových závodů v Plzni. Původní zaměření na silniční stavby se rychle rozšířilo na veškeré pozemní, inženýrské a dopravní stavitelství s působností i za hranicemi. Během 2. světové války Německo začlenilo celý koncern pod vojenský dozor a postupně se začala společnost orientovat na zbrojařský průmysl. V roce 1946 se Konstruktiva stala prvním národním podnikem československého stavebnictví a následujících letech se řadila k nejvýznamnějším stavebním společnostem. Na konci 80. let měla firma 8700 zaměstnanců [40][41].

*„V roce 1991 vznikl z odštěpného závodu 3 samostatný právní subjekt s názvem KONSIT patřící do holdingové společnosti Konstruktiva, a.s., celým jménem tehdy Konstruktiva group KONSIT a.s.“* V roce 2013 se již společnost přejmenovala na nynější KONSIT a.s. (dále jen „KONSIT“) [40].

#### 5.1.2 Současnost

KONSIT patří k předním stavebním firmám v ČR. Věnuje se generálním dodávkám v oblasti bytových, občanských, průmyslových a inženýrských staveb. Realizuje hlavně rekonstrukce ale i novostavby budov, včetně památkově chráněných objektů. Firma disponuje certifikacemi ISO 9001 (systém managementu kvality), ISO 14001 (systém environmentálního managementu), ISO 45001 (systém

managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci). NBÚ vydal firmě osvědčení umožňující přístup k utajovaným informacím, nejvýše ve stupni „důvěrné“ [40].

### **5.1.3 Zásady firmy při účasti v soutěži**

Jedním z dokumentů společnosti je „Etický kodex“, ve kterém jsou zakotveny nejzákladnější prvky etických standardů, jako dodržování právních a vnitřních předpisů firmy, tak i hodnoty jako slušnost, čestnost, profesionalita, důvěra nebo jednání v souladu s morálními principy. Tyto standardy KONSIT požaduje i po jeho poddodavatelích [42].

Společnost má v kodexu jasně stanovené, že se u zadávání VZ zdržuje jednání, které by mohlo vést k nekalé soutěži, neusiluje neetickými prostředky o převzetí zakázky, kterou řádným způsobem získal jiný uchazeč, vědomě nenabízí dumpingovou cenu nebo jiný nesplnitelný parametr stavebního díla. Zakázky získává firma čestně a je nepřipustná kritika konkurentů za účelem jejich znevýhodnění v soutěži, i když se jedná o pravdivé informace. Zároveň KONSIT neuzavírá žádné zakázané dohody, které by mohli poškodit hospodářskou soutěž [42], jako např. „bid rigging“ viz kapitola 3.2.4.

## **5.2 Účast společnosti ve VŘ nebo ZŘ**

KONSIT průběžně sleduje informace o soutěžích (VŘ a ZŘ) na výběr zhotovitele stavebních prací a vedení pak na pravidelných poradách vybírá zakázky, na které se zpracuje nabídka. Nabídka se zpracovává za spolupráce více osob – ředitel divize, přípravař, rozpočtář, asistent. V případě VZ se nabídka zpracovává na základě ZD, která je průběžně aktualizována, pokud dochází ke změnám či doplnění, např. na základě dotazů dodavatelů na zadavatele.

### **5.3 Výběr poddodavatele**

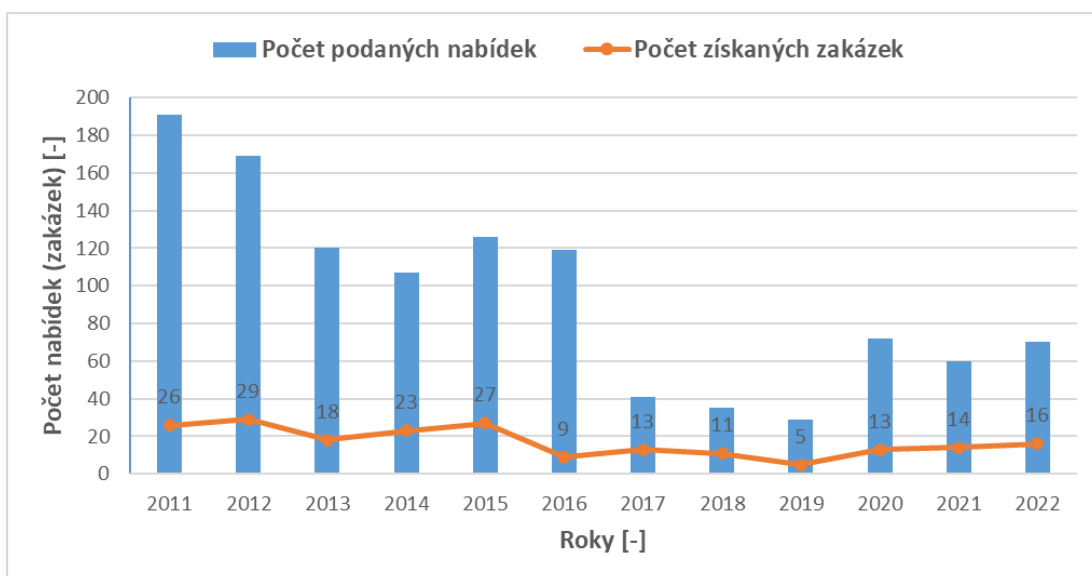
Společnost působí jako generální dodavatel staveb a určité práce (profese) přerozděluje poddodavatelům a koordinuje stavbu jako celek. Výběr poddodavatelů probíhá formou soutěže. Pro poptávky poddodavatelů připravář sestavuje „poptávací dopis“, ve kterém jsou shrnuty požadavky na zpracování nabídky jako termíny odevzdání, záruční doby, termíny realizace díla, podmínky pro sestavení rozpočtu, požadované doklady aj. Přípravář provádí výběr poptávaných firem s využitím firemní databáze dodavatelů, nebo na základě konzultace s vedením firmy. Dopis se rozesílá všem vybraným potenciálním poddodavatelům [43], kterých bývá minimálně pět, ale záleží na složitosti a druhu zadání. Jakmile oslovení poddodavatelé zpracují nabídky nebo účast na zakázce odmítnou, přípravář vybírá nejlepší nabídku na základě různých kritérií a konzultací s vedením firmy (např. nabídková cena, předchozí spolupráce, reference, kvalifikace). Zároveň KONSIT může s poddodavateli o jejich nabídkách jednat tak, aby bylo dosaženo co nejvýhodnější nabídky.

### **5.4 Statistiky společnosti v nabídkové činnosti**

V této kapitole se zabývám statistkami společnosti KONSIT, které souvisí s VŘ a v případě VZ se ZŘ. Všechna data obsažená v této kapitole byla převzata z veřejně neopublikovaných interních statistik. Firma dosahuje ročních obrátů od 500 miliónů Kč do jedné miliardy Kč.

#### 5.4.1 Počet podaných nabídek a získaných zakázek

V roce 2022 podal KONSIT dohromady 70 nabídek na stavební práce, z toho bylo 11 nabídek v soukromém sektoru a 59 ve veřejném sektoru. Získány byly 2 soukromé zakázky a 14 veřejných zakázek, tedy úspěšnost v soutěžích podle počtu nabídek byla téměř 23 %. Firma podávala v letech 2011–2016 přibližně dvakrát více nabídek než v letech 2017–2022, ale procentuální úspěšnost podaných nabídek je nyní přibližně dvakrát větší. Je možné, že vedení v posledních letech klade větší důraz na kvalitu podaných nabídek a lépe vybírá zakázky, o které soutěží.

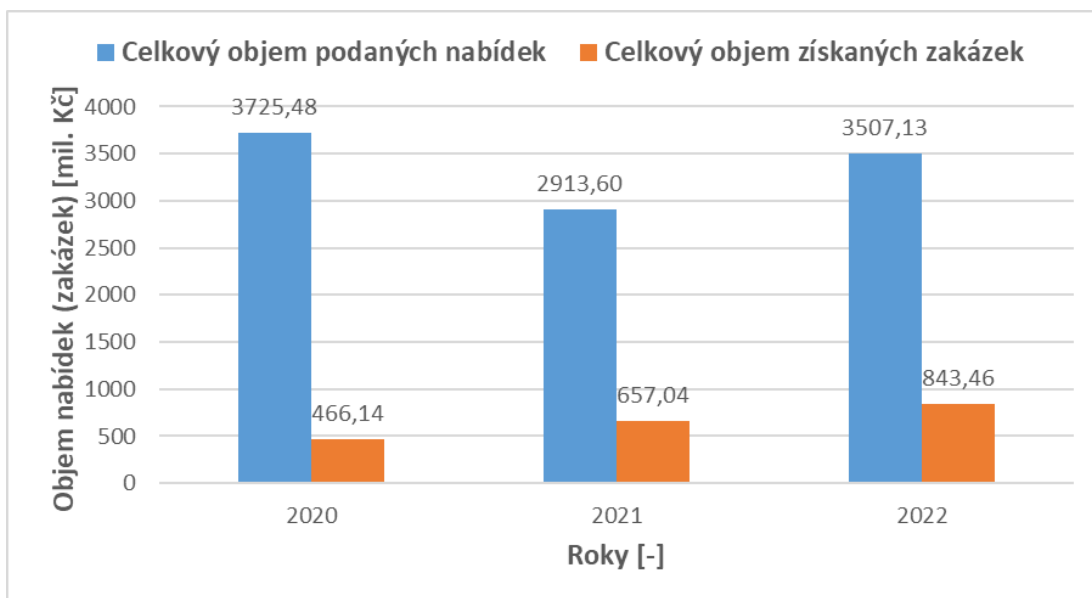


Obrázek 20: Graf počtu podaných nabídek a získaných zakázek firmou KONSIT v letech 2011–2022

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 5.4.2 Objem podaných nabídek a získaných zakázek

V roce 2022 podala firma nabídky v celkové hodnotě lehce přesahující 3,5 miliardy Kč, z toho 2,36 miliardy Kč (dvě třetiny z celkového objemu) připadlo na VZ a 1,14 miliardy Kč na soukromé zakázky. Firma získala zakázky za téměř 843,5 miliónu Kč což je přibližně čtvrtina nabízeného objemu. Z toho vyplývá, že pokud by chtěla pražská stavební firma podobné velikosti a zaměření dosáhnout obratu ve výši jedné miliardy Kč, musela by podat nabídky přibližně za 4 miliardy Kč.



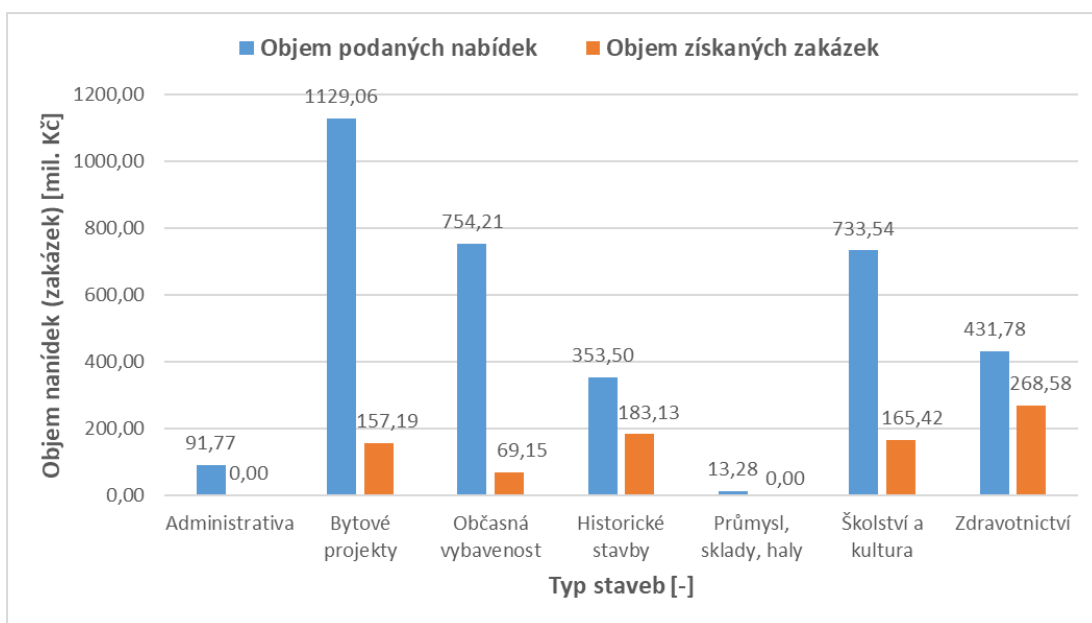
Obrázek 21: Graf objemu podaných nabídek a získaných zakázek firmou KONSIT v letech 2011–2022

Zdroj: Vlastní zpracování



### 5.4.3 Objem zakázek podle typu staveb

V roce 2022 získala firma největší objem zakázek v oblasti zdravotnictví a péči o seniory. Následovaly historické budovy a objekty pro školství a kulturu. Z větší části se jednalo o rekonstrukce objektů. KONSIT si drží dobrou úspěšnost (kolem 50 %) získávání zakázek v oblasti historických budov, kdy se v drtivé většině případů jedná o VZ. Díky tomu získává společnost referenční zakázky, které jí pomáhají v účasti v dalších ZŘ na VZ, kde zadavatel často vyžaduje od dodavatelů zkušenosti s historickými budovami či kulturními památkami.



