

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



# DIPLOMOVÁ PRÁCE

2016

František Bína

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně, pouze za odborného vedení vedoucího diplomové práce Ing. Petra Matějky.

Dále prohlašuji, že veškeré podklady, ze kterých jsem čerpal, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

*Datum*

.....

*František Bína*

**POSOUZENÍ METODIKY ZADÁVÁNÍ METODOU  
DESIGN-BUILD PRO VEŘEJNÉ ZAKÁZKY NA  
DOPRAVNÍ STAVBY V ČR**

**REVIEW OF METHODOLOGY FOR DESIGN-BUILD  
PROJECT DELIVERY SYSTEM FOR PUBLIC  
CONTRACTS REGARDING HIGHWAY  
CONSTRUCTIONS IN CZECH REPUBLIC**

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá posouzením metodiky pro zadávání metodou Design-Build u veřejných zakázek na dopravní stavby v ČR. Posuzují se navrhované postupy s ohledem na volbu vhodného projektu, fáze přípravy projektu pro zadání, druh zadávacího řízení, hodnotící kritéria, kvalifikační předpoklady, formu nabídkové ceny a fakturace a úhrady nákladů spojených s účastí ve výběrovém řízení. Práce též shrnuje základní princip metody Design-Build a její silné a slabé stránky.

## **ABSTRACT**

This master's thesis deals with the review of methodology for the Design-Build project delivery system for public contracts regarding highway constructions in Czech Republic. Suggested procedures are reviewed with regard to the type of suitable projects, the phase of project preparation, the type of award procedure, the award criteria, the qualification requirements, the form of proposed price and the billing and compensation of the expenses in connection to the bidding process. The thesis also summarizes basic principle of the Design-Build method and its advantages and weaknesses.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Veřejné zakázky, dálniční stavby, Design-Build, Ředitelství silnic a dálnic ČR, forma zadávání veřejné zakázky

## **KEYWORDS**

Public contracts, highway construction, Design-Build, Road and Motorway Directorate of the Czech Republic, public project delivery approach

## **Seznam zkratk**

DBB - Design-Bid-Build

DB - Design-Build

ŘSD - Ředitelství silnic a dálnic ČR

SFDI - Státní fond dopravní infrastruktury

WSDOT - Washington State Department of Transportation

EU - Evropská Unie

FHWA - Federal Highway Administration

DUR - dokumentace pro územní rozhodnutí

DSP - dokumentace pro stavební povolení

ZVZ - Zákon o veřejných zakázkách

ÚOHS - Úřad pro ochranu hospodářské soutěže

DBFO - Design-Build-Finance-Operate

ECI - Early contractor involvement

IPD - Integrated project delivery

## OBSAH

<b>1</b>	<b>Úvod</b> .....	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Postup řešení</b> .....	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>Veřejné zakázky</b> .....	<b>11</b>
<b>3.1</b>	<b>Veřejné zakázky v ČR obecně</b> .....	<b>11</b>
3.1.1	Výchozí dokument.....	11
3.1.2	Zadavatel.....	11
3.1.3	Druhy veřejných zakázek .....	12
3.1.4	Dělení zakázek dle hodnoty.....	12
3.1.5	Druhy zadávacích řízení.....	12
3.1.6	Hodnotící kritéria .....	13
<b>3.2</b>	<b>Veřejné zakázky u dálničních staveb</b> .....	<b>14</b>
3.2.1	Zadavatel.....	14
3.2.2	Metody zadávání a výběru.....	14
3.2.3	Kvalifikační předpoklady.....	15
<b>4</b>	<b>Metoda Design-Build</b> .....	<b>16</b>
<b>4.1</b>	<b>Princip metody Design-Build</b> .....	<b>16</b>
<b>4.2</b>	<b>Silné stránky metody Design-Build</b> .....	<b>16</b>
4.2.1	Invence dodavatele .....	16
4.2.2	Omezení změn během výstavby .....	17
4.2.3	Časová úspora .....	17
4.2.4	Využití BIM procesů.....	18
<b>4.3</b>	<b>Slabé stránky metody Design-Build</b> .....	<b>19</b>
4.3.1	Finanční a časová náročnost účasti v soutěži.....	19
4.3.2	Zvolení správné úrovně podrobnosti zadávací dokumentace .....	19
4.3.3	Určení hodnotících kritérií.....	19
4.3.4	Přenos rizik na dodavatele .....	20
<b>5</b>	<b>Další zkoumané dokumenty</b> .....	<b>21</b>
<b>5.1</b>	<b>Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU</b> .....	<b>21</b>
<b>5.2</b>	<b>Vzorové smluvní podmínky FIDIC</b> .....	<b>21</b>
<b>5.3</b>	<b>Guidebook ministerstva dopravy státu Washington</b> .....	<b>21</b>
<b>5.4</b>	<b>Studie efektivity metody Design-Build</b> .....	<b>22</b>
<b>6</b>	<b>Posuzovaná metodika</b> .....	<b>23</b>
<b>6.1</b>	<b>Vznik metodiky</b> .....	<b>23</b>
<b>6.2</b>	<b>Posouzení metodiky</b> .....	<b>25</b>
6.2.1	Volba vhodného projektu.....	25
6.2.2	Zadání metody DB v různých fázích přípravy projektu.....	28
6.2.3	Hodnotící kritéria .....	33
6.2.4	Kvalifikační předpoklady.....	38
6.2.5	Nabídková cena a fakturace .....	40
6.2.6	Druh zadávacího řízení.....	42
6.2.7	Úhrada nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení.....	46
6.2.8	Projektová dokumentace v otevřeném formátu.....	48
6.2.9	Dokumentace pro územní rozhodnutí a průzkumy .....	49
<b>6.3</b>	<b>Shrnující tabulka posouzení</b> .....	<b>51</b>
<b>6.4</b>	<b>Shrnutí doporučení</b> .....	<b>52</b>
<b>7</b>	<b>Pokročilejší dodavatelské systémy</b> .....	<b>53</b>
<b>7.1</b>	<b>Design-Build-Finance-Operate</b> .....	<b>53</b>
<b>7.2</b>	<b>Early contractor involvement</b> .....	<b>54</b>

7.3	Integrated project delivery .....	54
8	Závěr .....	55
9	Použitá literatura .....	58
10	Seznam obrázků.....	59
11	Seznam tabulek .....	59
12	Seznam příloh.....	60

# 1 Úvod

Dopravní stavby představují jedny z nejnákladnějších, nejvýznamnějších a nejsledovanějších veřejných zakázek. Veřejný sektor v České republice pro jejich zadávání využívá zavedený a jednoduchý princip měřeného kontraktu. Existují ale pokročilejší metody zadávání, nabízející množství potenciálních zlepšení v otázce nákladů, doby výstavby či kvality stavby a mělo by tedy být snahou veřejného sektoru tyto metody zavádět a využívat.

Mezi pokročilé metody se řadí i Design-Build, na něž se v současnosti zaměřuje Státní fond dopravní infrastruktury a jehož cílem je pomoci zavést tento systém zadávání mezi zadavatele dopravních staveb v ČR.

Metoda Design-Build je využívána u dopravních staveb veřejnými zadavateli v USA i mnoha zemích Evropy, v některých případech již více než 25 let. Ovšem její zavádění do veřejných zakázek v České republice probíhalo výrazně pomaleji, teprve v roce 2015 vznikla metodika, která přizpůsobuje postup zadávání metodou DB pro české prostředí.

Právě tato metodika a jí navrhované postupy budou předmětem posouzení v této diplomové práci. Posouzení proběhne s ohledem na základní principy metody DB, zkušenosti ze zahraničí, zákony České republiky a směrnice Evropské unie. Snahou bude buď schválení navrhovaných postupů či návrh odlišných postupů, které by měly zaručit maximální efektivitu metody DB. Jaký smysl má totiž zavádění nového systému, pokud by to nepřineslo proklamované výhody?



## 2 Postup řešení

Posuzovaná metodika byla vytvořena s ohledem na použití metody DB na všech typech dopravních staveb. Diplomová práce se ovšem bude zaměřovat na využití metody DB především ve spojitosti s dálničními stavbami. Tato varianta byla zvolena s ohledem na dostupnou literaturu a předchozí zkušenosti autora s veřejnými zakázkami na dálniční stavby.

Snahou diplomové práce je posouzení navrhované metodiky. Byly stanoveny dva hlavní cíle práce:

1. Posouzení vhodnosti navrhovaných postupů zadávání vůči metodě DB
2. Posouzení využití metody DB s ohledem na související zákony České republiky a Evropské směrnice

V rámci cíle číslo 1 dojde k posouzení metodikou navrhovaných postupů vůči základním principům a požadavkům metody DB. Snahou práce bude zjistit, jak navrhované postupy mohou omezit možné přínosy metody a jaké mohou způsobit problémy na straně zadavatele a uchazečů. Pro posouzení budou využity zkušenosti zadavatelů z USA se zadáváním DB zakázek na dálniční stavby. Výstupem bude schválení navrhovaných postupů či doporučení na změny postupů pro efektivnější využití metody DB.

V rámci cíle číslo 2 budou navrhované postupy a případná doporučení na jejich změny konfrontovány se stávajícími zákony České republiky, především se zákonem o veřejných zakázkách. Stávající legislativa bude následně porovnána s doporučeními směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU. Výstupem bude posouzení vhodnosti využití metody DB za stávající podoby legislativy a doporučení na potřebné změny legislativy pro efektivnější využití metody DB.

## **3 Veřejné zakázky**

### **3.1 Veřejné zakázky v ČR obecně**

#### **3.1.1 Výchozí dokument**

V České Republice se veřejnými zakázkami zabývá zákon o veřejných zakázkách č. 137/2006 (dále uváděný jen jako ZVZ). Tato práce vychází z aktuálního znění zákona, upraveného novelou č.40/2015, s účinností od 6. března 2015. [1]

#### **3.1.2 Zadavatel**

Veřejná zakázka je definována svým zadavatelem, jímž je veřejný subjekt či jiný subjekt hospodařící s veřejnými zdroji. Dle § 2 ZVZ se jedná o následující zadavatele:

- Veřejný zadavatel, kterým je Česká republika, územně správní celek (kraje a obce), státní příspěvková organizace či právnická osoba.
- Dotovaný zadavatel, kterým je subjekt zadávající zakázku, financovanou z více jak 50 % peněžními prostředky z veřejných zdrojů nebo pokud tyto finanční prostředky přesahují 200 000 000 Kč.
- Sektorový zadavatel, kterým je subjekt vykonávající jednu z relevantních činností dle § 4 ZVZ a pro výkon této činnosti vlastní zvláštní či výhradní práva nebo pokud má veřejný zadavatel na tuto osobu dominantní vliv. Za dominantní vliv se považuje situace, kdy veřejný zadavatel jmenuje či volí některý z řídicích orgánů subjektu či pokud disponuje většinou hlasovacích práv.

Mezi relevantní činnosti spadá výroba a distribuce v oboru plynárenství, teplárenství, elektroenergetiky a vodárenství. Dalšími činnostmi je provozování dopravních sítí a poskytování poštovních služeb.

- Centrální zadavatel, jenž pořizuje dodávky a služby pro jiného zadavatele veřejných zakázek či zadává veřejné zakázky na účet jiných zadavatelů.

### **3.1.3 Druhy veřejných zakázek**

- Veřejná zakázka na stavební práce, jejímž předmětem je provedení stavebních prací a s nimi související projektová a inženýrská činnost (dle § 9 ZVZ).
- Veřejná zakázka na dodávky, jenž zajišťuje pořízení věci koupí, nájmem či leasingem a služby spojené s umístěním a montáží dané věci (dle § 8 ZVZ).
- Veřejná zakázka na služby pokrývá vše, co není zahrnuto v zakázkách na stavební práce či dodávky (dle § 10 ZVZ).

Speciální kategorii představují veřejné zakázky v oblasti obrany nebo bezpečnosti (dle § 10a ZVZ).

### **3.1.4 Dělení zakázek dle hodnoty**

Podle § 12 ZVZ s účinností od 1.1.2014 se dělí veřejné zakázky dle hodnoty následovně:

- Nadlimitní zakázka, jejíž předpokládaná hodnota bez DPH přesáhne finanční limit stanovený prováděcím právním předpisem pro jednotlivé kategorie zadavatelů, dodávek, služeb, oblastí a druhů veřejných zakázek. Pro stavební zakázky platí od 1.1.2014 dle §2 77/2008 Sb limit 131 402 000 Kč.
- Podlimitní zakázka s předpokládanou hodnotou bez DPH vyšší než 6 000 000 Kč u stavebních prací nebo 2 000 000 Kč u zakázek na dodávky a služby. Zároveň musí být hodnota nižší, než je limit pro nadlimitní zakázky.
- Zakázka malého rozsahu s předpokládanou hodnotou bez DPH nižší než 6 000 000 Kč u stavebních zakázek nebo 2 000 000 Kč u zakázek na dodávky a služby.