Obrázek 22: Graf objemu podaných nabídek a získaných zakázek podle typu stavby firmou KONSIT v roce 2022

Zdroj: Vlastní zpracování

## **6 Zpracování dotazníkového šetření o problematice ZŘ**

V této části bakalářské práce se zabývám zpracováním a následným vyhodnocením anonymního dotazníkového šetření, které mělo za úkol zjistit, jak je jsou ZŘ ve VZ vnímány odbornou, ale taktéž laickou veřejností.

### **6.1 Výběr otázek**

Prvním a stěžejním úkolem této části práce byl výběr relevantních otázek k tématu veřejného zadávání. První otázka rozdělila respondenty na ty, kteří mají nějaké zkušenosti se zadáváním VZ a na ty, kteří tyto zkušenosti nemají. Následovaly tři otázky na „ožehavá“ témata, která s tématem VZ pojí (korupce, střet zájmů, „šití zakázek na míru“, bid rigging). Šlo pouze o domněnky neboli co si respondenti myslí, že se při zadávání VZ děje. Respondenti, kteří mají zkušenosti se zadáváním VZ, dostali ještě druhou verzi těchto tří otázek, ve kterých jsem se ptal na jejich přímou zkušenost z praxe, s takovými praktikami. Dále jsem zvolil otázky týkající se ZZVZ, administrativního procesu zadávání VZ, kritérií při hodnocení nabídek, nabídkové ceny, soukromých a veřejných zadavatelů, umělé inteligence. Dotazník zakončovala otázka, které zjišťovala, jestli respondent pracuje nebo pracoval ve stavebnictví.

### **6.2 Výběr respondentů**

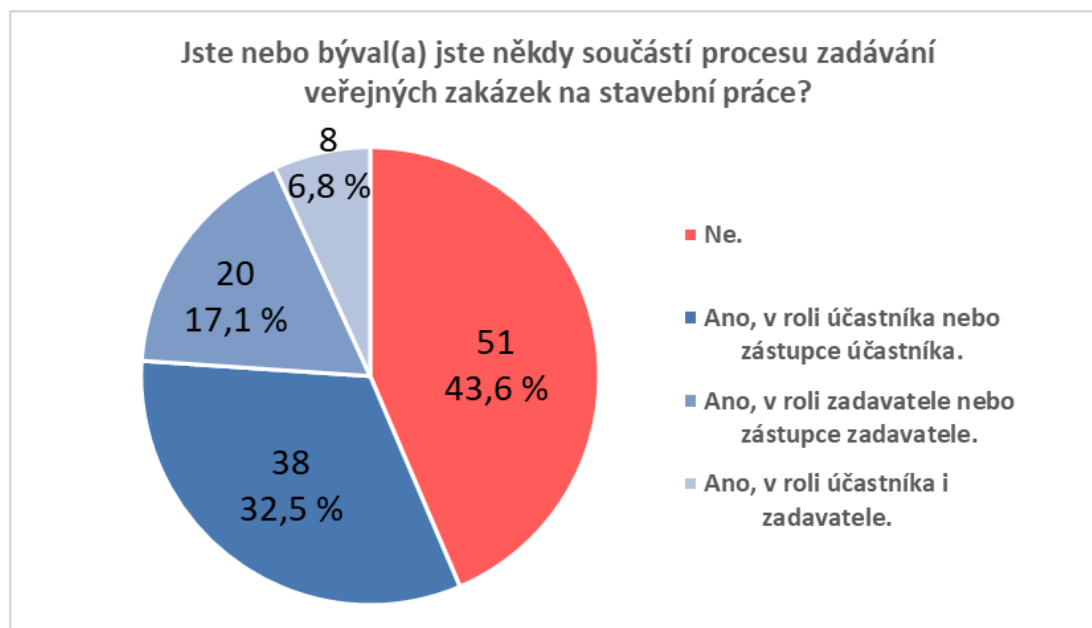
Dotazníkové šetření jsem zpracoval pomocí webové aplikace Survio a rozeslal mezi největší stavební firmy v ČR, několik vybraných zadavatelů VZ, studenty i absolventy Fakulty stavební ČVUT a v neposlední řadě i mezi naprosté laiky v oboru (nemající zkušenosti se zadáváním VZ ani stavebnictvím). Dotazník vyplnilo dohromady 117 respondentů ze všech uvedených skupin osob. Odpovědi dodavatelů a zadavatelů na jejich zkušenosti v otázkách č. 3, 5 a 7 mohou být nepravdivé až lživé. I přesto že byl kladen důraz na upřímnost a celkovou anonymitu dotazníku, dotázaní mohli mít strach odpovídat pravdivě, či mohli vykreslit sebe nebo okolí v „lepším světle“.

### 6.3 Analýza odpovědí

V této kapitole se zabývám analýzou odpovědí respondentů na jednotlivé otázky dotazníkového šetření.

#### 6.3.1 Zkušenosti se zadáváním VZ a stavebnictvím – otázka č. 1

První otázka (otázka č. 1) zněla takto: „Jste nebo býval(a) jste někdy součástí procesu zadávání veřejných zakázek na stavební práce?“ Ze 117 respondentů jich 51 (43,6 %) odpovědělo, že součástí procesu zadávání VZ nejsou nebo nebývali (dále jen „nezkušení respondenti“) a 66 (56,4 %) dotázaných jsou nebo bývali součástí tohoto procesu (dále jen „zkušení respondenti“).



Obrázek 23: Graf počtu a procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 1 – zkušenosti se zadáváním VZ

Zdroj: Vlastní zpracování

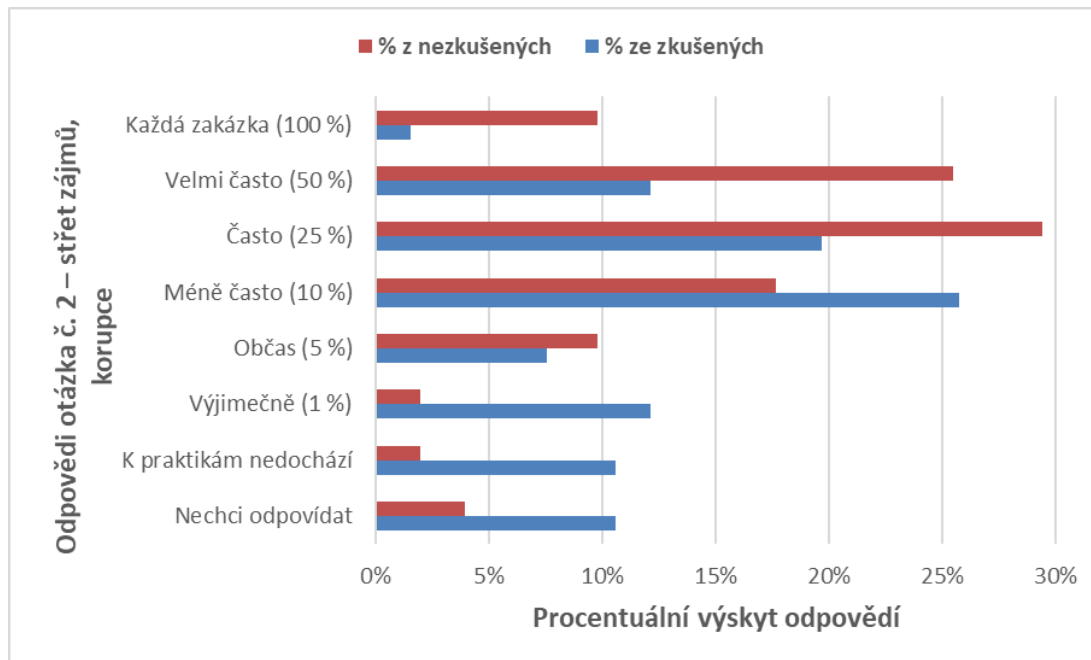
Na základě pozdější otázky bylo zjištěno, že 30 (58,8 %) nezkušených respondentů ve stavebnictví pracuje, zbylých 21 (41,2 %) pracuje v jiném oboru. Ze zkušených respondentů jich 53 (80,3 %) ve stavebnictví pracuje, zbylých 13 (19,7 %) pracuje v jiném oboru.

### 6.3.2 Střet zájmů a korupční jednání – otázka č. 2 a 3

Otázka č. 2 zněla takto: „Myslíte si, že u zadávání veřejných zakázek na stavební práce dochází ke střetu zájmů nebo korupčnímu jednání? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží tomu, co si myslíte.“ Respondenti měli na výběr z odpovědí:

- Ano, děje se to u každé zakázky.
- Ano, děje se to velmi často (u přibližně u 50 % zakázek).
- Ano, děje se to často (přibližně u 25 % zakázek).
- Ano děje se to méně často (přibližně u 10 % zakázek).
- Ano děje se to občas (přibližně u 5 % zakázek).
- Ano, děje se to výjimečně (přibližně u 1 % zakázek a méně).
- Ne, k takovým praktikám nedochází.
- Nechci odpovídat.

Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 2. Graf je rozdělen na odpovědi od zkušených a nezkušených respondentů.



Obrázek 24: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 2 – střet zájmů a korupční jednání

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je z grafu zřejmé, nezkušení respondenti mají větší tendence si myslet, že při zadávání VZ na stavební práce dochází ke střetům zájmů nebo korupčnímu jednání

častěji. Může to být zapříčiněno v médiích často zmiňovanými kauzami okolo zadávání VZ nebo odpověďmi zkušených respondentů, kteří jsou více ovlivněni vlastní praxí. Pomocí výpočtu váženého průměru z konkrétních odpovědí (kromě odpovědi „Nechci odpovídat“) a jejich počtu lze usoudit, že si veřejnost celkově myslí, že k uvedeným praktikám dochází asi u 24,7 % zakázek, tedy přibližně u každé 4. stavební zakázky. Zkušení respondenti si myslí, že k praktikám dochází přibližně u 17,4 % zakázek a nezkušení si myslí, že přibližně u 33,5 % zakázek.

Otázka č. 3, která byla druhou verzí otázky č. 2 a byla pouze pro zkušené respondenty, zněla takto: „Setkáváte nebo setkával(a) jste se u zadávání veřejných zakázek na stavební práce se střetem zájmů nebo korupčním jednáním? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží Vaší zkušenosti.“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 2. V následující tabulce je přehled počtu a procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 3 a pro porovnání odpovědi na otázku č. 2.