### **3.1.5 Druhy zadávacích řízení**

Dle § 21 ZVZ je možné vést následující zadávací řízení:

- Otevřené řízení (§ 27 ZVZ)
- Užší řízení (§ 28 ZVZ)

- Jednací řízení s uveřejněním (§ 29 ZVZ)
- Jednací řízení bez uveřejnění (§ 34 ZVZ)
- Soutěžní dialog (§ 35 ZVZ)
- Zjednodušené podlimitní řízení (§ 38 ZVZ)

### **3.1.6 Hodnotící kritéria**

Při hodnocení nabídek se může dle § 78 ZVZ postupovat podle nejnižší nabídkové ceny či ekonomické výhodnosti nabídky, hodnotící kritérium se volí podle druhu a složitosti zakázky.

Při hodnocení podle ekonomické výhodnosti musí zadavatel určit a dopředu oznámit hodnotící kritéria a každému přiřadit váhu. Těmito hodnotícími kritérii může být kupříkladu nabídková cena, estetické a funkční vlastnosti, provozní náklady, záruční a pozáruční servis, dodací lhůta a další.

## 3.2 Veřejné zakázky u dálničních staveb

### 3.2.1 Zadavatel

Zadavatelem veřejných zakázek ve spojitosti s dálničními stavbami je v České republice Ředitelství silnic a dálnic ČR (dále jen ŘSD). Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, zřízenou Ministerstvem dopravy za účelem zabezpečení údržby, oprav, správy, výstavby a modernizace dálnic a silnic I. třídy.

ŘSD je rozděleno dle území na dva závody a jedenáct správ, které se zabývají silnicemi I. třídy a rychlostními komunikacemi. O dálnice se stará provozní úsek, rozdělený dle území na oddělení Čechy a Morava.

Financování veřejných zakázek, zadávaných ŘSD, je zajišťováno z prostředků Státního fondu dopravní infrastruktury. Příjmy tohoto fondu tvoří výnos ze silniční daně, výnos z mýtného, poplatky za užívání dálnic a rychlostních silnic a podíl ze spotřební daně na paliva. Fond je také dotován ze státního rozpočtu.

**Tabulka 1: Předpokládané příjmy Státního fondu dopravní infrastruktury pro rok 2014 a výhledy pro roky 2015 a 2016**

**Zdroj: Rozpočet Státního fondu dopravní infrastruktury pro rok 2014**

**[http://www.sfdi.cz/soubory/obrazky-clanky/dokumenty-2013/2013\\_rozpocet2014.pdf](http://www.sfdi.cz/soubory/obrazky-clanky/dokumenty-2013/2013_rozpocet2014.pdf)**

v mil. Kč

Druh příjmu	Směrná čísla MF			Očekávané nenaplnění rozpočtu 2014
	rozpočet 2014	výhled rozpočtu 2015	výhled rozpočtu 2016	
převody výnosů silniční daně	5 200	5 300	5 300	-100
převody podílu z výnosů spotřební daně	7 500	7 200	7 200	-800
poplatky za užívání dálnic a rychlostních silnic	3 900	3 900	3 900	200
převody výnosů z mýtného	8 000	8 300	8 300	-
<b>dotace ze státního rozpočtu</b>	<b>18 400</b>	<b>12 300</b>	<b>12 300</b>	
<b>požadavek na úpravu zdrojů:</b>				<b>-700</b>
<b>Příjmy SFDI</b>	<b>43 000</b>	<b>37 000</b>	<b>37 000</b>	<b>X</b>

### 3.2.2 Metody zadávání a výběru

ŘSD v současnosti využívá v naprosté většině veřejných zakázek na výstavbu tradiční dodavatelský systém měřeného kontraktu, takzvanou metodu vyprojektuj-zadej-postav, v angličtině Design-Bid-Build. Tento systém je využíván z důvodu větší kontroly nad

návrhem projektu a jasné přehlednosti nad financováním projektu, což je obzvláště důležitou vlastností u veřejných zakázek financovaných z veřejných zdrojů [2].

Jako hodnotícím kritériem je v naprosté většině zakázek využita pouze nejnižší nabídková cena.

### **3.2.3 Kvalifikační předpoklady**

Kromě zákonem daných kvalifikačních předpokladů, které dokládají trestní bezúhonnost, odbornou způsobilost a finanční situaci uchazeče, se u stavebních zakázek setkáme i s vyššími požadavky na technické vybavení a na praxi v oboru.

V části technického vybavení je často vyžadováno, aby uchazeč disponoval větším množstvím nákladných strojů, jakými jsou finišery, frézy, silniční válce, bourací kladiva a sestavy remixu. Kromě strojů jsou vyžadovány i speciální zařízení poskytující nutný materiál pro výstavbu, kupříkladu mobilní betonárny či obalovny asfaltových směsí v dopravní vzdálenosti s dostatečnou výrobní kapacitou a zárukou výroby asfaltových směsí v požadované kvalitě.

Požadovaná praxe se u většiny zakázek dělí na dvě části. V první části musí uchazeč doložit, že za posledních pět let realizoval minimálně tři stavby, přičemž každá z nich měla určitou minimální hodnotu. Tato hodnota se stanoví na 50 % předpokládané hodnoty veřejné zakázky, o kterou se právě soutěží. Druhá část požaduje realizaci alespoň tří nejvýznamnějších dopravních staveb v průběhu posledních pěti let, mezi tyto stavby se řadí stavby rychlostních komunikací a dálnic a mosty na rychlostních komunikacích a dálnicích.

## **4 Metoda Design-Build**

### **4.1 Princip metody Design-Build**

U zakázek zadávaných metodou DB investor uzavírá pouze jedinou smlouvu s dodavatelem, jenž se zaváže vytvořit projektovou dokumentaci, stavbu zhotovit a předat ji investorovi v hotovém a provozuschopném stavu.

Smlouva může být uzavřena v odlišných fázích přípravy projektu, čímž se ovlivní rozsah projektové práce spadající pod dodavatele a též možnosti invence a úprav ze strany zhotovitele.

### **4.2 Silné stránky metody Design-Build**

Hlavní výhoda metody DB by měla ležet v otevřenosti veřejné zakázky v otázce volnosti návrhu projektu. Projekt je zadán pouze v hrubých obrysech, kdy se řeší především jeho účel, vzniká tedy široký prostor pro technologickou invenci a úpravy projektu dle možností daného uchazeče a požadavků zadavatele.

Další výhody metody DB plynou ze spojení návrhu a zhotovení stavby pod jednoho dodavatele a jeden smluvní závazek. To umožňuje těsnou spolupráci mezi projekčním týmem a samotným vedením stavby, což vede k výhodám týkajících se úspory financí a času na straně investora i dodavatele.

#### **4.2.1 Invence dodavatele**

Otevřenost návrhu umožňuje uchazečům využívat libovolné technologie, díky čemuž může být podán návrh pracující i s novými a unikátními technologiemi. Výhodu to představuje především u technologií, které nejsou mezi dodavateli dostatečně rozšířené či které jsou dokonce nabízeny pouze jediným dodavatelem na trhu.

Dále by otevřenost návrhu měla poskytnout zadavateli prostor pro volbu optimální technologie, která zajistí finanční úsporu v části výstavby či užívání a která může mít další pozitivní vlivy na daný projekt, kupříkladu životnost stavby, dobu výstavby či zatížení životního prostředí.

Metoda DB také umožňuje uchazeči podat návrh projektu využívající jím preferovanou technologii. Odlišní uchazeči mohou mít svou preferovanou technologii, u které jsou

kupříkladu schopni dosáhnout lepší nabídkové ceny nebo díky které dokážou stavbu dokončit rychleji. Tím může být dosaženo vyšší konkurenceschopnosti většího množství uchazečů, což by mělo vést k celkově výhodnějšímu průběhu zakázky.

Zadavatel má také možnost určit jím preferovanou vlastnost projektu, která může být aktuálně znatelně důležitější, například co nejkratší dobu výstavby či co možná nejmenší ovlivnění stávající dopravní situace. Uchazeči následně mají zájem navrhnout právě takové řešení, které v klíčových vlastnostech nejlépe vyhoví záměru zadavatele.

#### **4.2.2 Omezení změn během výstavby**

U metody DB odpovídá za přesnost a úplnost projektové dokumentace sám dodavatel. Případné chyby dokumentace a následné změny nákladů kvůli změnám ve výkazu výměr tedy musí řešit dodavatel, investor za ně nenes odpovědnost a nepromítnou se do celkové ceny zakázky.

Ovšem nadále může docházet ke změnám během výstavby kvůli změně požadavků investora, návrhům na změny od dodavatele nebo kvůli nepředvídatelným okolnostem. Odpovědnost za tyto změny leží na investorovi.

#### **4.2.3 Časová úspora**

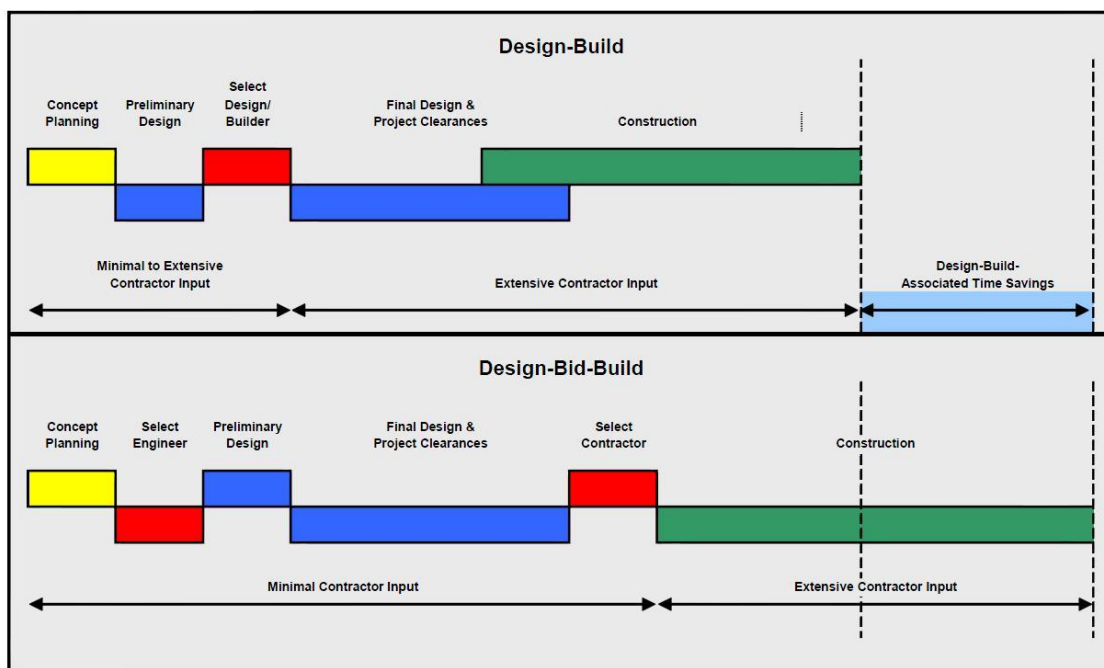
Díky sjednocení projektových a stavebních prací pod jednoho dodavatele není nutné se zahájením výstavby čekat až na úplné dokončení projektové dokumentace. Samotná výstavba tedy může začít s předstihem už v momentě, kdy je plně navržena pouze část projektu, například při větším počtu objektů, či se teprve dokončují části dokumentace, které nemají vliv na počáteční práce a budou se provádět až v pozdějších etapách.

Na straně dodavatele dochází k časové úspoře i díky blízké spolupráci projektového týmu s vedením stavby, čímž se zjednodušuje a urychluje komunikace tykající se případných dotazů nebo navrhovaných změn k projektu.

Na straně investora vzniká časová úspora díky nutnosti vypisovat pouze jedno výběrového řízení. Odpadá totiž veřejná soutěž na vypracování projektové dokumentace, která je nutností u metody Design-Bid-Build. Viz Obrázek 1: Časová úspora metody Design-Build oproti Design-Bid-Build.



Tyto časové úspory mohou být pro investora prospěšné v mnoha případech. Kupříkladu pomohou s urychlením výstavby páteřní sítě dopravní infrastruktury, což přináší benefity pro lokální obyvatele a průmysl a také příjem státu z poplatků. Díky kratší době potřebné na celý projekt lze také lépe využít časově omezených podpor z fondů EU. DB též může znatelně pomoci po živelných pohromách, kdy je nutné co nejdříve obnovit páteřní komunikace.



**Obrázek 1: Časová úspora metody Design-Build oproti Design-Bid-Build**  
**Zdroj: Design-Build EffectivenessStudy [3]**

#### 4.2.4 Využití BIM procesů

Building information modeling, v češtině informační model budovy, je moderní a neustále se rozšiřující součástí stavebnictví s velkým potenciálem. Zadávání metodou DB je pro využití BIMu ideální a jeho použití může přinést velké množství výhod na straně investora i dodavatele.

Už ve fázi výběrového řízení lze dodavatelům poskytnout výchozí zadání projektu v podobě BIM modelu, čímž lze dále ušetřit čas a zajistit přesné převzetí parametrů projektu. S pomocí BIMu lze také při soutěži představit výrazně přesnější a pokročilejší návrh projektu, ve kterém se investor díky 3D modelům mnohem snáze zorientuje a může jednodušeji poukázat na chyby návrhu. Při výstavbě může dodavatel lépe řídit spolupráci mezi projekčním týmem a vedením stavby, díky čemuž mohou projektanti

rychle upravovat projekt dle reálných podmínek na staveništi. Stavební práce mohou probíhat přesněji a rychleji díky lepšímu plánování a použití techniky využívající GPS, laserové zaměřování a další moderní technologie.

### **4.3 Slabé stránky metody Design-Build**

#### **4.3.1 Finanční a časová náročnost účasti v soutěži**

Účast ve výběrovém řízení může být pro uchazeče vysoce nákladná z důvodu velkého rozsahu nutných prací na návrhu. Pro účast v každé soutěži je nutné vypracovat nový návrh projektu, který musí být dostatečně propracovaný, aby mohl být správně posouzen investorem a aby mohl být případně použit jako výchozí návrh po získání zakázky.

Finanční a časová náročnost může teoreticky výrazně omezit konkurenceschopnost menších firem a také odradit i některé z větších dodavatelů, kteří raději dají přednost účasti ve veřejné soutěži s méně náročnou zadávací metodou.

#### **4.3.2 Zvolení správné úrovně podrobnosti zadávací dokumentace**

Při zadávání metodou DB je zadavatel postaven před problém, jak podrobně zpracovat zadávací dokumentaci. Dokumentace musí dostatečně pokrývat veškeré hlavní požadavky investora pro zajištění správné funkce stavby. Na druhou stranu musí být dokumentace dostatečně otevřená pro možné změny a technologické invence ze strany uchazeče.

Správné určení míry podrobnosti vyžaduje předchozí zkušenosti investora s metodou DB, a tedy především pilotní projekty mohou být v tomto ohledu značně problematické a rizikové.

#### **4.3.3 Určení hodnotících kritérií**

Pro správné využití metody DB a jejích hlavních předností je nutné využívat hodnocení dle celkové ekonomické výhodnosti nabídky. Cena samozřejmě nadále zůstává důležitým faktorem, ale pokud investor přistoupí k výběru pouze dle nejnižší nabídkové ceny, zmenšuje se výhoda daná otevřeným návrhem metody DB.

Při hodnocení ekonomické výhodnosti se doporučuje posuzovat dobu trvání zakázky, kvalitu návrhu, zkušenosti uchazeče, vliv návrhu na okolí a další obdobná kritéria.

#### **4.3.4 Přenos rizik na dodavatele**

Při použití metody DB v dřívějších fázích projektu, tedy před získáním stavebního povolení či územního rozhodnutí, přechází na dodavatele významná rizika týkající se jednání s třetími stranami a majetkoprávního vypořádání.

Oproti zadavateli může být dodavatel více motivován jednání vyřešit co nejrychleji a bez výraznějších problémů, protože jsou základní podmínkou pro dokončení zakázky v dané podobě a pro dodržení stanovených termínů. Ovšem v některých případech se může stát, že dodavatel i přes vynaložení maximální snahy nebude schopen splnit stanoviska či požadavky třetích stran. V tomto případě bude nutné převést odpovědnost zpět na zadavatele, čímž dojde minimálně ke zdržení projektu.

Tento přenos rizik na dodavatele pravděpodobně povede k navýšení nabídkové ceny, která musí s těmito riziky počítat.

## **5 Další zkoumané dokumenty**

### **5.1 Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU**

Tato práce zkoumá směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU o zadávání veřejných zakázek [4]. I když tuto směrnici české zákony v současnosti plně nezavádějí, přináší velké množství změn a nových postupů a nelze tedy podcenit její budoucí vliv po předpokládaném postupném zavádění do národní legislativy. Tudíž je vhodné posuzovat řešenou problematiku i s ohledem na tuto směrnici.

### **5.2 Vzorové smluvní podmínky FIDIC**

Řešené problematice zadávání metodou Design-Build se věnují i vzorové smluvní podmínky FIDIC Mezinárodní federace konzultačních inženýrů. V tomto případě se jedná o takzvanou žlutou knihu, která řeší „*Obchodní podmínky pro zakázky Dodej a vyprojektuj-postav*“ [5].

Státní fond dopravní infrastruktury připravil novou revizi překladu těchto podmínek, zpracovatelem byl JUDr. Lukáš Klee, LL. M., Ph.D., MBA.. Ovšem z důvodu autorských podmínek nebylo možné tuto revizi získat pro potřeby diplomové práce, místo toho byl využit dostupný překlad z roku 2001.

### **5.3 Guidebook ministerstva dopravy státu Washington**

Guidebook vydaný v roce 2004 shrnuje zkušenosti ministerstva dopravy státu Washington se zakázkami zadávanými metodou DB [6]. Dokument byl připraven především pro zástupce zadavatele, kteří budou ve vedení projektů zadávaných metodou DB.

Rozsáhlý dokument popisuje klíčové postupy od samotného výběru zakázky pro danou metodu, přes spuštění výběrového řízení, detailní rozbor hodnotících kritérií až po ukončení projektu.

## **5.4 Studie efektivnosti metody Design-Build**

Studie byla vytvořena v roce 2006 pro federální správu dálnic Spojených států amerických spadající pod ministerstvo dopravy [3].

Na území Spojených států bylo mezi roky 1990 a 2002 spuštěno přes 300 projektů na dálniční stavby využívajících metodu DB. Zadavateli byly různé organizace spravující dálnice v jednotlivých státech. Studie využívá nashromážděná data o 140 dokončených DB projektech a také průzkum provedený mezi zadavateli těchto projektů.

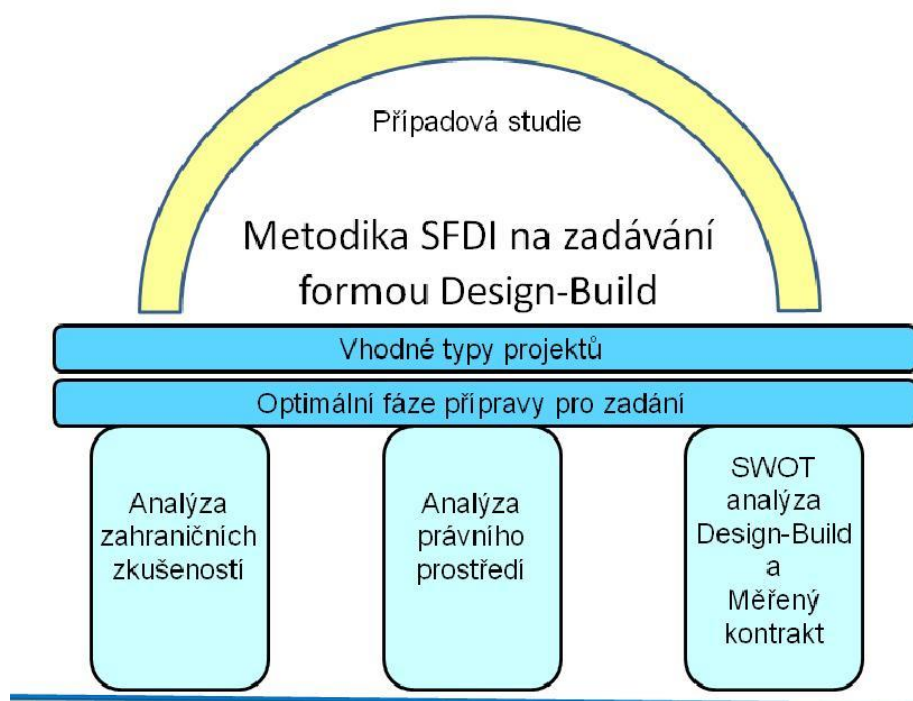
Studie se zaměřuje na dopad metody DB na cenu, čas a kvalitu, posuzuje vhodnost metody pro různé druhy dálničních stavebních prací, hledá hlavní problémy výběrových řízení a navrhuje úpravy pro efektivnější využití metody DB v budoucnu.

## 6 Posuzovaná metodika

### 6.1 Vznik metodiky

Posuzovaná Metodika pro zadávání veřejné zakázky formou „DESIGN - BUILD“ pro dopravní stavby v ČR [7] byla vytvořena pro organizaci Státní fond dopravní infrastruktury.

Na vytvoření metodiky byla v květnu 2014 vypsána veřejná zakázka číslo P14V00022223, jednalo se o otevřenou soutěž na služby. Cílem této veřejné zakázky bylo zpracování požadované metodiky, jež by umožnila zrychlení přípravy dopravních staveb financovaných z veřejných zdrojů. Soutěže se zúčastnilo šest zájemců - IBR consulting, s.r.o., SUDOP PRAHA a.s., Deloitte Advisory s.r.o., Mott MacDonald CZ spol. s r.o., ROWAN LEGAL, advokátní kancelář s.r.o. a PRAGOPROJEKT, a.s. Vítěznou nabídku podala společnost Deloitte Advisory s.r.o., její cena byla 1 284 000 Kč bez DPH.



Obrázek 2: Schéma zpracování metodiky  
Zdroj: Tisková zpráva SFDI [8]

Při tvorbě metodiky byly využity zahraniční zkušenosti s metodou Design-Build a byla zpracována SWOT analýza metody DB a měřeného kontraktu. Posuzovala se možnost použití metody DB v rámci stávající české legislativy, protože snahou metodiky bylo navrhnout nový způsob zadávání bez nutnosti provádět legislativní změny. Dále se zkoumaly i možnosti zadání formou DB v různých fázích přípravy stavby a pro různé typy projektů. Součástí metodiky je i případová studie.

Metodika byla vytvořena především pro využití Ředitelstvím silnic a dálnic a Správou železniční dopravní cesty, která jsou hlavními investory dopravní infrastruktury v ČR. Ovšem metodika byla pojata jako universální a může tedy posloužit i při odlišném typu výstavby.

Na vytvoření metodiky se společností Deloitte Advisory s.r.o. spolupracovali zástupci Ministerstva dopravy, Ministerstva obchodu a průmyslu, SFDI, ŘSD ČR, SŽDC, Asociace pro rozvoj infrastruktury, Česká asociace konzultačních inženýrů a Sdružení pro výstavbu silnic Praha. Na metodice tedy spolupracovali zástupci veřejného i soukromého sektoru. [8]

Metodika byla dokončena v lednu 2015, závěrečná zpráva byla následně uveřejněna na webových stránkách SFDI 13. března 2015.

## 6.2 Posouzení metodiky

### 6.2.1 Volba vhodného projektu

#### 6.2.1.1 Přístup metodiky

Metodika [7] doporučuje použití metody DB u projektů, které splňují tři hlavní kritéria:

- Technickou náročnost stavby
- Předvídatelné externí podmínky
- Nízké nároky na majetkoprávní přípravu

Technická náročnost stavby poskytuje dodavateli prostor pro vlastní invenci návrhu, která může mít významný vliv na termíny, náklady či kvalitu stavby. V případě dopravních staveb se jedná především o mosty, estakády a mimoúrovňové křižovatky.

Předvídatelné externí podmínky jsou nutné pro správné zadání projektu a pro určení odpovídající nabídkové ceny s přihlédnutím k možným rizikům výstavby. Vhodnější jsou tedy novostavby, u kterých lze s vyšší jistotou popsat veškeré požadavky zadavatele a u kterých lze zjistit všechny důležité podmínky v území s vysokou mírou jistoty. Naopak dle metodiky jsou velmi nevhodné rekonstrukce, u kterých není dopředu znám celkový objem požadovaných prací a posouzení reálných podmínek v území může být výrazně problematičtější a nepřesné.

Nízké nároky na majetkoprávní přípravu jsou důležité kvůli možným změnám prostorového uspořádání projektu. Vhodné jsou tedy stavby mostů či křižovatek, kde se i při větším odchýlení projektu od původních představ příliš nezmění nároky na zábor půdy.

Zadávání metodou DB je tedy dle metodiky vhodné především pro novostavby mostů, mimoúrovňových křižovatek a technologických objektů. Metodika předpokládá, že stavby splňující kritéria pro využití metody DB tvoří 10 % až 20 % z celkového objemu zadávaných staveb dopravní infrastruktury.



### 6.2.1.2 Situace v USA

Dle Design-Build Effectiveness Study [3] je vhodné využít zadání metodou DB u složitějších stavebních projektů středních a velkých rozměrů, s odhadovanou cenou přes 10 milionů USD (v přepočtu přibližně 245 milionů Kč). Metoda je nejvhodnější pro projekty s odhadovanou cenou přes 100 milionů USD (v přepočtu přibližně 2,45 miliardy Kč). U těchto projektů se nejvíce projeví přínos metody DB v oblasti invence návrhu.

Studie doporučuje využití metody DB u následujících typů staveb:

- Novostavba silnic
- Rozšiřování silnic
- Mosty a tunely
- Rekonstrukce a modernizace silnic

Jako nejméně vhodné se jeví projekty na opravu povrchu silnic.