Tabulka 14: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 3 a 2 – střet zájmů a korupční jednání

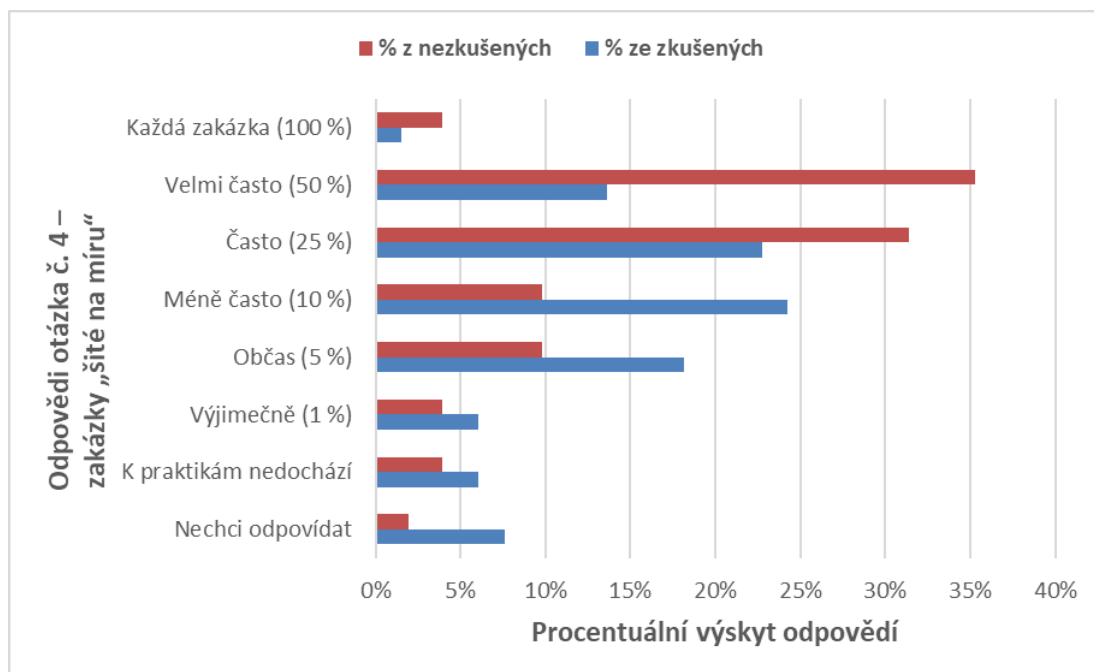
Otázka. č. 3 a 2 – střet zájmů, korupce	Otázka č. 3 (zkušenosti)		Otázka č. 2 (domněnky)	
	Zkušení	podíl zkušených	Zkušení	podíl zkušených
Každá zakázka (100 %)	1	1,5 %	1	1,5 %
Velmi často (50 %)	6	9,1 %	8	12,1 %
Často (25 %)	8	12,1 %	13	19,7 %
Méně často (10 %)	7	10,6 %	17	25,8 %
Občas (5 %)	7	10,6 %	5	7,6 %
Výjimečně (1 %)	7	10,6 %	8	12,1 %
K praktikám nedochází	15	22,7 %	7	10,6 %
Nechci odpovídat	15	22,7 %	7	10,6 %
<i>Celkem</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že se v praxi se střetem zájmů nebo korupcí u zadávání VZ setkává nebo setkávalo minimálně 54,5 % zkušených respondentů. Pomocí výpočtu váženého průměru lze usoudit, že se s těmito praktikami respondenti setkali přibližně u 14 % zakázek, zároveň si ale respondenti myslí, že k nim dochází častěji, přibližně u 17,4 % zakázek. Poměrně velká skupina zkušených respondentů (22,7 %) nechtěla na otázku č. 3 odpovídat (nezahrnuji do váženého průměru).

### 6.3.3 Zakázky „šité na míru“ – otázka č. 4 a 5

Otázka č. 4 zněla takto: „Myslíte si, že u zadávání veřejných zakázek na stavební práce dochází k tomu, že jsou podmínky pro účast v zadávacím (výběrovém) řízení tzv. „ušity na míru“ jednomu z účastníků? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží tomu, co si myslíte.“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 2. Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 2. Graf je rozdělen na odpovědi od zkušených a nezkušených respondentů.



Obrázek 25: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 4 – zakázky „šité na míru“

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je z grafu opět zřejmé, nezkušení respondenti mají větší tendence si myslet, že při zadávání VZ na stavební práce dochází k tzv. „šití zakázek na míru“ u většího počtu zakázek. Pomocí výpočtu váženého průměru z konkrétních odpovědí (kromě odpovědi „Nechci odpovídat“) a jejich počtu lze usoudit, že si veřejnost celkově myslí, že k uvedené praktice dochází asi u 24,6 % zakázek, tedy přibližně u každé 4. stavební zakázky. Zkušení respondenti si myslí, že k praktikám dochází přibližně u 18,8 % zakázek a nezkušení si myslí, že přibližně u 31,5 % zakázek.

Otázka č. 5, která byla druhou verzí otázky č. 4 a byla opět pouze pro zkušené respondenty, zněla takto: „Setkáváte nebo setkával(a) jste u zadávání veřejných zakázek na stavební práce s tím, že podmínky pro účast v zadávacím (výběrovém) řízení jsou tzv. „ušity na míru“ jednomu z účastníků? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží Vaší zkušenosti.“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 2. V následující tabulce je přehled počtu a procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 5 a pro porovnání odpovědi na otázku č. 4.

Tabulka 15: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 5 a 4 – zakázky „šité na míru“

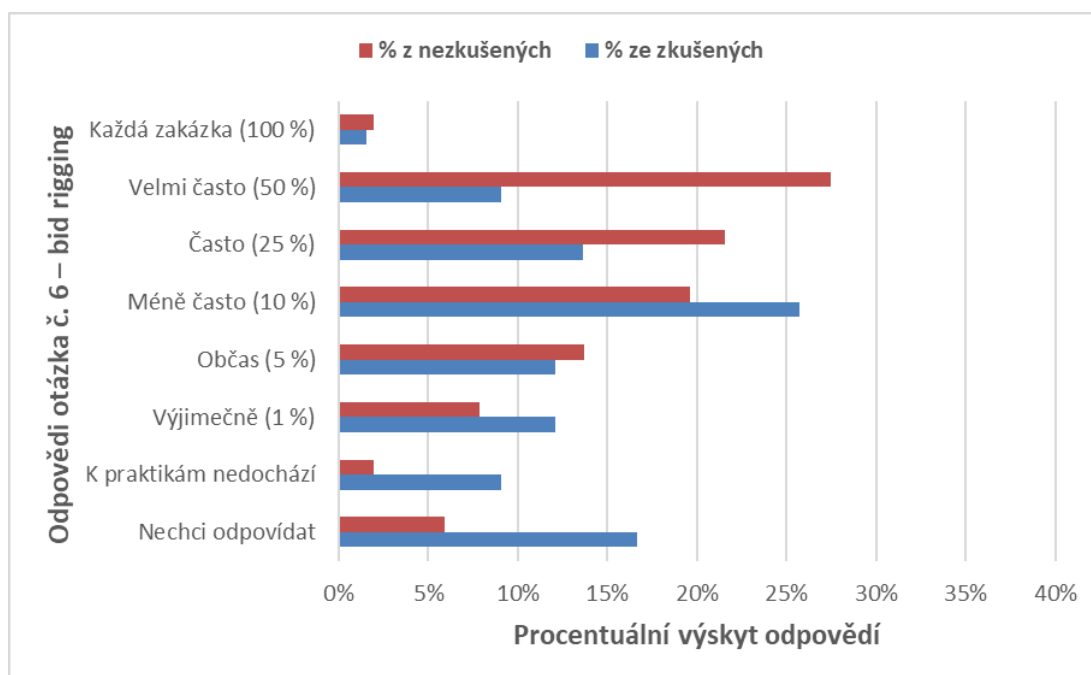
Otázka č. 5 a 4 – zakázky „šité na míru“	Otázka č. 5 (zkušenosti)		Otázka č. 4 (domněnky)	
	Zkušení	podíl zkušených	Zkušení	podíl zkušených
Každá zakázka (100 %)	1	1,5 %	1	1,5 %
Velmi často (50 %)	8	12,1 %	9	13,6 %
Často (25 %)	15	22,7 %	15	22,7 %
Méně často (10 %)	12	18,2 %	16	24,2 %
Občas (5 %)	10	15,2 %	12	18,2 %
Výjimečně (1 %)	2	3,0 %	4	6,1 %
K praktikám nedochází	10	15,2 %	4	6,1 %
Nechci odpovídat	8	12,1 %	5	7,6 %
<i>Celkem</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že se v praxi se „šitím zakázek na míru“ u zadávání VZ setkává nebo setkávalo minimálně 72,7 % zkušených respondentů. Pomocí výpočtu váženého průměru lze usoudit, že se s tímto jednáním respondenti setkali přibližně u 18,1 % zakázek. To koresponduje s jejich domněnkami, že se tato praktika zneužívá přibližně u 18,8 % zakázek.

### 6.3.4 Bid rigging – otázka č. 6 a 7

Otázka č. 6 zněla takto: „Myslíte si, že u zadávání veřejných zakázek na stavební práce dochází k tzv. „bid riggingu“? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží tomu, co si myslíte.“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 2. Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 2. Graf je rozdělen na odpovědi od zkušených a nezkušených respondentů.



Obrázek 26: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 6 – bid rigging

Zdroj: Vlastní zpracování

Je opět zřejmé, že nezkušení respondenti mají větší tendence si myslet, že při zadávání VZ na stavební práce dochází k bid riggingu častěji. Pomocí výpočtu váženého průměru z konkrétních odpovědí (kromě odpovědi „Nechci odpovídat“) a jejich počtu lze usoudit, že si veřejnost celkově myslí, že k uvedené praktice dochází asi u 20 % zakázek, tedy přibližně u každé 5. stavební zakázky, což je méně než u předchozích praktik. Zkušení respondenti si myslí, že k praktikám dochází přibližně u 15,3 % zakázek a nezkušení si myslí, že přibližně u 25,3 % zakázek.



Otázka č. 7, která byla druhou verzí otázky č. 6 a byla opět pouze pro zkušené respondenty, zněla takto: „Setkáváte nebo setkával(a) jste se u zadávání veřejných zakázek na stavební práce s tzv. „bid riggingem“? Vyberte odpověď, která se nejvíce blíží Vaší zkušenosti.“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 2. V následující tabulce je přehled počtu a procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 7 a pro porovnání odpovědi na otázku č. 6.

Tabulka 16: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 7 a 6 – bid rigging

Otázka. č. 7 a 6 – bid rigging	Otázka č. 7 (zkušenosti)		Otázka č. 6 (domněnky)	
	Zkušení	podíl zkušených	Zkušení	podíl zkušených
Každá zakázka (100 %)	1	1,5 %	1	1,5 %
Velmi často (50 %)	5	7,6 %	6	9,1 %
Často (25 %)	3	4,5 %	9	13,6 %
Méně často (10 %)	12	18,2 %	17	25,8 %
Občas (5 %)	6	9,1 %	8	12,1 %
Výjimečně (1 %)	9	13,6 %	8	12,1 %
K praktikám nedochází	13	19,7 %	6	9,1 %
Nechci odpovídat	17	25,8 %	11	16,7 %
<i>Celkem</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>	<i>66</i>	<i>100,0 %</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

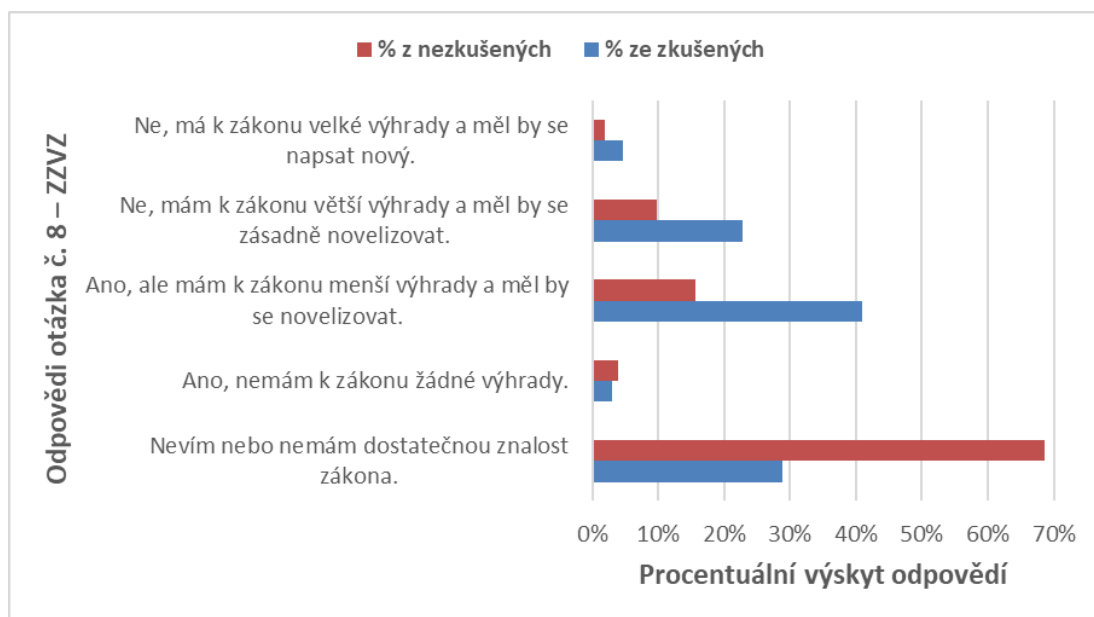
Z tabulky vyplývá, že se v praxi s bid riggingem u zadávání VZ setkává nebo setkávalo minimálně 54,5 % zkušených respondentů. Pomocí výpočtu váženého průměru lze usoudit, že se s tímto jednáním respondenti setkali přibližně u 11,9 % zakázek, zároveň si ale respondenti myslí, že k bid riggingu dochází častěji, přibližně u 15,3 % zakázek. Čtvrtina zkušených respondentů (25,8 %) nechtěla na otázku č. 7 odpovídat (nezahrnuji do váženého průměru).