Dále je vhodné využít metody DB u projektů, kde bude hlavním přínosem zkrácení času výstavby. Jedná se o následující tři typy projektů:

- Opravy či obnovení staveb zničených při přírodní katastrofě
- Výstavba objektu poskytujícího výnos, především výběrem mýtného
- Výstavba financovaná z časově omezených dotací

Guidebook WSDOT [6] se odkazuje na místní zákon, který umožňuje využít zadávání metodou DB u projektů s odhadovanou cenou přes 10 milionů USD a splňující některé z následujících kritérií:

- Projekt obsahuje vysoce specializované stavební postupy
- Možnost dosažení vysoké inovace a účinnosti při spolupráci projektanta se stavitelem
- Možnost významné úspory doby výstavby díky využití metody DB

Kromě výše uvedených kritérií daných zákonem guidebook také doporučuje posouzení dopadu projektu na dopravní situaci. U velmi vytížených tras totiž lze s využitím metody DB zvolit řešení, které co možná nejméně ovlivní složitou dopravní situaci.

### 6.2.1.3 Posouzení metodiky

Metoda DB není vhodná pro všechny druhy dopravních staveb, ovšem doporučení metodiky se v této otázce drží možná až příliš zpátky a využívá pouze část z celého potenciálu metody DB. Zkušenosti z USA dokazují, že metoda se dá využít ve výrazně širším rozsahu a s využitím více potenciálních výhod DB.

U doporučovaných projektů se metodika zaměřuje pouze na možnou technologickou invenci uchazeče, ovšem úplně ignoruje další přínosy metody DB v otázce doby výstavby či přizpůsobení cílů návrhů specifickým požadavkům zadavatele. To je v přímém protikladu se zkušenostmi zadavatelů v USA, kdy naopak časové úspory tvoří hlavní důvod zvolení metody DB [3].

Příkladem stavby vhodné pro využití metody DB může být rozšiřování dálnice D1. U páteřní komunikace, která je pod neustálým dohledem médií, by bylo velmi vhodné využít výhod zadávání metodou DB a jako jeden z hlavních požadavků na návrh stanovit co nejkratší dobu výstavby či minimalizaci omezení průjezdnosti. Zkušenosti z USA ukazují, že pro rozšiřování dálnic je metoda DB vhodná a v tomto příkladě by její využití mohlo vést k výrazně větší spokojenosti občanů během průběhu stavebních prací.

Zkrácení celkové doby trvání projektu díky metodě DB může být také velmi přínosné pro Českou republiku s ohledem na maximální využití časově omezených evropských dotací na dopravní infrastrukturu. Výhodou to může být také ve vztahu ke státnímu rozpočtu, kdy rozpočet na dopravní výstavbu často znatelně kolísá a zadavatel musí reagovat výrazně rychleji pro maximální využití dostupných financí. Samozřejmostí je poté i využití zrychlené výstavby po následcích přírodních katastrof, především s ohledem na častější výskyt povodní v České republice v průběhu posledních dvaceti let.

Požadavek metodiky na předvídatelné externí podmínky a nízké nároky na majetkovou přípravu ukazují na snahu minimalizovat možné komplikace při návrhu a výstavbě projektu. Především v otázce majetkové přípravy je tato snaha pochopitelná

s přihlédnutím k aktuálnímu právnímu prostředí České republiky, které v otázce výkupů a vyvlastňování pozemků není vůči zadavatelům příliš vstřícné.

Metodika nezmiňuje žádné finanční limity pro výběr vhodného projektu. Zkušenosti z USA ukazují, že metoda DB je vhodná pro projekty nad 10 milionů USD. Zpočátku může být vhodné nechat české zadavatele vyzkoušet metodu DB i na levnějších a méně významných projektech, aby oni sami následně rozhodli, na jaké částce minimální limit nastavit.

Navrhovaný přístup metodiky k výběru vhodných projektů se dá chápat u pilotních projektů zadávaných metodou DB. Na hladkém průběhu prvních zakázek bude záležet budoucí důvěra zadavatele, státu i veřejnosti v novou formu zadávání. Do budoucna ale působí současná doporučení příliš omezujícím dojmem a nedovolila by využití metody u mnoha projektů, které by z DB přístupu mohly výrazně profitovat.

## **6.2.2 Zadání metody DB v různých fázích přípravy projektu**

### **6.2.2.1 Přístup metodiky**

Metodika [7] posuzuje 5 různých fází, ve kterých lze zakázku zadat formou DB:

- Fáze 1 - Zadání před zpracováním dokumentace pro územní rozhodnutí
- Fáze 2 - Zadání po zpracování dokumentace pro územní rozhodnutí
- Fáze 3 - Zadání po získání územního rozhodnutí a zajištění majetkoprávní přípravy stavby
- Fáze 4 - Zadání po zpracování dokumentace pro stavební povolení
- Fáze 5 - Zadání po získání stavebního povolení

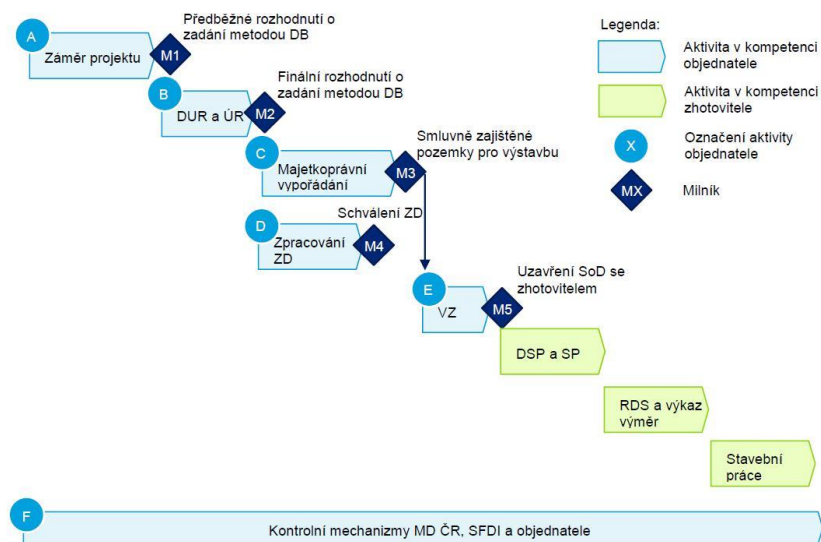
V případě zadání metodou DB ve fázích 1 a 2 na dodavatele přechází významná rizika spojená s jednáním se třetími stranami a s majetkoprávním vypořádáním. Metodika usuzuje, že tato rizika není účelné přenášet na dodavatele, částečně i kvůli pravděpodobnému navýšení nabídkové ceny právě z důvodu obav dodavatele před těmito riziky. Ovšem zadávání v těchto fázích ztlačuje možnosti dodavatele ve svobodě návrhu a tím podporuje výhody dané metodou DB. Celkově ale metodika zadávání v těchto dvou fázích nedoporučuje kvůli vysokým rizikům na straně

dodavatele a s přihlédnutím na absenci zkušeností s alternativním zadáváním na straně zadavatelů dopravních staveb.

Fáze 4 a 5 poskytuje investorovi jistotu v určení zadávacích podmínek a na straně dodavatele odebírá některá rizika spojená s majetkoprávním vypořádáním a s jednáním se třetími stranami. Ale v těchto fázích je i výrazně omezen přínos zadávání metodou DB. Dokumentace pro stavební povolení totiž obsahuje už pokročilejší technické návrhy a dodavatel tedy nedostává příliš velký prostor pro vlastní invenci návrhu. Metodika doporučuje zadávání v této fázi pouze u projektů, jenž DSP již disponují.

Metodika navrhuje využít zadání ve fázi 5 u pilotních projektů zadávaných metodou DB, především kvůli jistějšímu určení zadávacích podmínek.

Zadávání ve fázi 3 metodika doporučuje jako ideální volbu pro využití metody DB. V této fázi lze stále dostatečně využít výhod metody DB i přes částečné omezení dané dokumentací pro územní rozhodnutí. I když na dodavatele stále přecházejí rizika a povinnosti týkající se stavebního povolení, hlavní rizika spojené s majetkoprávním vypořádáním zůstávají u zadavatele, který si s nimi dokáže lépe poradit.



**Obrázek 3: Schéma postupu zadání metodou Design-Build ve fázi 3**  
**Zdroj: Metodika pro zadání veřejné zakázky formou „DESIGN-Build” pro dopravní stavby v ČR [7]**

Velkou výhodou zadávání zakázky ve fázi 3 je možnost přehodnotit rozhodnutí a zakázku zadat pouze jako standardní měřený kontrakt. Pokud by si totiž dokumentace pro územní rozhodnutí vyžádala příliš podrobné rozpracování návrhu, je tím potlačena hlavní výhoda metody DB v invenci návrhu. Použití metody DB tedy v tomto případě nemusí být přínosné a při použití jednoduššího měřeného kontraktu se může dosáhnout porovnatelného výsledku.

### **6.2.2.2 Situace v USA**

Design-Build Effectiveness Study [3] doporučuje před uzavřením DB smlouvy zajistit veškerá nutná povolení třetích stran v dané lokalitě, mít schválenou zprávu o dopadu stavby na životní prostředí v rámci National Environmental Policy Act a získat right-of-way, tedy povolení pro vedení dopravní stavby přes dané pozemky. Tyto povinnosti leží na straně zadavatele, který je dokáže zajistit s menšími riziky než dodavatel stavby.

V otázce rozsahu dokumentace při zadávání se doporučuje mít dokumentaci hotovou z méně jak 30 %. Díky tomu je zajištěn dostatečný prostor pro ovlivnění návrhu ze strany uchazeče. S narůstajícími zkušenostmi zadavatele s metodou DB se doporučuje snižovat procento dokončenosti dokumentace při zadávání a to až na úroveň 15 % dokončenosti.

Guidebook WSDOT [6] obdobně vyžaduje po investorovi vyřešení problematiky dopadu na životní prostředí. Kompletní zajištění right-of-way by mělo být povinností u malých a středních projektů, u velkých projektů je možné zajistit right-of-way až po výběru nejvhodnějšího projektu. Povolení třetích stran bude v některých případech zajišťovat zadavatel. Pokud ale některá povolení záleží na finálním vybraném návrhu, povinnost získat tyto povolení přechází na dodavatele.

Rozsah dokumentace vhodné pro metodu DB zde není přesně definován. Větší vliv je kladen na správný slovní popis projektu a požadovaných funkcí než na nákresy a technické specifikace. Důležitější je přesné specifikování očekávaného výsledku než samotných postupů.

Zadávací dokumentace by měla zahrnovat požadavky investora na budoucí stavbu, soupis všech klíčových prvků stavby a výkresy konceptu stavby. Pro maximální využití metody DB by mělo být zadáno pouze nutné minimum omezení.

### 6.2.2.3 Posouzení metodiky

Fáze projektu, ve které proběhne zadávání metodou DB, dále určí samotný přínos použité metody DB a také množství rizik, které se přenesou na dodavatele. Z pohledu zadavatele by tedy bylo nejvýhodnější zakázku zadávat co nejdříve, ve zde řešených fázích tedy ještě před získáním územního rozhodnutí. V takovém případě na dodavatele přechází maximum rizik a povinností a uchazeči také získávají největší volnost v otázce samotného návrhu. Ovšem při tomto přístupu přechází na dodavatele nepřiměřeně velká rizika ve spojitosti s územním rozhodnutím a majetkoprávní přípravou.

Při zadávání v této fázi se totiž může setkat zadavatel s velmi odlišnými návrhy řešení, tím se sice projeví hlavní výhoda metody DB, ale neexistuje žádná jistota, že vybrané řešení bude schopné získat územní rozhodnutí. Bude tedy pravděpodobně výhodnější ponechat tuto povinnost zadavateli. Zadavatel má na jednání se stavebním úřadem neomezený čas a může návrh libovolně měnit. Zaplatí také pouze reálné náklady spojené s řízením, zatímco dodavatel by musel do své nabídkové ceny zahrnout i příplatek za rizika s tímto řízením spojená. Zadáváním zakázky po vydání územního souhlasu se sice omezí volnost uchazečů při návrhu, ale zadavatel má alespoň jistotu, že jím vybrané řešení bude v souladu s představami stavebního úřadu.

Majetkoprávní příprava u dopravních staveb je v České republice velice náročným a zdoluhavým procesem, především kvůli omezeným možnostem zadavatele v otázkách výkupu a vyvlastňování a také kvůli nejednotnosti soudních rozhodnutí. Získání všech potřebných pozemků může být otázkou i několika let, tedy přenášení těchto povinností na dodavatele by ho vystavilo neúměrným rizikům. Obdobně není možné uzavřít smlouvu s dodavatelem, který by poté následně čekal neznámo dlouhou dobu, po kterou by se zajišťovaly pozemky, než by mohl začít se samotnou výstavbou. Metodika správně doporučuje začít se zadáváním až po vyřešení majetkoprávní přípravy.

V tomto případě může být omezena volnost návrhu danými pozemky. Je na uvážení, zda by nebylo výhodné umožnit v návrhu mírné odchylky ve využití pozemků s tím, že v případě výskytu opravdu výhodného návrhu by se zajištění daných pozemků navíc ujal buď zadavatel či v některých případech sám dodavatel.

Zadávání v pozdějších fázích s již existující dokumentací pro stavební povolení poskytuje zadavateli velkou jistotu v otázce zadávacích podmínek, ovšem výhody

metody DB jsou v tomto případě výrazně oslabeny. S doporučením metodiky na využívání tohoto přístupu pouze v unikátních případech se dá plně souhlasit.

Metodika doporučuje využít zadávání po získání stavebního povolení u pilotního projektu a jde o pochopitelné doporučení. U pilotního projektu půjde o první setkání s metodou DB jak ze strany zadavatele, tak i mnoha uchazečů. Při tomto projektu se bude řešit spíše seznámení se všech účastníků veřejné zakázky s vlastním principem fungování zadávání podle metody DB než o samotný přínos metody. Není tedy nutné účastníky hned z počátku zatěžovat všemi aspekty nové metody zadávání.

Zkušenosti z USA nejsou napřímo porovnatelné s metodikou zkoumanými fázemi, ale je z nich zřejmá obdobná snaha ponechat u zadavatele ty povinnosti, které dokáže lépe ovlivnit a nese při nich výrazně nižší riziko než dodavatel. I zde se doporučuje zajištění všech potřebných pozemků, ale guidebook ponechává prostor pro úpravu této povinnosti v případě rozsáhlých projektů, kde můžou mít dopředu přesně určené pozemky negativní vliv na invenci návrhu.

Velký důraz se v USA klade na povinnosti zadavatele ve spojitosti s dopadem stavby na životní prostředí. Tato problematika se u dopravních staveb v ČR řeší v rámci územního rozhodnutí a v případě zadávání ve fázi 3 tedy ideálně představuje povinnost zadavatele.

V otázce rozsahu dokumentace v momentě zadávání studie efektivnosti mluví o těžko uchopitelných 15 % či 30 % dokončenosti dokumentace a guidebook mluví pouze o výkresech konceptu projektu. Česká dokumentace pro územní rozhodnutí oproti tomu představuje výrazně přesněji specifikovaný požadavek.

S přihlédnutím k lokální situaci v ČR se metodikou navrhované zadávání ve fázi 3, po získání územního rozhodnutí a zajištění majetkoprávní přípravy stavby, jeví jako nejvýhodnější varianta z pohledu zadavatele i uchazečů.

## 6.2.3 Hodnotící kritéria

### 6.2.3.1 Přístup metodiky

Metodika [7] doporučuje jako základní hodnotící kritérium pro zadání zakázky nejnížší nabídkovou cenu. Metodika uznává výrazné nedostatky tohoto přístupu, především omezení technické invence, jednoho z hlavních benefitů metody DB, a nutnost velmi přesné specifikace zadání, aby stavba splňovala nároky na provoz, údržbu a opravy. Ovšem i přes tyto nedostatky se jedná o preferované hodnotící kritérium, především kvůli výraznějším nedostatkům ostatních metod hodnocení.

Použití jiných hodnotících kritérií metodika nedoporučuje ze dvou důvodů.

U hodnotících kritérií, u kterých by se mohl projevit subjektivní pohled hodnotitele, se metodika obává možnosti častého napadání rozhodnutí ze strany neúspěšných uchazečů. Zde se metodika odkazuje na současné podmínky stávajícího trhu.

Dle metodiky nelze využít ani hodnotící kritéria založená na objektivním výpočtu provozních nákladů. Investorské organizace totiž nedisponují výpočtovým modelem, jenž by splňoval požadavky na transparentnost, robustnost, dlouhodobý přístup, komplexnost, inovativní přístup a kontrolovatelnost.

Hodnocení nákladů životního cyklu stavby nelze provést z důvodu chybějícího výkazu výměr.

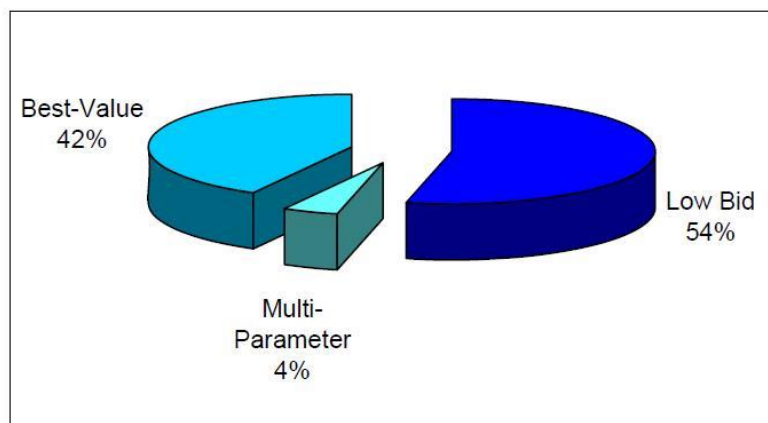
### 6.2.3.2 Situace v USA

Dle Design-Build Effectiveness Study [3] i v případě využití metody DB zůstává nejdůležitějším hodnotícím kritériem nabídková cena. Někteří zadavatelé dokonce u DB zakázek vůbec neměnili zavedený proces hodnocení převzatý od DBB zakázek a nejnížší nabídková cena tedy zůstala jediným hodnotícím kritériem, viz Obrázek 4: Princip hodnocení nabídek u DB projektů.

Doba trvání projektu představovala hlavní kritérium pro volbu metody DB a při hodnocení nabídek představovala druhé nejdůležitější kritérium, často právě v kombinaci s nabídkovou cenou. Jako další důležitá hodnotící kritéria se využívala reputace a zkušenosti týmu uchazeče a kvalita plánu řízení kvality.



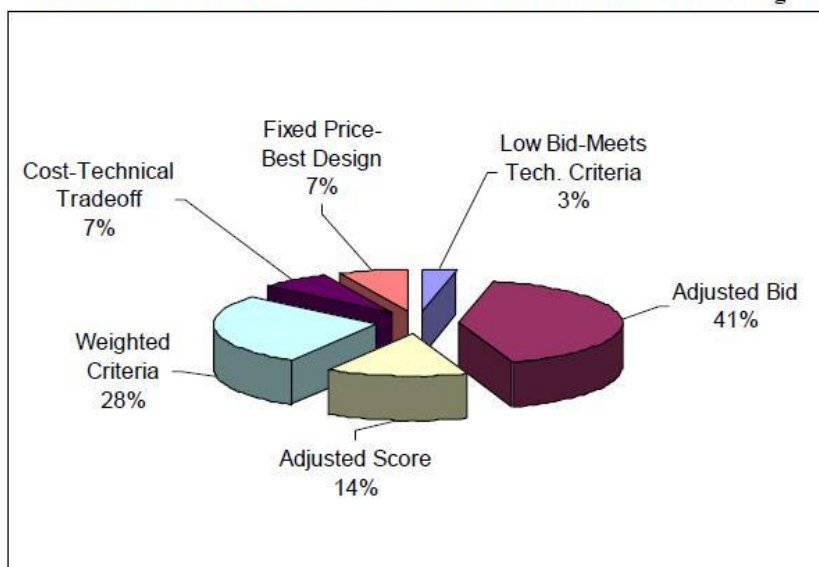
#### Exhibit IV.44 Procurement Approach of Design-Build Projects



**Obrázek 4: Princip hodnocení nabídek u DB projektů**  
Zdroj: Design-Build EffectivenessStudy [3]

Kromě nejnižší nabídkové ceny probíhalo hodnocení také dle principu best-value, ekonomické výhodnosti nabídky. Bylo využito několik odlišných metod best-value, viz Obrázek 5: Metody hodnocení Best-value u DB projektů.

#### Exhibit IV.45 Best Value Procurement Evaluation Methods for Design-Build Projects



**Obrázek 5: Metody hodnocení Best-value u DB projektů**  
Zdroj: Design-Build EffectivenessStudy [3]

Při využití metody DB je důležité posuzovat i samotnou návrhovou část nabídky a právě princip best-value tento aspekt zohledňuje, je tedy vhodnějším řešením pro metodu DB a studie doporučuje jeho použití. Dle průzkumu jsou s ním zadavatelé i více spokojeni.

Ovšem dle nashromážděných údajů je zřejmé, že mnoho investorů stále zůstává u hodnocení pouze na základě nejnižší nabídkové ceny. Hlavním důvodem je jednodušší postup a omezení vlivu subjektivity jednotlivých hodnotitelů.

Guidebook WSDOT [6] též doporučuje využití principu best-value.

Pro hodnocení nabídek je využit jednoduchý výpočet (1).

$$\text{Celkové hodnocení} = \frac{\text{Technické hodnocení}}{\text{Nabídková cena}} \quad (1)$$

Uchazeč s nevyšší hodnocenou nabídkou je následně přizván k jednání o smlouvě. Při využití daného přístupu má nabídková cena stále velký význam na výběru dodavatele, ale díky zahrnutí technického hodnocení do výpočtu by měla být vybrána nabídka, která nabízí celkově ekonomicky nejvýhodnější řešení.

Položky pro výpočet technického hodnocení by měly být vždy nastaveny individuálně pro právě řešený projekt dle požadavků investora. Měl by být brán ohled na technickou složitost daného projektu, u jednoduchých projektů tedy může být kladena větší váha například na navrhované omezení dopravy, dobu výstavby či zkušenosti projektového týmu dodavatele. U složitějších a rozsáhlejších staveb je nutné stanovit hlavní posuzované prvky a určit, jak komplexní má být jejich předkládaný návrh. Například, pokud součástí stavby bude most, ale investorovi příliš nezáleží na jeho konkrétní podobě a postačí mu velmi základní řešení, nebude mít daný most významný vliv na technické hodnocení a postačí pouze jeho zjednodušený návrh.

Je nutné detailně specifikovat a zveřejnit posuzované položky nabídky, aby uchazeči přesně věděli, na které oblasti se mají zaměřit. Tím se dosáhne návrhů zaměřených na klíčové aspekty projektu a ve výsledku zakázka lépe splní požadavky zadavatele.

Guidebook uvádí i konkrétní příklad výpočtu technického hodnocení. V tomto příkladu má technické hodnocení stanoveno maximum na 1000 bodech a je rozděleno na hlavní tři části:

- Vedení a organizace - 100 bodů
- Harmonogram - 100 bodů
- Technické řešení - 800 bodů

V části vedení a organizace se posuzuje plánované řízení projektu včetně řízení subdodavatelů, navrhovaný plán kontroly kvality, přístup uchazeče ke komunikaci s úřady i veřejností a plán BOZP.

U části harmonogramu je kladen hlavní důraz na plánovanou dobu trvání projektu, což představuje celých 50 bodů. Tohoto skóre lze v řešeném příkladu dosáhnout, pokud návrh počítá s dokončením projektu více jak 100 kalendářních dnů před původně odhadnutým termínem dokončení. Zbylá část hodnocení se zaměřuje na kvalitu harmonogramu, na návaznost prací a na správné promítnutí složitosti technického řešení na dobu trvání projektu.

V technickém řešení se detailně posuzují různé oblasti návrhu, mezi nejdůležitější patří zemní práce, povrch vozovky, speciální konstrukce, odvodnění, dopravní značení, dopravní omezení v průběhu výstavby a celkový návrh požadované komunikace.

Dle guidebooku představuje technické hodnocení pro investora nejdůležitější a nejnáročnější proces v celém průběhu zakázky. Doporučuje tedy zřízení oddělené hodnotící komise pro otázku technického hodnocení a využití interních i externích odborníků pro vytvoření technického hodnocení.

### **6.2.3.3 Posouzení metodiky**

Při využití metody DB by bylo vhodné upravit hodnotící kritéria tak, aby se vítězem stal návrh s nejvýhodnějším řešením, ne pouze ten nejlevnější. Pokud se využije hodnocení na základě nejnižší nabídkové ceny, převzaté z v současnosti využívaného systému měřeného kontraktu, značné množství výhod metody DB bude ignorováno. Ve výsledku to může vést k situacím, kdy vybraný návrh bude nejlevnější na výstavbu, ale může mít například vyšší náklady na údržbu, zbytečně dlouhou dobu výstavby či více zatížit dopravní situaci.

I přesto je nejnižší nabídková cena metodikou doporučovaná jako jediné hodnotící kritérium pro zakázky zadávané metodou DB. Tomuto doporučení nepochybně přispívá i jednoduchost a transparentnost takového hodnocení.

Nashromážděné informace z USA ukazují, že stejný přístup s nejnižší nabídkovou cenou zvolila i většina tamních zadavatelů i přesto, že hodnocení dle nejnižší ceny není

ideální volbou k metodě DB a zadavatelé vykazují větší spokojenost při využití principu best-value.

Jak metodika přiznává, nejnižší nabídková cena není ideálním řešením, ovšem využití dalších jí rozebíraných hodnotících kritérií s sebou nese různé problémy spojené s aktuální situací v ČR.