### 6.3.5 ZZVZ – otázka č. 8

Otázka č. 8 zněla takto: „*Jste toho názoru, že je zákon o zadávání veřejných zakázek (zákon č. 134/2016 Sb.) napsaný správně?*“ Respondenti měli na výběr z odpovědí:

- Ne, má k zákonu velké výhrady a měl by se napsat nový.
- Ne, mám k zákonu větší výhrady a měl by se zásadně novelizovat.
- Ano, ale mám k zákonu menší výhrady a měl by se novelizovat.
- Ano, nemám k zákonu žádné výhrady.
- Nevím nebo nemám dostatečnou znalost zákona.

Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 8. Graf je rozdělen na odpovědi od zkušených a nezkušených respondentů.



Obrázek 27: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 8 – ZZVZ

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak se dalo očekávat, nezkušení respondenti ve většině případů nevědí nebo nemají dostatečnou znalost ZZVZ. Zkušení respondenti, tedy dodavatelé i zadavatelé se obecně shodli na tom, že by měl být zákon novelizován či zásadně novelizován. 44,7 % dotázaných pouze z řad dodavatelů neví nebo nemá dostatečnou znalost zákona.

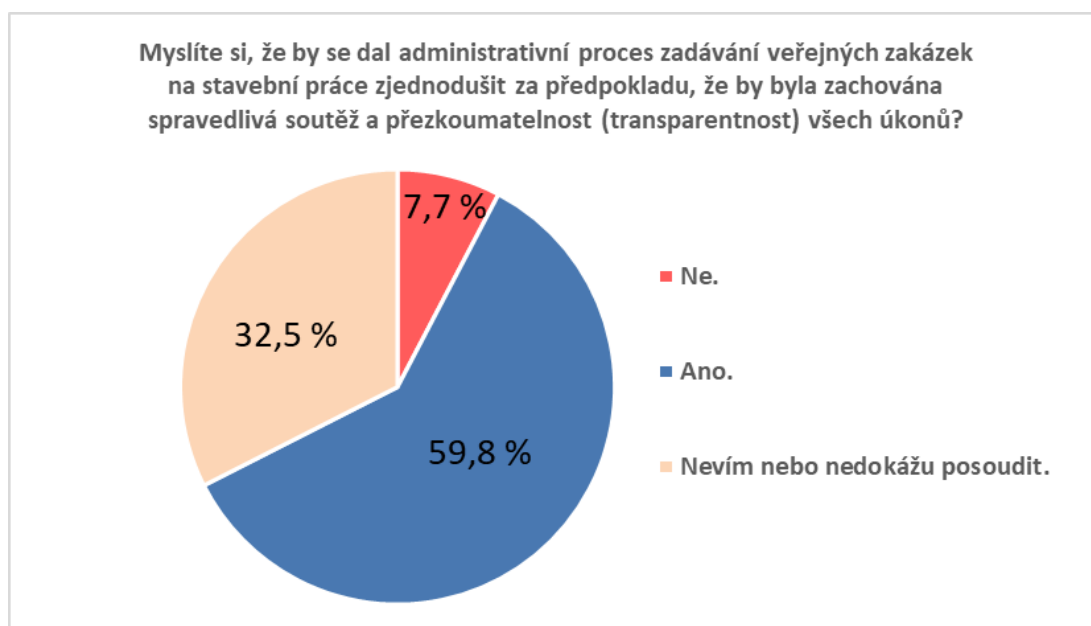
### 6.3.6 Administrativní proces – otázka č. 9

Otázka č. 9 zněla takto: „Myslíte si, že by se dal administrativní proces zadávání veřejných zakázek na stavební práce zjednodušit za předpokladu, že by byla zachována spravedlivá soutěž a přezkoumatelnost (transparentnost) všech úkonů?“

Respondenti měli na výběr z odpovědí:

- Ne.
- Ano.
- Nevím nebo nedokážu posoudit.

Otázku jsem vybral na základě častého strachu (většinou menších) potenciálních dodavatelů VZ, že nebudou schopni administrativně zvládnout celý zadávací proces, a proto se ZŘ ani nezúčastní. Zároveň by menší administrativní náročnost mohla zapříčinit menší náklady jak pro zadavatele, tak účastníky soutěže. Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 9.



Obrázek 28: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 9 – administrativní proces

Zdroj: Vlastní zpracování

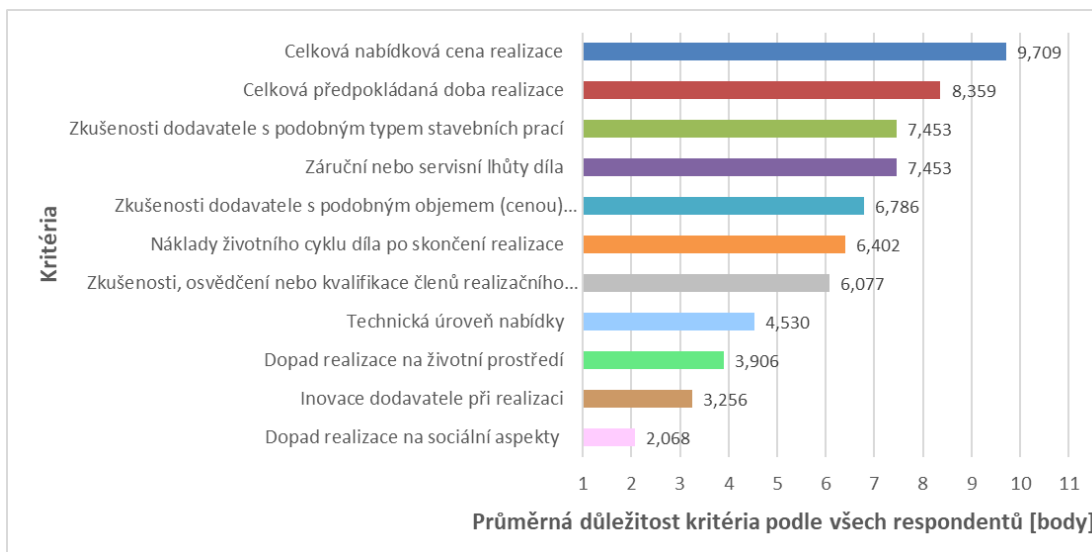
Je zřejmé, že si respondenti myslí, že by se administrativní proces dal zjednodušit. Myslí si to 65,2 % zkušených respondentů a stejný názor má 52,9 % nezkušených respondentů, i přes jejich nezkušenost v procesu zadávání VZ.

### **6.3.7 Důležitost hodnotících kritérií – otázka č. 10**

Otázka č. 10 byla spíše úkol a zněla takto: „Seřadte prosím následující hodnotící kritéria podle toho, jak jsou podle Vás důležitá při výběru dodavatele veřejné zakázky na stavební práce v zadávacím (výběrovém) řízení.“ Bylo doplněno, že si má respondent představit veřejnou zakázku na stavební práce v pozemním stavitelství s předpokládanou hodnotou 40 mil. Kč, kdy má zadavatel zpracovanou veškerou projektovou dokumentaci pro provedení stavby, bez konkrétních obchodních produktů a řešení, pouze s minimálními či maximálními požadavky. Respondenti seřazovali následujících 11 kritérií:

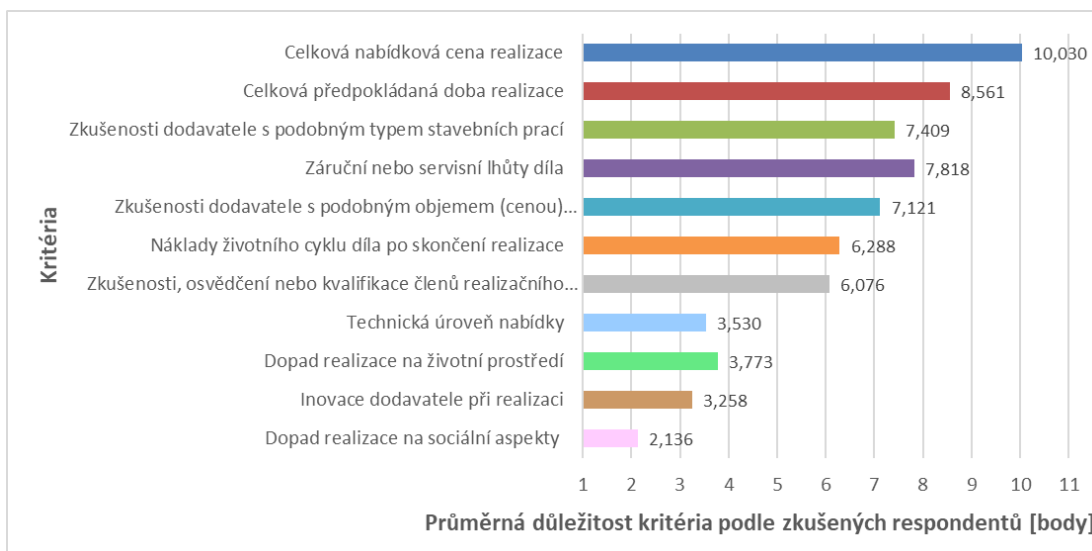
- Celková nabídková cena realizace.
- Celková předpokládaná doba realizace.
- Záruční nebo servisní lhůty díla.
- Náklady životního cyklu díla po skončení realizace (např. spotřeba energií, demolice)
- Zkušenosti dodavatele s podobným objemem (cenou) stavebních prací
- Zkušenosti dodavatele s podobným typem stavebních prací (např. novostavba, rekonstrukce, památka)
- Zkušenosti, osvědčení nebo kvalifikace členů realizačního týmu dodavatele (stavbyvedoucí, mistři)
- Dopad realizace na životní prostředí (např. uhlíková stopa, využití recyklovaných nebo recyklovatelných materiálů)
- Dopad realizace na sociální aspekty (např. zapojení znevýhodněných osob do realizace)
- Inovace dodavatele při realizaci (např. nové materiály, řešení nebo technologie)
- Technická úroveň nabídky (např. zpracování výrobní dokumentace, použité materiály, technická řešení)

Podle toho, jak jednotliví respondenti kritéria seřadili, jsem každému kritériu přiřadil 1 bod (nejméně důležité kritérium) až 11 bodů (nejdůležitější kritérium). Následně jsem s využitím aritmetického průměru získal průměrný počet bodů a tím důležitost jednotlivých kritérií. Na grafech níže je vidět průměrná důležitost jednotlivých kritérií podle všech (viz Obrázek 29), následně podle zkušených (viz Obrázek 30) a nakonec podle nezkušených (viz Obrázek 31) respondentů.