Napadání výběrových řízení uchazeči přes soudy či ÚOHS se často vyskytuje již v současnosti, ve většině případů se řeší nastavená kvalifikační kritéria. Při zavedení hodnotících kritérií, která by se dala považovat za subjektivní, se dá očekávat výrazný nárůst podobných napadání ze strany neúspěšných uchazečů.

Z tohoto důvodu by se například velmi těžko přejímal systém WSDOT založený na hodnocení mnoha kritérií skupinou odborníků. U velké části kritérií by se jednalo o subjektivní hodnocení těchto odborníků a neúspěšní uchazeči by pravděpodobně velmi jednoduše napadli rozhodnutí u soudu či u ÚOHS.

Za současné situace v ČR se kritéria, která by šlo považovat alespoň částečně za subjektivní, zdají být velmi riziková. A jak doporučuje metodika, bylo by lepší se jim při tvorbě hodnotících kritérií vyvarovat.

Metodika nedoporučuje ani využití kritérií založených na objektivním výpočtu provozních nákladů z důvodu absence dostatečně kvalitního výpočtového modelu. Navíc dle metodiky je pro výpočet nákladů životního cyklu nutný přesný výkaz výměr a daná kritéria by šlo využít pouze při zadávání zakázky ve fázi 5, po získání stavebního povolení. Mělo by se zvážit, zda by nebylo možné tento systém převzít ze zahraničí a pouze jej upravit pro potřeby českého prostředí.

Metodika vůbec nezmiňuje využití jiných objektivních hodnotících kritérií, na která přitom výrazně spoléhají zadavatelé v USA. Například kritérium doby výstavby se dá objektivně hodnotit a u metody DB může být právě tím hlavním důvodem volby této metody. Podobně objektivně lze hodnotit i omezení dopravy, například počtem uzavřených jízdnic pruhů a dobou trvání uzavírek. Při použití těchto a podobných kritérií zadavatel alespoň částečně dokáže posoudit celkovou ekonomickou výhodnost nabídky. Díky dalším kritériím by byl také uchazeč více motivován ke zlepšení svého návrhu vůči požadavkům zadavatele a nezaměřoval by se pouze na hledání nejlevnějšího řešení.

Zavedení těchto kritérií by nemělo být příliš náročné a neměl by zde vzniknout problém ani vůči ZVZ, který v § 78 povoluje hodnocení nabídek dle ekonomické výhodnosti nabídky.

Drobné problémy by mohly vzniknout pouze díky faktu, že při zapojení dalších hodnotících kritérií nemusí výběrové řízení vyhrát nabídka s nejnižší cenou. Tato skutečnost by nejspíše mohla být matoucí pro širokou veřejnost a dá se předpokládat zapojení médií a vznik negativně působící kampaně. Zadavatel by se tedy měl snažit o maximální transparentnost výběrového řízení a o osvětu novinářů v dané problematice.

Zajímavostí z USA je velký důraz zadavatelů na předchozí zkušenosti uchazeče s podobnými projekty, a to ne na úrovni společnosti, ale přímo jednotlivých členů projektového týmu určeného pro soutěženou zakázku. V ČR ZVZ § 56 umožňuje zadavateli požadovat seznam technických zaměstnanců, kteří se budou podílet na plnění veřejné zakázky, ovšem zadavatel nemá právo požadovat informace o zkušenostech těchto zaměstnanců. Tuto problematiku řeší směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU [4], která v článku 67 umožňuje požadovat zkušenosti pověřených pracovníků a také umožňuje využití této informace jako hodnotící kritérium.

Evropská směrnice též povoluje výběr dodavatele metodou stanovení fixní ceny a soutěžení pouze o kvalitu návrhu. Tato metoda byla využívána v USA.

## **6.2.4 Kvalifikační předpoklady**

### **6.2.4.1 Přístup metodiky**

Metodika [7] navrhuje při zadávání metodou DB požadovat po dodavateli prokázání technických kvalifikačních předpokladů týkajících se tvorby projektové dokumentace, inženýrské činnosti a stavebních prací. Požadovaná budou osvědčení o vzdělání a odborné kvalifikaci osob odpovědných za vedení realizace, výpis provedených prací za poslední roky a osvědčení objednatelů o řádném a odborném plnění. Konkrétní limity pro požadované předpoklady budou určeny v závislosti na typu a rozsahu řešené stavby.

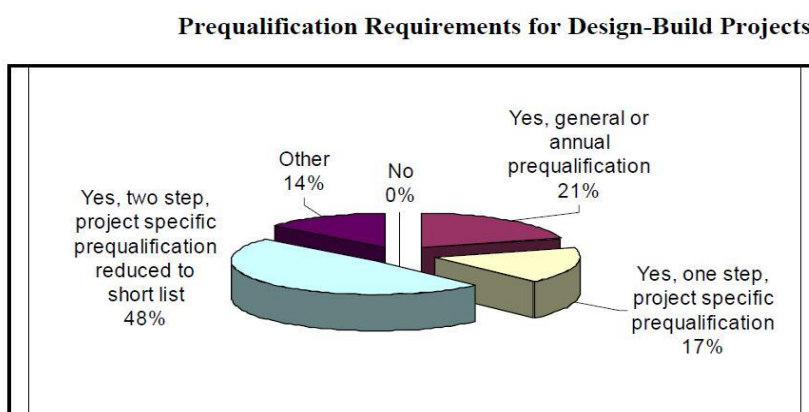
Požadována budou i další standardní kritéria daná zákonem o veřejných zakázkách řešící trestní bezúhonnost, odbornou způsobilost a finanční situaci uchazeče.

Kvalifikační předpoklady budou investorem posuzovány již v první fázi dvoufázového zadávacího řízení. Uchazeč nesplňující dané předpoklady tedy nebude vůbec vytvářet

vlastní návrh řešení, čímž se ušetří náklady i čas na straně uchazeče. Dosáhne se tak i vyšší efektivity investora, jenž se nebude muset zabývat posuzováním návrhu, který by stejně nebylo možné využít.

#### 6.2.4.2 Situace v USA

Dle Design-Build Effectiveness Study [3] použili všichni zadavatelé z průzkumu nějaký druh kvalifikačního procesu. Nejčastěji se jednalo o dvoustupňový systém kvalifikace, který byl použit u 48 procent zadavatelů. Studie ale v otázce kvalifikace uchazečů nezachází do žádných podrobností.



**Obrázek 6: Kvalifikační požadavky pro Design-Build projekty**  
Zdroj: Design-Build Effectiveness Study [3]

WSDOT ve svém guidebooku [6] doporučuje posouzení kvalifikovanosti uchazečů. WSDOT disponuje již stávajícím kvalifikačním systémem, který dlouhodobě hodnotí kvalifikovanost jednotlivých dodavatelů na provádění specifických typů prací a projektů určitých velikostí.

U zadávání metodou DB investor určí předpokládané parametry projektu, například cenu, hlavní součásti stavby, rozsah nebo typ zemních prací či strukturu projektu. Následně o kvalifikovanosti dodavatele rozhodne porovnání těchto parametrů s možnostmi dodavatele uvedenými v kvalifikačním systému WSDOT.

#### 6.2.4.3 Posouzení metodiky

Metodika správně požaduje po dodavatelích prokázání kvalifikační předpokladů. Dle zkušeností z USA se navrhovaný dvoufázový systém jeví jako vhodné řešení pro tento typ zadávání. Oproti současné praxi se ale jedná o znatelný ústupek v rozsahu kvalifikačních předpokladů, zejména v oblasti dálničních staveb.

U zakázek zadávaných ŘSD je možné se setkat s náročnějšími kvalifikačními požadavky týkajícími se technické vybavenosti dodavatele. Po dodavateli vyžadují, aby disponoval větším množstvím drahých strojů, kterými jsou například finišery, frézy, silniční válce, bourací kladiva či sestavy remixu. Kromě strojů jsou vyžadována i speciální zařízení poskytující nutný materiál pro výstavbu, kupříkladu mobilní betonárny či obalovny asfaltových směsí v dopravní vzdálenosti s dostatečnou výrobní kapacitou a zárukou výroby asfaltových směsí v požadované kvalitě.

Kvalifikační požadavky na technické vybavení mají zajistit především plynulý průběh stavby, protože zaručují připravenost a dostatečnou kapacitu dodavatele na její provedení.

Kvůli principu metody DB nelze jasně určit technické vybavení potřebné pro provedení stavby před zahájením výběrového řízení. Nutné technické vybavení by se muselo řešit s jednotlivými uchazeči až ve druhé fázi výběrového řízení, kdy se začnou upřesňovat jednotlivé technické návrhy. Z důvodu zajištění objektivity a za účelem minimalizace rizika napadení korektnosti soutěže by ovšem nebylo možné určovat přesně stanovené požadavky na technické vybavení. Řešením by mohl být například požadavek na prohlášení uchazeče o tom, že disponuje veškerým potřebným technickým vybavením pro jím navrhované stavební řešení.

## **6.2.5 Nabídková cena a fakturace**

### **6.2.5.1 Přístup metodiky**

Dle metodiky [7] se cena za dílo uzavírá jako paušální či cílová, čímž motivuje dodavatele k úsporným řešením. Předpokládá se, že nabídková cena bude navýšena o ocenění rizik, která přecházejí v metodě DB na dodavatele. Jedná se o znatelný rozdíl oproti měřenému kontraktu, kde se cena za dílo uzavírá na principu skutečně provedených prací.

Nabídková cena má být zpracována v členění na projektovou dokumentaci, inženýrskou činnost a stavební práce.

Úhrada provedených projektových prací a inženýrské činnosti bude provedena na základě dílčí fakturace v návaznosti na řádné a včasné plnění a dokončení smluvených prací.

Pro úhradu stavebních prací bude vytvořen platební kalendář na základě odsouhlasené realizační dokumentace stavby, jejíž součástí bude výkaz výměr. Fakturace tak bude vycházet z agregovaných položek zpracovaných na základě výkazu výměr.

#### **6.2.5.2 Situace v USA**

Data nashromážděná pro Design-Build Effectiveness Study [3] jasně ukazují převahu paušální ceny, která byla využita u 67 % zakázek. U 26 % zakázek bylo využito jednotkových cen, ovšem v majoritě případů šlo o kombinaci paušální ceny za většinu prací na projektu a v jednotkových cenách byly zahrnuty pouze některé nejnákladnější prvky stavby.

Fakturace a úhrada probíhá dle postupu projektu namísto pravidelného detailního soupisu prací. Odpadá tedy nutnost ověřování množství provedených prací, fakturace a úhrada se zjednodušuje a snižuje se množství nutné administrativy na straně dodavatele i investora.

Díky využití paušální ceny dodavatel klade větší důraz na plnění časových plánů, na dodržení zadání a na omezení vzniku změn během výstavby. Předpokládá se, že nabídková cena bude navýšena o ocenění rizik, která přecházejí v metodě DB na dodavatele.

Podle guidebooku WSDOT [6] by měla být cena nabízena formou paušální ceny za celou zakázku. Cena bude rozdělena na část za projekční a stavební práce.

Fakturace a úhrada bude probíhat na základě dodavatelem předloženého platebního kalendáře, přičemž kalendář musí odpovídat předloženému plánu Cash flow. Při samotné měsíční fakturaci by měl investor ověřovat fakturaci porovnáním s plánem postupu projektu.

#### **6.2.5.3 Posouzení metodiky**

Metodika doporučuje využití paušální ceny, která odpovídá podstatě DB zakázky, kdy značná část rizik přechází na dodavatele a investor očekává dodání kompletní stavby za původně domluvenou cenu, přičemž možné problémy a změny v nákladech nejsou jeho starostí. V USA je situace obdobná a ve většině případů se uzavírá smlouva s paušální cenou.



Rozdělení ceny na část projektovou, inženýrskou a stavební umožňuje postupné hrazení nákladů v průběhu DB projektu, přičemž především v jeho začátcích je praktičtější úhrada dle dokončených smluvených prací než využívání pravidelné měsíční fakturace. WSDOT pracuje s podobným rozdělením ceny.

Rozdíl oproti USA se dá nalézt především ve způsobu vytvoření platebního kalendáře a fakturace za stavební práce. Metodika doporučuje vytvoření kalendáře na základě schválené realizační dokumentace a výkazu výměr, s následnou fakturací dle agregovaných položek. Oproti tomu v USA je snahou fakturaci co nejvíce zjednodušit a minimalizovat potřebnou administrativu, fakturuje se tedy pouze dle postupu projektu a dokončení smluvených prací.

S tímto se pojí i doporučení metodiky na možné využití formátu cílové ceny. Ta by vyžadovala sledování nákladů dodavatele, k čemuž by právě bylo zapotřebí detailnější sledování nákladů dodavatele na stavebních pracích.

Mělo by dojít ke zvážení způsobu fakturace stavebních prací a přihlédnout k možnému zjednodušení procesu.