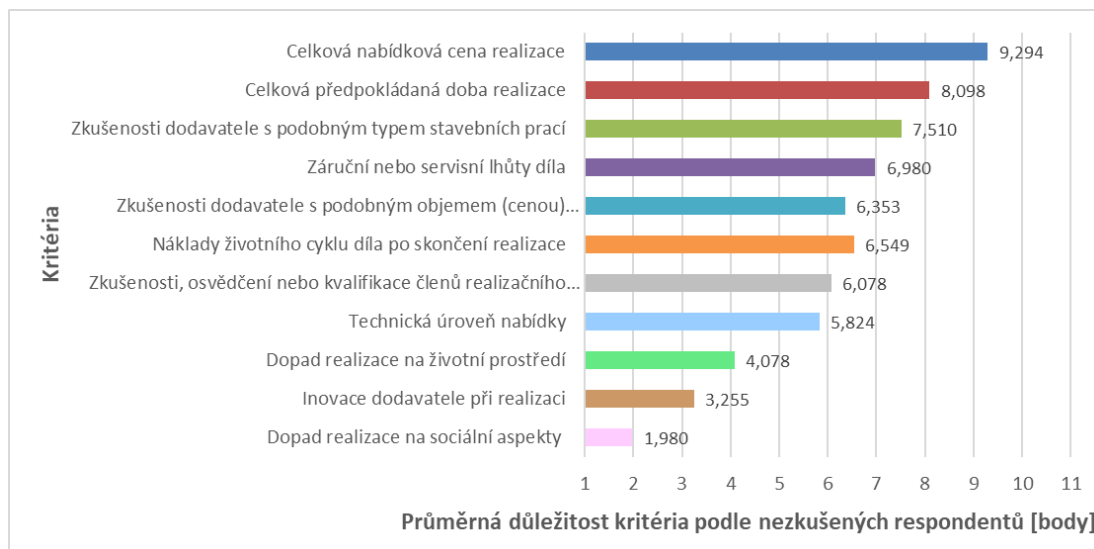
Obrázek 29: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle všech respondentů – otázka č. 10

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 30: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle zkušených respondentů – otázka č. 10

Zdroj: Vlastní zpracování



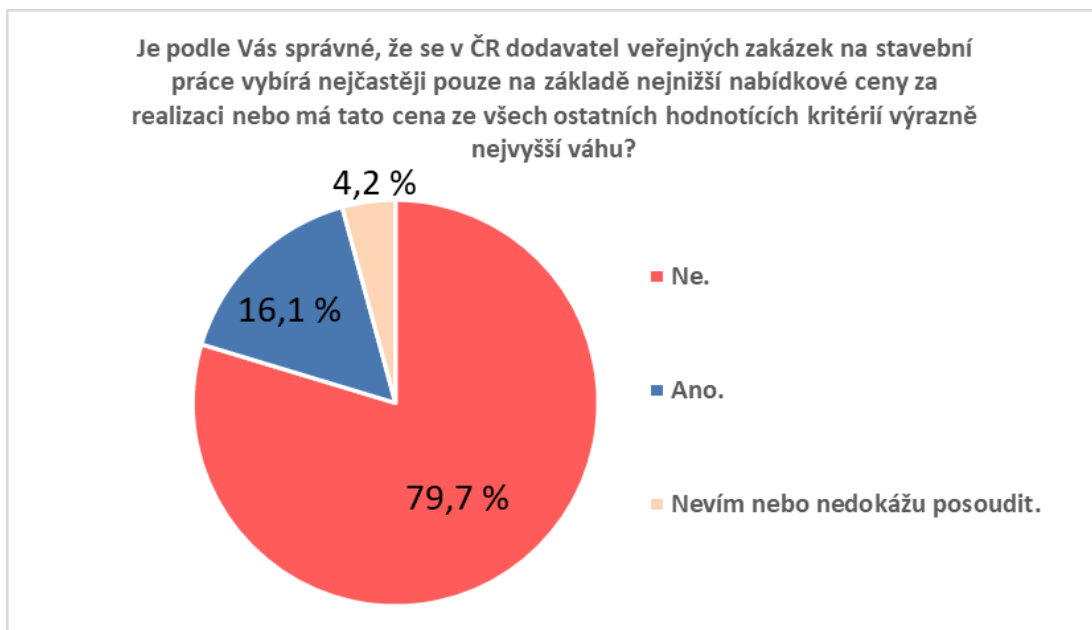
Obrázek 31: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle nezkušených respondentů – otázka č. 10

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrně nejdůležitější je podle všech respondentů nabídková cena realizace, následuje doba realizace, stejně důležité jsou zkušenosti dodavatele s podobným typem prací a záruční nebo servisní lhůty. Pokud se podíváme jednotlivě, jak kritéria řadí pouze zkušení a pouze nezkušení respondenti, zjistíme, že ti zkušení řadí nabídkovou cenu častěji na vyšší stupeň důležitosti a je pro ně lehce důležitější kritérium záruční a servisní lhůty než kritérium zkušeností dodavatele s podobným typem prací. Obecně se ale pořadí průměrné důležitosti kritérií, vzhledem ke zkušenosti respondenta, zásadně nemění.

### 6.3.8 Jediné nebo nejdůležitější kritérium je cena – otázka č. 11

Otázka č. 11 zněla takto: „Je podle Vás správné, že se v ČR dodavatel veřejných zakázek na stavební práce vybírá nejčastěji pouze na základě nejnižší nabídkové ceny za realizaci nebo má tato cena ze všech ostatních hodnotících kritérií výrazně nejvyšší váhu?“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 9. Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 11.



Obrázek 32: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 11 – kritérium cena

Zdroj: Vlastní zpracování

I když průměrně nejdůležitějším kritériem je podle všech respondentů cena, tak 79,7 % respondentům nepřijde správné, že se dodavatelé vybírají pouze na základě nejnižší nabídkové ceny nebo má tato cena ze všech ostatních hodnotících kritérií výrazně nejvyšší váhu. Z toho plyne, že většina respondentů si myslí, že ideální varianta hodnocení nabídek je taková, při které je využíváno více kritérií a cena má nejvyšší váhu, ale ne výrazně vyšší než ostatní kritéria.

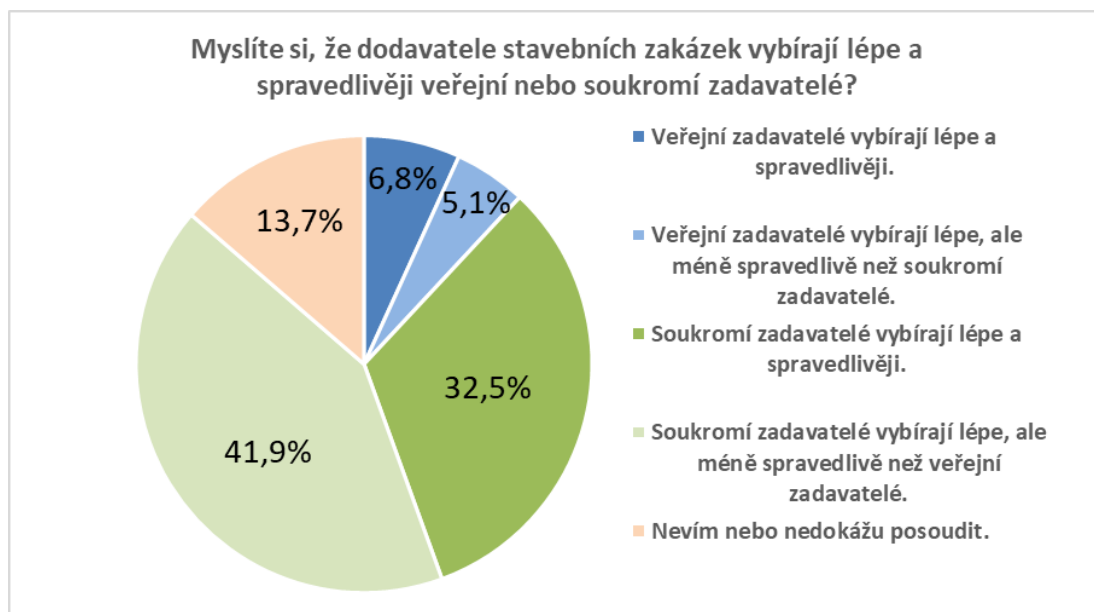
### 6.3.9 Veřejný nebo soukromý zadavatel – otázka č. 12

Otázka č. 12 byla spíše filozofického charakteru a zněla takto: „Myslíte si, že dodavatele stavebních zakázek vybírají lépe a spravedlivěji veřejní nebo soukromí zadavatelé?“ Bylo doplněno, že lepším výběrem je myšlen ekonomicky ale i kvalitativně dobrý výběr, tzv. dobrý poměr „cena / výkon“. Spravedlivějším výběrem je myšlen takový výběr, při kterém mají všichni potenciální dodavatelé stejné šance se o zakázku ucházet, a nakonec ji realizovat.

Respondenti měli na výběr z odpovědí:

- Veřejní zadavatelé vybírají lépe a spravedlivěji.
- Soukromí zadavatelé vybírají lépe a spravedlivěji.
- Veřejní zadavatelé vybírají lépe, ale méně spravedlivě než soukromí zadavatelé.
- Soukromí zadavatelé vybírají lépe, ale méně spravedlivě než veřejní zadavatelé.
- Nevím nebo nedokážu posoudit.

Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 12.



Obrázek 33: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 12 – veřejní nebo soukromí zadavatelé

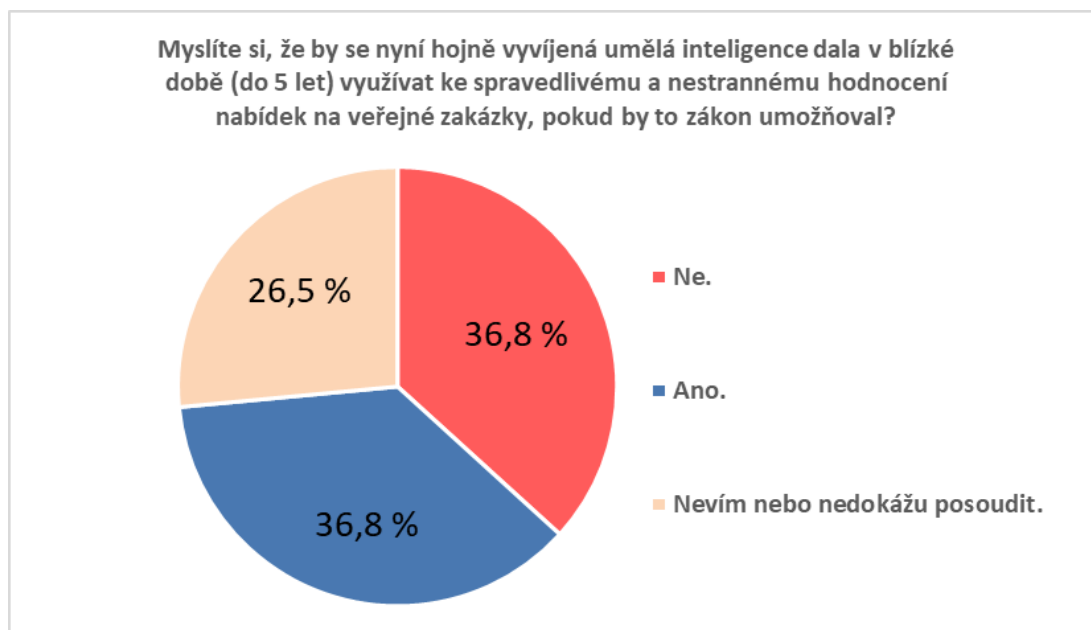
Zdroj: Vlastní zpracování

74,4 % respondentů si myslí, že soukromí zadavatelé vybírají lépe než veřejní zadavatelé, pouze 11,9 % si myslí opak. 48,7 % respondentů si myslí, že veřejní zadavatelé vybírají spravedlivěji než soukromí zadavatelé, naopak 37,6 % má pocit, že soukromí zadavatelé vybírají spravedlivěji, což je poměrně zajímavé, protože zadavatelé VZ by měli být na základě zásad teoreticky spravedlivější než zadavatelé soukromých zakázek, které nesvazují žádné právní předpisy.



### 6.3.10 Využití UI při hodnocení nabídek – otázka č. 13

Otázka č. 13 byla opět spíše filozofická a zněla takto: „Myslíte si, že by se nyní hojně vyvíjená umělá inteligence dala v blízké době (do 5 let) využívat ke spravedlivému a nestrannému hodnocení nabídek na veřejné zakázky, pokud by to zákon umožňoval?“ Bylo na výběr ze stejných odpovědí, jako u otázky č. 9. Následuje graf s přehledem procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 13.



Obrázek 34: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 13 – UI

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázku jsem do šetření zařadil na základě častých diskuzí okolo tématu umělé inteligence (dále jen „UI“) v posledních měsících. S vývojem aplikací, jako ChatGPT od společnosti OpenAI, se UI stává čím dál dostupnější pro širokou veřejnost a s tím přichází čím dál více otázek, i z řad ne odborné veřejnosti, jak by se dala UI využít pro efektivnější práci. Jak je zřejmé, na otázku č. 13 nemají respondenti jednotný názor. Může to být dáno příliš rychlým „nástupem“ UI do veřejného prostoru a společnost zatím neví, jak se k tématu postavit. UI by teoreticky mohla být nejvíce nestranným a spravedlivým hodnotitelem nabídek na VZ, ale není to tak jednoduché.