## **6.2.6 Druh zadávacího řízení**

### **6.2.6.1 Přístup metodiky**

Metodika [7] posuzuje čtyři možné druhy zadávacích řízení vhodných pro metodu DB:

- Otevřené řízení
- Užší řízení
- Jednací řízení s uveřejněním
- Soutěžní dialog

U otevřeného řízení metodika shledává hlavní problém v nutnosti podat kompletní konkrétní nabídku, bez možnosti jednání mezi investorem a uchazečem o modifikaci nabídky. Další nevýhodou může být příliš velký počet nabídek, přičemž hodnocení a ověřování kvalit uchazečů může zabrat nepřiměřený čas.

U užšího řízení metodika navrhuje využití dvoufázového postupu. V první fázi dojde k posouzení kvalifikačních kritérií a pouze uchazeči vše splňující budou vyzváni

k podání nabídky do druhé fáze. Dle současného znění ZVZ nelze u veřejného zadavatele určovat počet kvalifikovaných uchazečů pro druhou fázi. Ve druhé fázi užšího řízení, při hodnocení nabídek, se bohužel opět projeví stejný problém nutnosti podat kompletní nabídku bez možnosti jednání a modifikace nabídky.

Jednací řízení s uveřejněním poskytuje požadovanou možnost následného jednání s uchazeči o jejich nabídkách. Díky tomuto jednání lze návrh přizpůsobit požadavkům investora, které mohly být v méně konkrétní zadávací dokumentaci metody DB špatně popsány či úplně vynechány.

Ovšem použití jednacího řízení s uveřejněním je výrazně omezeno podmínkami uvedenými v §22 ZVZ [1]. U metody DB by teoreticky mohla být využita podmínka § 22 odst. 3 písm. a) ZVZ, která umožňuje použití tohoto řízení u zakázek, u kterých lze předpokládat navzájem nesrovnatelné nabídkové ceny. Z metodiky ale vyplývá určitá nejistota, zda zadávání metodou DB skutečně splňuje tuto podmínku dle chápání ÚOHS, proto variantu jednacího řízení s uveřejněním používat nedoporučuje.

Při soutěžním dialogu nejprve dochází k výběru nejvhodnějšího řešení, investor s ním následně musí seznámit všechny uchazeče, kteří poté podají svou nabídku na plnění zakázky. Tedy může se stát, že zakázku získá jiný dodavatel, než ten který přišel s vybraným technickým řešením. Tím se ale narušuje hlavní princip metody DB, tedy sjednocení tvůrce řešení a projektové dokumentace se zhotovitelem stavby. Použití soutěžního dialogu je také omezeno podmínkami stanovenými v § 24 ZVZ, podobně jako je tomu u jednacího řízení s uveřejněním. Z těchto důvodů metodika použití soutěžního dialogu nedoporučuje.

Metodika ve svém shrnutí doporučuje využít užší řízení při použití metody DB, ovšem chybí zdůvodnění a text si v různých částech zprávy odporuje. V jedné části dokumentu se píše: „*Tuto variantu (otevřené řízení) nedoporučujeme, neboť vhodnější variantou je využití užšího řízení.*“. [3] Přitom později v jedné z příloh lze najít: „*Níže v textu není samostatně zpracováno ani využití užšího řízení, při jehož použití z hlediska implementace DB nelze spatřovat žádnou konkrétní výhodu oproti otevřenému řízení* [3].“

### **6.2.6.2 Situace v USA**

Guidebook WSDOT [6] doporučuje využít dvoukolové zadávací řízení.

V prvním kole budou uchazeči, kteří splnili obecná kvalifikační kritéria, vyzváni k předložení dalších informací a k navázání dialogu s investorem. V této fázi se posuzují uchazeči v následujících oblastech:

- Obeznamení se s projektem a pochopení hlavních cílů a představ investora
- Informace o konkrétních členech projektového týmu pro daný projekt
- Předchozí zkušenosti projektového týmu s obdobnými projekty
- Systém kontroly kvality
- Plán BOZP
- Kapacita uchazeče v otázce financí, personálu a strojního vybavení

Uchazeči jsou následně ohodnoceni a ti s nejlepšími výsledky jsou přizváni do druhého kola. Guidebook doporučuje do druhého kola přizvat ideálně tři uchazeče. Eventuelně je možné jejich počet navýšit na pět, ale pouze v případech, kdy se dá předpokládat výrazně odlišné přístupy k návrhu.

Ve druhém kole by mělo být zadavateli umožněno s jednotlivými uchazeči jednat o jejich návrhu za účelem přesného pochopení veškerých hlavních požadavků zadavatele.

Design-Build Effectiveness Study [3] doporučuje využít dvoukolové zadávací řízení, které omezí počet uchazečů připuštěných do druhého kola, kde by teprve předkládali svůj návrh.

### **6.2.6.3 Posouzení metodiky**

Při zadávání metodou DB se stává klíčovým přesné a kompletní zadání projektu se všemi požadavky zadavatele. Pokud se v zadání vyskytne chyba, nesrozumitelnost či se určitá část projektu opomene, může se návrh uchazeče významně odchylovat od představ zadavatele. Měl by tedy být upřednostněn takový druh zadávacího řízení, který umožní jednání zadavatele s uchazeči před hodnocením nabídek. Tímto lze dosáhnout úpravy nabídek pro přesné splnění požadavků zadavatele, což může mít klíčový vliv na cenu, dobu výstavby či kvalitu celého projektu.

U metody DB by též měl být omezen počet uchazečů podávajících návrh. Posuzování návrhů znatelně zaměstnává zadavatele a je tedy žádoucí omezení počtu návrhů na rozumné množství. Z pohledu uchazeče se při využití metody DB jedná o velmi nákladný a zdouhavý proces a z dlouhodobého hlediska je výhodnější těmito zadávacími řízeními zatěžovat pouze omezený počet stavebních společností.

Ze zadávacích řízení povolených ZVZ požadavek na jednání s uchazeči splňuje soutěžní dialog a jednací řízení s uveřejněním.

Soutěžní dialog ovšem může narušit princip metody DB ve snaze o sjednocení tvůrce návrhu a dodavatele. Metodika tedy správně jeho využití nedoporučuje.

Jednací řízení s uveřejněním by teoreticky bylo ideálním druhem zadávacího řízení pro metodu DB, metodika ale upozorňuje na složité podmínky jeho využití dané zákonem a také na nejistý postoj ÚOHS vůči tomuto druhu řízení. Z těchto důvodů jeho využití nedoporučuje.

V této otázce se významně projevuje směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU [4], která doporučuje širší použití jednacího řízení právě u projektů, které vyžadují jednání či práci na projektu, mezi něž projekty DB nepochybně patří. V článku 26 směrnice se přímo stanoví, že by zadavatelé měli mít možnost zvolit jednací řízení s uveřejněním u zakázek, jejichž součástí je návrh nebo inovativní řešení.

Směrnice také u jednacího řízení s uveřejněním umožňuje omezení počtu uchazečů, které zadavatel vyzve k podání nabídky a také povoluje rozdělení řízení na několik fází za účelem snížení počtu nabídek. Minimum představují tři uchazeči. Oproti tomu současné znění ZVZ neumožňuje zadavatelům dopravních staveb omezovat počet uchazečů.

Pokud budoucí podoba ZVZ bude reflektovat doporučení Evropské směrnice, zadavatel by měl mít možnost zvolit jednací řízení při využití metody DB bez obav před napadáním takových řízení ze strany neúspěšných uchazečů či ÚOHS. Jednací řízení s uveřejněním při možnosti jednání o návrhu a snižování počtu nabídek by představovalo ideální druh zadávání pro metodu DB.

Navrhovaný postup dle Guidebooku WSDOT klade velký důraz na omezení počtu uchazečů na pouhé tři, k čemuž poslouží hodnocení uchazečů dle různých kritérií. Ve

druhém kole poté doporučuje jednání s uchazeči o jejich návrhu. Tomuto postupu by odpovídalo jednací řízení s uveřejněním.

Za stávající podoby ZVZ a přístupu ÚOHS se ovšem jako nejlepší zadávací řízení jeví užší řízení. Zde alespoň nutnost splnění kvalifikace umožňuje zadavateli určité omezení počtu uchazečů pro fázi podání návrhu. Metodika též doporučuje využití užšího řízení, ovšem své rozhodnutí nijak neodůvodňuje. Bohužel i při využití užšího řízení je nutné počítat s napadáním kvalifikačních kritérií ze strany nevybraných uchazečů.

ZVZ zadavatelům dopravních staveb neumožňuje u užšího řízení stanovit maximální počet přípuštěných uchazečů. Zde se též projeví směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU, která v článku 65 umožňuje všem veřejným zadavatelům stanovit maximální počet uchazečů s tím, že minimem pro užší řízení je pět uchazečů. Pokud bude tato úprava zahrnuta v budoucím ZVZ, zadavatel by jí měl využít pro omezení počtu návrhů při zadávání metodou DB.

## **6.2.7 Úhrada nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení**

### **6.2.7.1 Přístup metodiky**

Uchazeči nemají právo na úhradu nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení, zakázáno dle § 153 ZVZ [1].

### **6.2.7.2 Situace v USA**

Design-Build Effectiveness Study [3] uznává vysokou finanční a časovou náročnost účasti ve výběrovém řízení u metody DB, což může vést ke snížení počtu uchazečů a tím k méně konkurenčnímu prostředí, viz Tabulka 2: Uchazeči na DB a DBB zakázkách. Více než polovina zadavatelů se rozhodla tento problém alespoň částečně řešit zavedením finančních příspěvků pro neúspěšné uchazeče.

Velikost příspěvků se lišila mezi zadavateli i mezi projekty, pohybovala se až na úrovni 250 000 USD, průměrná výše příspěvku byla přibližně 50 000 USD.

Studie doporučuje zavést povinnost pro všechny zadavatele vyplácet příspěvky neúspěšným uchazečům.

Guidebook WSDOT [6] doporučuje vyplácet příspěvky neúspěšným uchazečům z druhého kola. Účelem příspěvků bude zvýšení počtu uchazečů a zajištění propracovanějších nabídkových návrhů.

Výše příspěvku by měla být v rozmezí 0,02 až 0,2 procenta z celkové odhadované částky projektu.

**Tabulka 2: Uchazeči na DB a DBB zakázkách**  
**Zdroj: Design-Build Effectiveness Study [3]**

**Exhibit IV.41 Level and Type of Competition for Similar Design-Build  
 And Design-Bid-Build Projects**

Competitive Dimension	Design-Build			Competitive Dimension	Design-Bid-Build		
	Ave	Max	Min		Ave	Max	Min
Average Number of Teams Responding to Request for Qualifications (RFQ) per Project	6	15	3	Average Number of Teams Responding to Prequalification per Project	10	40	0
Average Number of Teams Responding to Request for Proposals (RFP) per Project	4	6	2	Average Number of Teams Responding to Invitation for Bid (IFB) per Project	6	12	0
Average Number of Local Teams (Led by Local Firms) per Project	3	5	1	Average Number of Local Teams (Led by Local Firms) per Project	5	10	2
Average Amount of Stipends Paid per Team per Project (\$000s)	\$48.8	\$250.0	\$0.0	Average Amount of Stipends Paid per Team per Project (\$000s)	\$0.0	\$0.0	\$0.0

### 6.2.7.3 Posouzení metodiky

Informace z USA poukazují na pokles počtu uchazečů zúčastňujících se výběrových řízení při využití metody DB oproti standardnímu měřenému kontraktu. Jedním z několika důvodů neochoty se zúčastnit může být i zdlouhavost řízení a vysoké náklady, které musí každý uchazeč vynaložit na vytvoření každého projektového návrhu.

Studie efektivity i guidebook WSDOT proto doporučují zavedení příspěvků pro neúspěšné uchazeče, jež mají alespoň částečně pomoci pokrýt jejich náklady a motivovat je k opakované účasti v budoucích DB projektech.

V ČR jsou jakékoliv náhrady nákladů uchazeče zakázány v ZVZ. Jedná se o pochopitelný zákaz, především s ohledem na nemožnost omezit počet účastníků výběrového řízení podle současného ZVZ.

O náhradách nákladů se nijak nezmiňuje ani směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU.

Výše příspěvků v USA, pohybující se kolem 50 000 USD, nepředstavuje v celkovém objemu zakázky významné procento. Ovšem vyplácení podobné částky by mohlo vyvolat negativní reakce neodborné veřejnosti a médií.

Příspěvky mohou sloužit jako dobrá motivace pro opakovanou účast uchazeče na DB projektech a měly by dlouhodobě pomoci zajistit dostatečný počet uchazečů a tím i konkurenční prostředí. Ovšem za současných podmínek v ČR není jejich zavedení možné.

## **6.2.8 Projektová dokumentace v otevřeném formátu**

### **6.2.8.1 Přístup metodiky**

Metodika [7] doporučuje požadovat předání dokumentace pro územní rozhodnutí v digitální podobě v otevřeném formátu. Tento soubor v otevřeném formátu bude součástí zadávací dokumentace a poslouží jako základ pro návrh uchazeče a poté i pro tvorbu realizační dokumentace dodavatele. Tento postup by měl vést ke snížení pracnosti při zpracování nabídky a pozdější dokumentace.