V této fázi vývoje UI se zdá nepravděpodobné, že by nějaký software hodnotil nabídky sám. Nicméně existuje potenciálně atraktivní role pro UI založenou na technologii „machine learning“ (dále jen „ML“), kdy by mohla UI pomáhat lidským

hodnotitelům. Technologie ML, velmi zjednodušeně řečeno, využívá počítačové analýzy k identifikaci statistických vzorců ve velkých objemech dat, aniž by byla výslovně „vyškolená“, jak to dělat. Technologii se tedy neříká, jak má určit výsledek, ale trénuje se na datech (obvykle v opakovaných cyklech), aby identifikovala vzory. Využití ML k hodnocení nabídek naráží na praktické a právní překážky. Systém by musel být vycvičen k rozpoznávání "dobrých" nebo "správných" hodnot pro každé kritérium hodnocení, a kromě filozofické otázky, zda v tomto ohledu existuje "správná" odpověď, je náročné uvažovat o tom, odkud by mohl pocházet tréninkový soubor dat. Samotná povaha ML technologií také přináší mnoho právních problémů, jako je nutnost transparentního hodnocení nabídek, kdy je jedním z klíčových aspektů vedení jasných záznamů o tom, jak a proč bylo rozhodnuto [44].

Je pravděpodobné, že se čím dál častěji bude objevovat (spíše nehodnotící) využití UI při zadávání VZ, vzhledem k rychle se rozšiřujícím technologiím v této oblasti. Procesy jako řízení tenderů, navrhování cílů, volba kritérií nebo navrhování bodovacích matic, kdy by v zásadě budoucí hodnotící kritéria mohla být navržena tak, aby maximalizovala příležitost pro automatickou analýzu UI, to vše by mohlo být potenciálně podporováno UI. V současnosti se tyto technologie rychle vyvíjí a stejně jako jiné technologie se začnou ve větší či menší míře integrovat do mnoha aspektů každodenní činnosti a mezi ně budou patřit i VZ [44].

Pro zajímavost jsem se zeptal na totožnou otázku v aplikaci ChatGPT viz Příloha 4, která je nyní jednou z nejvyužívanějších UI mezi veřejností. UI podala v odpovědi velice „střízlivý“ pohled na věc a víceméně potvrdila více shrnuté informace o využití UI při hodnocení nabídek na VZ.

## Závěr

V teoretické části práce byly shrnuty základní pojmy spojené s výběrovými řízeními, právní předpisy České republiky i zahraničí v oblasti zadávání veřejných zakázek a metody řízení výběrových řízení. Dále jsem se zabýval statistikami českého stavebnictví, problémy při zadávání veřejných zakázek a metodami vícekriteriálního rozhodování. V praktické části práce byla představena stavební firma KONSIT a.s. z pohledu účastníka a organizátora výběrových řízení. Následně byl zpracován a vyhodnocen dotazník o problematice zadávacích řízení.

Problematika výběrových řízení, zejména zadávacích řízení u veřejných zakázek, je velmi složitá. V České republice se veřejné zakázky nejčastěji soutěží na základě nejnižší nabídkové ceny dodavatelů, ale vzorek odborné i laické veřejnosti si myslí, že to není správné a mělo by se hodnotit i na základě dalších kritérií. Pokud by ale zadavatelé více používali metody vícekriteriálního rozhodování, zvyšuje se tím celková administrativní náročnost vytvoření zadávací dokumentace i následného vyhodnocení. Velmi těžko se stanovují objektivní kritéria a jejich váhy, která jsou relevantní k předmětu zakázky a současně nediskriminují některé potenciální dodavatele, zároveň ale může více kritérií minimalizovat konečné náklady na stavbu. Záleží tedy na iniciativě a zkušenosti zadavatele, jak ke konkrétním zakázkám přistoupí a která kritéria a metody hodnocení zvolí.

Velký potenciál ve využití metod vícekriteriálního rozhodování nebo umělé inteligence vidím u soukromých zakázek nebo u výběru poddodavatele hlavním dodavatelem, kde výběrová řízení nejsou vázána právními předpisy a zadavatel si pravidla soutěže určuje sám. Společnost KONSIT a.s. sice využívá při výběru poddodavatele více kritérií, ale konečný výběr je spíše na základě pocitů. Firma může zkusit implementovat některou z matematických metod rozhodování v praxi u vybraných zakázek a je možné, že by se konečné náklady snížily, protože by zakázky realizovali vhodnější poddodavatelé.

Věřím, že jsem splnil zadání a cíle bakalářské práce a že práce bude přínosná pro zadavatele a dodavatele stavebních zakázek, ale i pro veřejnost, která se chce dozvědět více o problematice výběrových řízení.

## Seznam zdrojů a použité literatury

- [1] Výběrová řízení pod kontrolou 365 dní v roce. *Registr stavebních projektů* [online]. 14. 07. 2022 [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <https://registr-stavebnich-projektu.cz/vyberova-rizeni-pod-kontrolou-365-dni-v-roce/>
- [2] Zákon č. 134/2016 Sb. Zákon o zadávání veřejných zakázek. *Zákony pro lidi* [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>
- [3] Novelizace ZZVZ je blízko. *Portál o veřejných zakázkách* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/info-forum-vzdelavani/aktuality/novelizace-zzvz-je-blizko/>
- [4] Novela ZZVZ je v Senátu. *Portál o veřejných zakázkách* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/info-forum-vzdelavani/aktuality/novela-zzvz-je-v-senatu/>
- [5] Zadávání veřejných zakázek: jaká pro něj platí pravidla a jak ho kontrolovat?. *Frank Bold* [online]. 19. 04. 2016, aktualizováno 15.03.2022 [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/hospodareni-obce-a-kraje/hospodareni-obce-a-kraje/rada/zadavani-verejnych-zakazek-jaka-pro-nej-pl>
- [6] *Stručný průvodce zadavatele světem veřejných zakázek 1. díl* [online]. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2019 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: [https://www.uohs.cz/download/Informacni\\_listy/2019/Infolist\\_2019\\_02.pdf](https://www.uohs.cz/download/Informacni_listy/2019/Infolist_2019_02.pdf)
- [7] Limity využití poddodavatelů při plnění veřejných zakázek. BURDOVÁ, Eva. *EPRAVO.CZ* [online]. 14.10.2022 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/limity-vyuziti-poddodavatelu-pri-plneni-verejnych-zakazek-115339.html>
- [8] *Stručný průvodce zadavatele světem veřejných zakázek 2. díl* [online]. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2019 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: [https://www.uohs.cz/download/Informacni\\_listy/2019/Infolist\\_2019\\_03\\_pruvodce\\_VZ\\_II.pdf](https://www.uohs.cz/download/Informacni_listy/2019/Infolist_2019_03_pruvodce_VZ_II.pdf)
- [9] PODEŠVA, Vilém. *Zákon o zadávání veřejných zakázek: Zákon o registru smluv : komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-102-6.
- [10] Co je CPV?. *SIMAP: Informace o evropských veřejných zakázkách* [online]. [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://simap.ted.europa.eu/cs/cpv>

[11] Nařízení vlády č. 172/2016 Sb. Nařízení vlády o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek. *Zákony pro lidi* [online]. AION CS, 2010-2023 [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-172/>

[12] Průběh zadávacího řízení. *Veřejná-soutěž.cz* [online]. Tender Service [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.verejna-soutez.cz/blog/prubeh-zadavaciho-rizeni>

[13] Veřejné zakázky. DOLEČEK, Marek. *BusinessInfo.cz* [online]. 28.09.2020 [cit. 2023-03-26]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/>

[14] Podmínky účasti v zadávacím řízení. *Portál o veřejných zakázkách* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/wp-content/uploads/2019/06/Podminky-ucasti-a-posouzeni-ucasti-v-ZR.pdf>

[15] *Stručný průvodce zadavatele světem veřejných zakázek 3. díl* [online]. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, 2020 [cit. 2023-03-25]. Dostupné z: [https://www.uohs.cz/download.php?q=Informacni\\_listy/2020/2020\\_01\\_infolist\\_pr\\_uvodce3.pdf](https://www.uohs.cz/download.php?q=Informacni_listy/2020/2020_01_infolist_pr_uvodce3.pdf)

[16] Tendering Process In Construction – Types, Advantages & Disadvantages. *Daily Civil* [online]. [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://dailycivil.com/tendering-process-steps-types-advantages-disadvantages/>

[17] *Stavebnictví České republiky 2022* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2023 [cit. 2023-04-08]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/2023/1/Stavebnictvi-2022.pdf>

[18] *CZ-NACE: NACE kódy. Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE dle Českého statistického úřadu*. [online]. [cit. 2023-04-08]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/>

[19] Vývoj stavebních zakázek: stavební podniky nad 50 zaměstnanců. *Český statistický úřad* [online]. 10.03.2023 [cit. 2023-04-09]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/189542990/stacr031023\\_08.xlsx/18d63170-eccc-469f-92b3-46774bd34922?version=1.0](https://www.czso.cz/documents/10180/189542990/stacr031023_08.xlsx/18d63170-eccc-469f-92b3-46774bd34922?version=1.0)

[20] Statistické údaje o veřejných zakázkách. *Portál o veřejných zakázkách* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/vyrocní-zpravy-a-souhrnné-údaje-o-verejnych-zakazkach/statisticke-údaje-o-verejnych-zakazkach/>

[21] Víte co (ne)obsahuje Věstník veřejných zakázek. *Vhodne-uverejneni.cz* [online]. [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.vhodne-uverejneni.cz/vite-co-ne-obsahuje-vestnik-verejnych-zakazek-profil-zadavatele-a-e-trziste>

[22] Objem zadaných VZ dle druhu zakázky. *Informační systém o veřejných zakázkách* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://isvz.nipez.cz/nastenky/statistiky-dle-zakladnich-kategorii/objem-zadanych-vz-dle-druhu-zakazky>

[23] *Stavebnictví České republiky 2021* [online]. Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2022 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/2022/1/Stavebnictvi-2021.pdf>

[24] *Výroční zpráva o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2021* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2022 [cit. 2023-04-15]. ISBN 978-80-7538-428-7. Dostupné z: <http://portal-vz.cz/wp-content/uploads/2022/07/Vyrocnizprava-o-stavu-ver%CC%8Cejny%CC%81ch-zaka%CC%81zek-v-C%CC%8Ceske%CC%81-Republice-za-rok-2021.pdf>

[25] *Výroční zpráva o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2019* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020 [cit. 2023-04-26]. ISBN 978-80-7538-283-2. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/wp-content/uploads/2013/07/V%3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-za-rok-2019-f-1.pdf>

[26] *Výroční zpráva o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2020* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2021 [cit. 2023-04-26]. ISBN 978-80-7538-349-5. Dostupné z: <https://portal-vz.cz/wp-content/uploads/2013/07/V%3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-o-stavu-ver%CC%8Cejn%C3%BDch-zak%C3%A1zek-v-%C4%8CR-za-rok-2020.pdf>

[27] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Odpověď na dotaz* [elektronická pošta]. Uživatelská podpora ISVZ portálu [cit. 2023-04-27]. kód požadavku: CUS0023769.

[28] *Veřejné zakázky v České republice: Korupce nebo transparentnost?* [online]. Transparency International-Česká republika, 2005 [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: [http://transint.xred.cz/doc/vz\\_studie\\_text.pdf](http://transint.xred.cz/doc/vz_studie_text.pdf)

[29] Možnosti obrany proti postup zadavatele. *Úřad pro ochranu hospodářské soutěže* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/verejne-zakazky/moznosti-obrany-proti-postupu-zadavatele.html>

[30] *Co je to korupce?* [online]. Transparency International Česká republika, 28. 07. 2014 [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.transparency.cz/co-je-to-korupce/>

[31] *Bid rigging* [online]. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.uohs.cz/cs/hospodarska-soutez/zakazane-dohody/bid-rigging.html>

[32] *Nejčastější pochybení ve veřejných zakázkách* [online]. Státní fond životního prostředí ČR, 2020 [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: [https://www.narodniprogramzp.cz/files/documents/storage/2020/10/06/1601994752\\_Nejcastejsi%20pochybeni%20ve%20VZ\\_2020.pdf](https://www.narodniprogramzp.cz/files/documents/storage/2020/10/06/1601994752_Nejcastejsi%20pochybeni%20ve%20VZ_2020.pdf)

[33] *Nejčastější pochybení při podávání nabídek na veřejné zakázky. Veřejná soutěž.cz* [online]. Tender Service [cit. 2023-04-21]. Dostupné z: <https://www.verejna-soutez.cz/blog/nejcastejsi-pochybeni-pri-podavani-nabidek-na-verejne-zakazky>

[34] *Sustainable public procurement: 2022 Global Review* [online]. United Nations Environment Programme, 2022 [cit. 2023-04-23]. ISBN 978-92-807-4000-4. Dostupné z: [https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/from-crm/300\\_I\\_UNEP\\_Global\\_Report\\_2022.pdf](https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/from-crm/300_I_UNEP_Global_Report_2022.pdf)

[35] *Global Public Procurement Database: Share, Compare, Improve!* [online]. World Bank, 23. 03. 2020 [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/03/23/global-public-procurement-database-share-compare-improve>

[36] *Public Procurement World* [online]. Baker & McKenzie [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://resourcehub.bakermckenzie.com/en/resources/public-procurement-world/>

[37] Public procurement. *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs* [online]. European Commission [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/public-procurement\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/single-market/public-procurement_en)

[38] Public tendering rules. *Your Europe* [online]. European Commission [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: [https://europa.eu/youreurope/business/selling-in-eu/public-contracts/public-tendering-rules/index\\_en.htm#shortcut-16](https://europa.eu/youreurope/business/selling-in-eu/public-contracts/public-tendering-rules/index_en.htm#shortcut-16)

[39] SCHNEIDEROVÁ HERALOVÁ, Renáta, Václav BERAN a Petr DLASK. *Rozhodování: (vstupní data, významnost kritérií, hodnocení variant)*. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2011. ISBN 978-80-01-04982-2.

[40] *KONSIT: O nás* [online]. Praha: KONSIT, 2022 [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://www.konsit.cz/o-nas/>

[41] *WOLFFKRAN LOKUS: O nás* [online]. Praha: WOLFFKRAN LOKUS, 2021 [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://www.wolffkran-lokus.cz/website/cz/lokus/about-us>

[42] KANDLOVÁ, Kateřina a Pavel POLCAR. KONSIT A.S. *Etický kodex*. Praha, 2022. Interní dokument společnosti.

[43] KANDLOVÁ, Kateřina a Pavel POLCAR. KONSIT A.S. *Řízení provozu*. Praha, 2022. Interní směrnice č. IS 5.

[44] WHITTAKER, Tom. Could machine learning be used to assist evaluators in regulated public procurements?. *Burges Salmon* [online]. 12. 01. 2023 [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://blog.burges-salmon.com/post/102i4zj/could-machine-learning-be-used-to-assist-evaluators-in-regulated-public-procureme>



## Seznam obrázků

Obrázek 1: Veřejná zakázka .....	15
Obrázek 2: Základní zásady při zadávání VZ.....	18
Obrázek 3: Druhy veřejných zakázek .....	19
Obrázek 4: Režimy veřejné zakázky .....	20
Obrázek 5: Příprava zadávacího řízení .....	22
Obrázek 6: Hodnocení nabídek a výběr dodavatele .....	24
Obrázek 7: Druhy kvalifikací .....	25
Obrázek 8: Základní přehled druhů ZŘ podle režimu VZ.....	29
Obrázek 9: Graf produkce ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021 .....	33
Obrázek 10: Graf počtu podnikatelských subjektů ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021 .....	34
Obrázek 11: Graf počtu osob zaměstnaných ve stavebnictví v ČR v letech 2011–2021 .....	35
Obrázek 12: Graf hodnoty a počtu nových stavebních zakázek v ČR v letech 2011–2021 .....	36
Obrázek 13: Graf hodnoty zakázek podle stavu ke konci období v ČR v letech 2011–2021 .....	37
Obrázek 14: Průměrný podíl druhů VZ na celkové ceně VZ v letech 2017–2021.....	38
Obrázek 15: Graf ceny a počtu VZ na stavební práce v ČR v letech 2012–2021 podle druhu prací.....	38
Obrázek 16: Graf ceny a počtu VZ na stavební práce v ČR v letech 2012–2021 podle druhu ZŘ.....	39
Obrázek 17: Graf průměrného počtu nabídek (ze zadaných VZ) na stavební práce v letech 2016–2021 .....	40
Obrázek 18: Graf vývoj průměrného počtu nabídek (ze zadaných zakázek) dle druhu VZ v letech 2014–2019 – Veřejný zadavatel .....	40
Obrázek 19: Graf vývoje průměrného počtu nabídek (ze zadaných zakázek) dle druhu VZ v letech 2016–2020 – Veřejný zadavatel .....	41
Obrázek 20: Graf počtu podaných nabídek a získaných zakázek firmou KONSIT v letech 2011–2022	63
Obrázek 21: Graf objemu podaných nabídek a získaných zakázek firmou KONSIT v letech 2011–2022 .....	64
Obrázek 22: Graf objemu podaných nabídek a získaných zakázek podle typu stavby firmou KONSIT v roce 2022.....	65
Obrázek 23: Graf počtu a procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 1 – zkušenosti se zadáváním VZ .....	67

Obrázek 24: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 2 – střet zájmů a korupční jednání	68
Obrázek 25: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 4 – zakázky „šité na míru“	70
Obrázek 26: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 6 – bid rigging	72
Obrázek 27: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 8 – ZZVZ	74
Obrázek 28: Graf procentuálního výskytu odpovědí na otázku č. 9 – administrativní proces	75
Obrázek 29: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle všech respondentů – otázka č. 10	77
Obrázek 30: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle zkušených respondentů – otázka č. 10	77
Obrázek 31: Graf průměrné důležitosti hodnotících kritérií podle nezkušených respondentů – otázka č. 10	78
Obrázek 32: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 11 – kritérium cena	79
Obrázek 33: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 12 – veřejní nebo soukromí zadavatelé	80
Obrázek 34: Graf procentuálního výskytu odpovědí všech respondentů na otázku č. 13 – UI	81

## Seznam tabulek

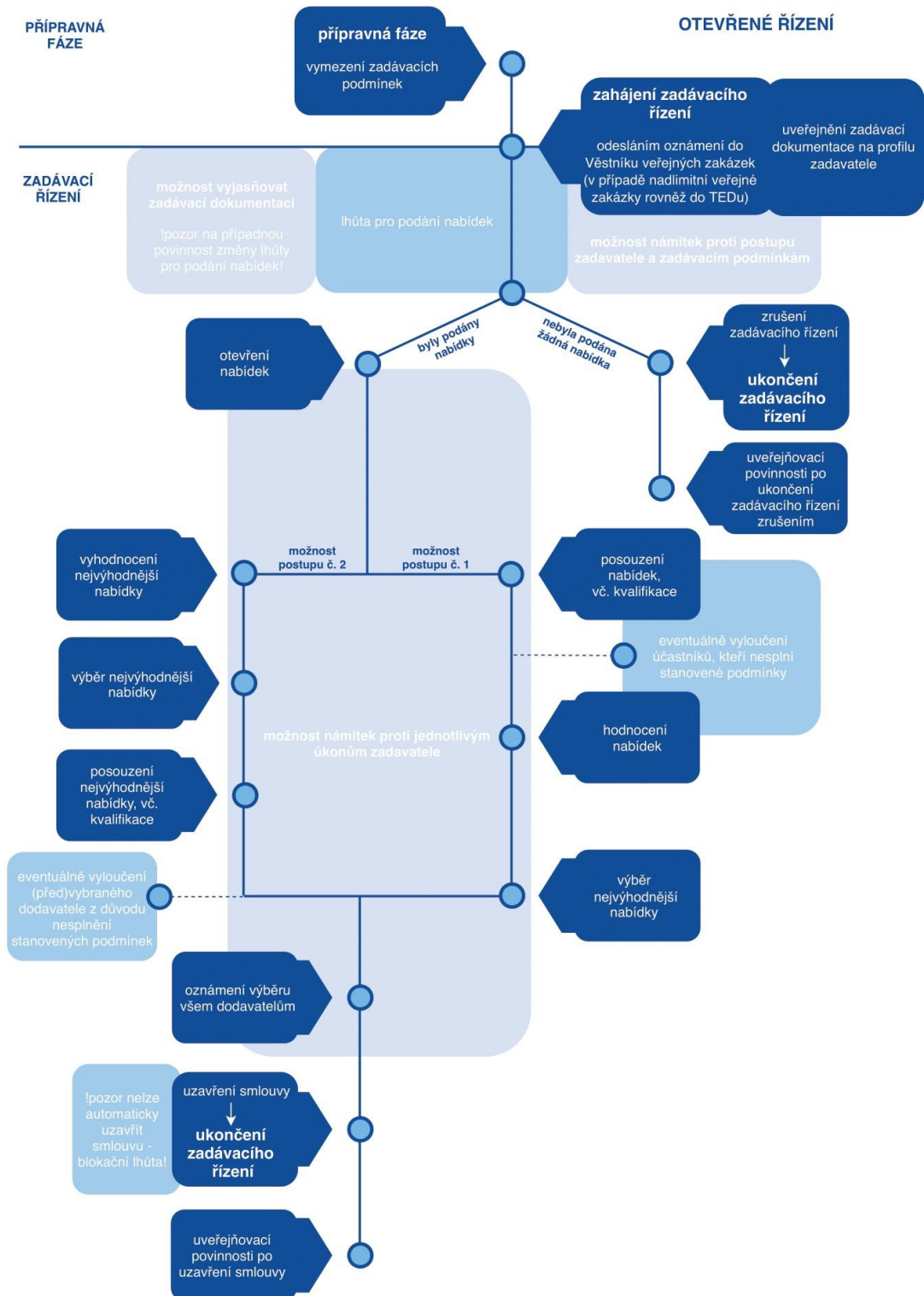
Tabulka 1: Režimy VZ na stavební práce podle předpokládané hodnoty .....	21
Tabulka 2: Využití metody Klasifikace kritérií do tříd .....	49
Tabulka 3: Využití metody Přiřazení bodů ze zvolené bodové stupnice .....	50
Tabulka 4: Využití metody Metfesselova alokace .....	50
Tabulka 5: Využití metody Význam kritérií pomocí preferenčního pořadí.....	51
Tabulka 6: Využití metody Párové porovnání .....	52
Tabulka 7: Využití metody Vážené pořadí – přiřazení bodů (pořadí) .....	54
Tabulka 8: Využití metody Vážené pořadí – výpočet .....	54
Tabulka 9: Využití metody Bodovací s vahami – přiřazení bodů .....	55
Tabulka 10: Využití metody Bodovací s vahami – výpočet.....	55
Tabulka 11: Využití metody Bazické varianty – přiřazení bodů a určení bazické varianty .....	58
Tabulka 12: Využití metody Bazické varianty – výpočet .....	58
Tabulka 13: Využití metody Poměr užítku a ceny .....	59
Tabulka 14: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 3 a 2 – střet zájmů a korupční jednání.....	69
Tabulka 15: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 5 a 4 – zakázky „šité na míru“ .....	71
Tabulka 16: Porovnání počtu odpovědí zkušených respondentů na otázku č. 7 a 6 – bid rigging .....	73

## Seznam příloh

Příloha 1: Schéma postupu při využití otevřeného řízení .....	93
Příloha 2: Schéma postupu při využití užšího řízení .....	95
Příloha 3: Schéma postupu při využití zjednodušeného podlimitního řízení .....	96
Příloha 4: Oповěď aplikace ChatGPT na otázku č. 13.....	97

# Přílohy

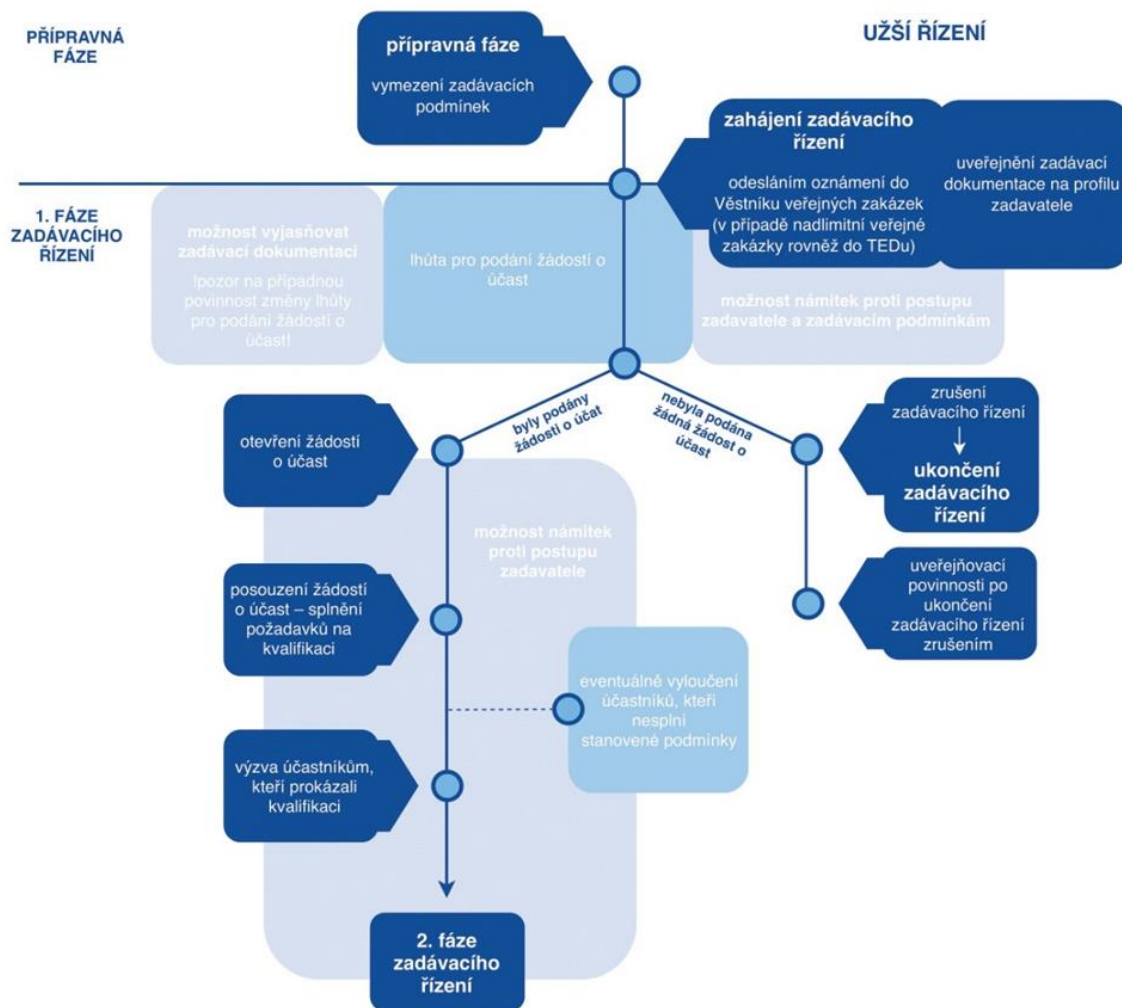
## Příloha 1



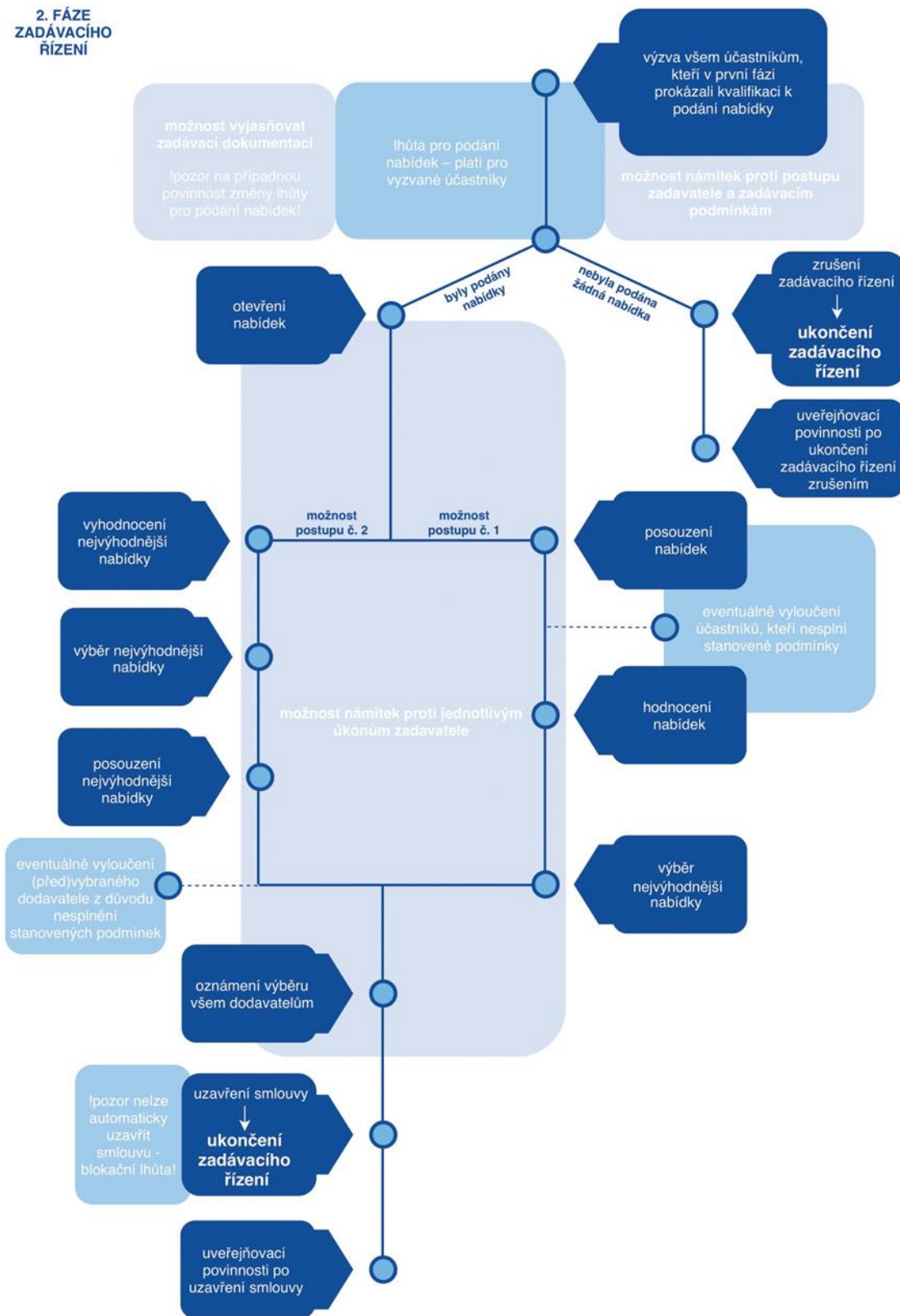
Příloha 1: Schéma postupu při využití otevřeného řízení

Zdroj: [8]

## Příloha 2



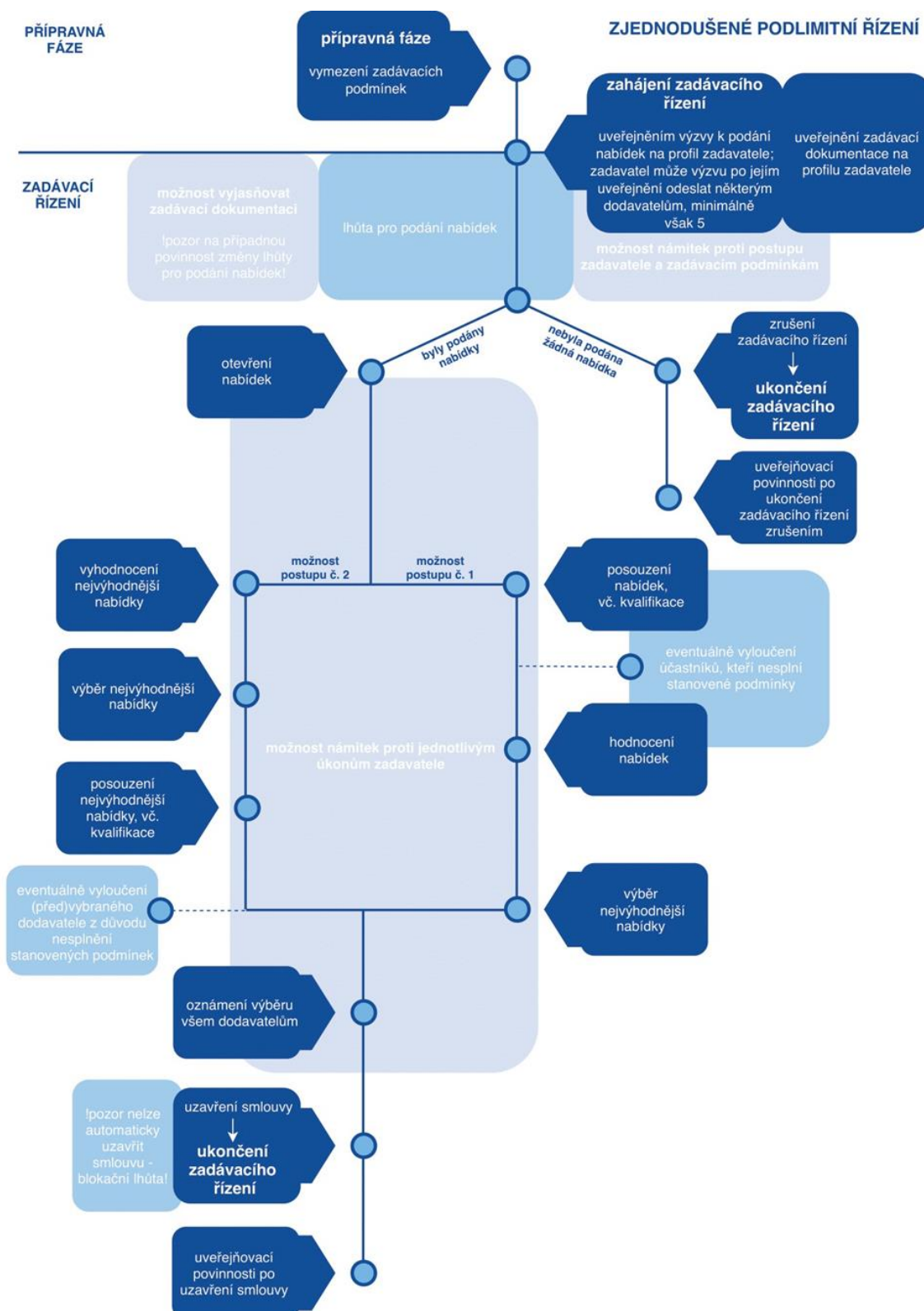
2. FÁZE ZADÁVACÍHO ŘÍZENÍ



Příloha 2: Schéma postupu při využití užšího řízení

Zdroj: [8]

### Příloha 3



Příloha 3: Schéma postupu při využití zjednodušeného podlimitního řízení

Zdroj: [8]



## Příloha 4



Umělá inteligence (UI) by mohla být využita k hodnocení nabídek na veřejné zakázky, ale bude záležet na mnoha faktorech, zda bude využita spravedlivě a nestranně.

Především by bylo nutné zajistit, že algoritmus použitý k hodnocení nabídek bude navržen tak, aby byl nestranný a zohledňoval pouze relevantní faktory. Je důležité, aby byl vývoj UI předem plánován s cílem minimalizovat riziko případného zaujatosti a diskriminace.

Dále by bylo třeba zajistit, aby byly všechny nabídky hodnoceny stejnými kritérii a aby byly jasně definovány. To by minimalizovalo riziko subjektivního hodnocení nabídek.

Zákon by musel stanovit přesné podmínky použití UI k hodnocení nabídek a zabezpečit, aby byly všechny nabídky řádně ověřeny a kontrolovány, aby se minimalizovalo riziko zneužití.

Vzhledem k tomu, že vývoj a implementace UI je velmi komplexní proces, a že využití UI v tomto kontextu by bylo novinkou, je pravděpodobné, že by trvalo déle než 5 let, než by bylo možné získat dostatečné zkušenosti a úspěšně UI nasadit k hodnocení nabídek na veřejné zakázky.

*Příloha 4: Opověď aplikace ChatGPT na otázku č. 13*

*Zdroj: Konverzace s aplikací ChatGPT <https://chat.openai.com/>*