Doporučované jsou například formáty dwg a dgn.

### **6.2.8.2 Situace v USA**

Design-Build Effectiveness Study [3] ani Guidebook WSDOT [6] se o využití otevřených formátů nijak nezmiňují. Ovšem dokumenty byly vydány v letech 2004 a 2006 a je možné, že v této době daná problematika nebyla ještě řešena.

### **6.2.8.3 Posouzení metodiky**

Informační modelování budov, takzvaný BIM, se v současnosti stává čím dál tím důležitější součástí stavebnictví a veřejní zadavatelé musejí přizpůsobit své postupy, pokud chtějí využít výhod těchto nových technologií. Doporučené poskytnutí DUR v otevřeném formátu v rámci zadávací dokumentace tedy uchazečům a následně i dodavateli umožní jednodušeji zavést BIM procesy v rámci návrhu i realizace stavby. Teoretické výhody se mohou projevit v přesnějším návrhu, což povede k úspoře nákladů a ke snížení nabídkové ceny za dílo.

Bude nutné zvolit vhodný otevřený formát pro zaručení kompatibility vypracované dokumentace s co největším množstvím softwarů.

Doporučení metodiky na požadování DUR v otevřeném formátu tedy přináší velké množství výhod a přizpůsobuje zadavatele současným trendům ve stavebnictví.

## **6.2.9 Dokumentace pro územní rozhodnutí a průzkumy**

### **6.2.9.1 Přístup metodiky**

Metodika [7] doporučuje vypsání veřejné zakázky na dodavatele dokumentace pro územní rozhodnutí. Zadavatel by měl zajistit dodání dokumentace v otevřeném formátu a splnění specifických požadavků na DUR při plánovém využití zadávání metodou DB.

Snahou zadavatele by mělo být získat DUR pouze v nezbytné podrobnosti pro získání územního rozhodnutí. Vyšší podrobnost je nežádoucí s ohledem na využití metody DB a požadované inovace a volnost uchazeče při tvorbě návrhu.

Průzkumy prováděné v rámci zpracování DUR bude nutné provést s vyšší podrobností odpovídající průzkumům prováděným pro dokumentaci pro stavební povolení. Díky podrobnějším průzkumům mohou uchazeči podávat přesnější návrhy a snižuje se riziko změn během výstavby způsobených odlišnostmi v geologických poměrech.

### **6.2.9.2 Situace v USA**

Guidebook WSDOT [6] klade velký důraz na zajištění dostatečně podrobných geotechnických průzkumů, které zabrání špatnému ocenění nabídky a případným změnám kvůli odlišnosti reálných geologických podmínek.

WSDOT neřeší při DB projektech dokumentaci rozsahu DUR, ale pracuje minimálně s výkresy konceptů. Výkresy budou vytvořeny WSDOT, ale neuvádí se, kdo by měl být tvůrcem výkresů, zda jde o práci oddělení WSDOT nebo spolupracujícího či pro projekt najatého projektanta.



### 6.2.9.3 Posouzení metodiky

Kvůli nutnosti vypisovat veřejnou zakázku pro vytvoření DUR je ohrožena jedna z výhod metody DB, časová úspora vzniklá díky vynechání veřejné zakázky na návrh.

V případě ŘSD lze využít rámcových smluv s projekčními kanceláři a zajistit zadání potřebné veřejné zakázky ve zrychleném výběrovém řízení. I tak ale dochází k pozdržení projektu a není využit plný potenciál časové úspory.

Tento problém by mohl být v budoucnu řešen zřízením projekčního oddělení v rámci ŘSD, za předpokladu úspěchu a rozšíření metody DB.

V otázce průzkumů by mělo být snahou zadavatele zajistit co nejpodrobnější a nejpresnější informace, jež budou součástí zadávací dokumentace. Cílem výběrového řízení má být vybrání vhodného návrhu, který bude následně dokončen za navrhovanou cenu. Z toho důvodu uchazeč potřebuje správně přizpůsobit návrh podmínkám lokality a k tomu jsou přesné a podrobné průzkumy nutností. WSDOT na tuto problematiku klade velký důraz.

Rozhodnutí metodiky provádět průzkumy na úrovni pro stavební povolení již ve fázi tvorby DUR se tedy jeví jako správné a odůvodněné.

## 6.3 Shrnující tabulka posouzení

**Tabulka 3: Shrnutí posouzení metodiky**

Zdroj: Autor

	Doporučení metodiky	Situace v USA	Posouzení
Vhodné projekty	Novostavby mostů, mimoúrovňových křižovatek a technických objektů.	Novostavby a rozšiřování silnic. Mosty a tunely. Rekonstrukce a modernizace silnic. Akutní projekty.	Doporučení metodiky jsou vhodná pro pilotní projekty, do budoucna by ovšem mělo dojít k rozšíření na další typy projektů.
Fáze zadání zakázky	Zadání po vypracování DUR a zajištění majetkoprávní přípravy.	Zadání po získání souhlasů třetích stran, zajištění dopadu na životní prostředí a zajištění pozemků. Podrobnost dokumentace minimalizovat.	S ohledem na rizika spojená s projektem je doporučení metodiky vhodné.
Hodnotící kritéria	Nejnižší nabídková cena.	Nejnižší nabídková cena stále převažuje. Preference best-value hodnocení.	Pro využití metody DB by měla být využita i další hodnotící kritéria, v ČR by to mělo být možné i za stávající situace.
Kvalifikační předpoklady	Požadavek na technické kvalifikační předpoklady.	Posuzování na základě kvalifikačních systémů.	Nutnost vyřešit otázku požadavků na technické vybavení uchazeče.
Nabídková cena a fakturace	Cena paušální či cílová.	Paušální cena převažuje, jednotková pouze v unikátních případech.	Paušální cena je ideální pro metodu DB.
	Platební kalendář stav. prací na základě realizační dokumentace a výkazu výměr.	Fakturace dle postupu projektu.	Zvážit způsob fakturace s ohledem na možné zjednodušení procesu.
Zadávací řízení	Užší řízení.	Dvoukolový systém, minimalizace počtu účastníků, jednání s uchazeči.	Omezení zákonem a situací v ČR. Nutno změnit ZVZ dle Evropské směrnice.
Úhrada nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení	Zakázáno ZVZ.	Příspěvek, průměrně 50 000 USD. Motivace pro účast v budoucích řízeních.	Zavedení by bylo vhodné. V současných podmínkách v ČR nelze. Nutno změnit ZVZ.
Otevřený formát projektové dokumentace	DUR v otevřeném formátu.	S ohledem na dobu vzniku není řešeno.	Vhodné doporučení metodiky, nutno vybrat vhodný formát.
DUR a průzkumy	Samostatná veřejná zakázka na DUR.	Vznik dokumentace není přesně specifikován.	Zvážit vznik vlastního oddělení.
	Průzkumy v podrobnosti pro DSP.	Nutnost dostatečně podrobných průzkumů.	Vhodné doporučení metodiky.

## 6.4 Shrnutí doporučení

- Rozšířit druhy vhodných staveb pro metodu DB o novostavby a rozšiřování dálnic.
- Při výběru projektů posuzovat i možnost přispění metody v otázce doby výstavby a omezení dopravy.
- Zvážit možnost převzetí systému hodnocení nabídek dle provozních nákladů od zahraničních zadavatelů.
- Využívat další objektivní hodnotící kritéria, například dobu výstavby či omezení dopravy.
- Úhradu a fakturaci stavebních prací provádět na základě postupu projektu.
- Prosadit do ZVZ návrhy Evropské směrnice týkající se zjednodušení využití jednacního řízení s uveřejněním a možnosti omezit počet uchazečů.
- Prozkoumat možnost vyplácení příspěvků neúspěšným uchazečům.
- Po úspěšném zavedení metody zvážit vznik vlastního oddělení pro tvorbu DUR.

## 7 Pokročilejší dodavatelské systémy

Metoda Design-Build přináší mnoho změn a možných přínosů oproti stávajícímu systému Design-Bid-Build. U dopravních staveb v nejvyspělejších zemích se ale využívají spíše pokročilejší dodavatelské systémy, které využívají dlouhodobé bližší spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem.

Jedná se především o:

- Design-Build-Finance-Operate
- Early contractor involvement
- Integrated project delivery

Tyto systémy jsou vhodné pro státy se stabilním stavebním trhem a s dlouhodobým plánem budoucích dopravních staveb. Urychlení výstavby metodou DB zde není hlavním cílem zadavatele, hledají se především nejvýhodnější a nejefektivnější druhy výstavby. V Evropě se lze setkat s těmito systémy například ve Velké Británii či Německu.

I metodika mluví o možnosti v budoucnu na metodu DB navázat pokročilejšími systémy, které využívají hlubší spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Jako příklad uvádí metodu DBFO.

### 7.1 Design-Build-Finance-Operate

Při využití metody DBFO se celý projekt předá do rukou soukromého dodavatele, který dopravní stavbu navrhne, vybuduje a následně se stará o její provoz, údržbu a financování po určitou domluvenou dobu. Po uplynutí dané doby, například v Německu se jedná o 30 let v případě dálničních úseků [3], přechází stavba do vlastnictví a správy zadavatele.

Dodavatel financuje celý projekt z vlastních finančních zdrojů či s pouze částečným příspěvkem investora. Investice se dodavateli vrací v průběhu správy stavby, kdy mu náleží poplatky vybrané od veřejnosti za užívání této stavby.

## 7.2 Early contractor involvement

System ECI se metodě DB velmi podobá, hlavní rozdíl spočívá ve výrazně dřívějším zapojení dodavatele do přípravy projektu a bližší spolupráci dodavatele se zadavatelem.

U dálničních staveb ve Velké Británii je dodavatel vybrán již po studii proveditelnosti a schválení výstavby projektu veřejným sektorem. Při výběrovém řízení uchazeči nepřipravují žádné návrhy projektu, zadavatel si vybírá dodavatele především podle členů projektového týmu a technických možností uchazeče.

Oproti metodě DB má zde dodavatel ještě větší možnost invence a návrh řešení projektu může vznikat po delší dobu s větší přesností a s větším vlivem zadavatele. Díky blízké spolupráci mezi dodavatelem a zadavatelem je též možné lépe rozdělit rizika spojená s projektem, především v otázce jednání s třetími stranami.

Ve Velké Británii využívání systému ECI vedlo k přeměně zaměření Highway Agency, lokálního zadavatele výstavby dálnic, z projektového managementu na smluvní management [7].

## 7.3 Integrated project delivery

Základem systému IPD je zřízení projektového týmu, jenž bude zahrnovat zástupce investora, projektanta, konzultanta, hlavního dodavatele a subdodavatelů. Tento tým bude na projektu těsně spolupracovat již od počátku projektu, což by mělo vést ke snížení celkových nákladů, kvalitnějšímu návrhu přesně splňujícímu představu investora a hladšímu průběhu výstavby.

Mezi členy týmu se rozdělují odměny a odpovědnosti za rizika, což vede k lepší týmové spolupráci a snaze každého člena o maximálně úspěšný projekt.

Podstatnou součástí systému IPD je Building information modeling. Za použití moderních technologií mohou mezi sebou členové rozsáhlého týmu rychleji a přesněji komunikovat, čímž je dosažena vyšší produktivita, než by tomu mohlo být při použití klasických postupů. [9]

## 8 Závěr

Metoda Design-Build má potenciál přinést znatelné výhody do veřejných zakázek na dopravní stavby, ovšem při využití posuzované metodiky nemusí u mnoha projektů dojít k plnému využití potenciálu metody DB. Z navrhovaných postupů je totiž zřejmá snaha o co nejjednodušší průběh zakázky a především o minimalizaci možnosti vzniku jakýchkoliv nadbytečných rizik. Metoda DB se dá v této podobě bez problémů zavést a přinese především znatelnou výhodu v přesunu odpovědnosti za změny během výstavby na dodavatele. Navrhované postupy se ale dají akceptovat spíše jen u pilotních projektů, na kterých si budou zadavatelé teprve tento systém osvojovat, do budoucna se jeví dané postupy jako příliš omezující.

Jeden z největších nedostatků metodiky představuje návrh jediného hodnotícího kritéria, nejnižší nabídkové ceny. Tento přístup by pravděpodobně ovlivnil hlavní princip metody DB, protože uchazeč by nebyl motivován navrhnout inovativní a nejvýhodnější řešení, ale pouze to s nejnižšími náklady na výstavbu. Zadavatelé jsou v této otázce limitováni zákonem a lokální situací, i tak ale existují další hodnotící kritéria, kterých by se dalo využít i za současné situace v ČR.

Některé doporučované postupy mohou u určitých projektů sloužit dostatečně dobře, ale lze provést několik změn pro efektivnější využití metody DB. U kvalifikačních požadavků by se mělo zvážit přidání požadavků na technické vybavení uchazeče a systém pro fakturaci stavebních prací by mohl být zjednodušen. Nejvýraznější změnu by představovalo rozšíření doporučených projektů pro využití metody DB. Metodika doporučuje pouze novostavby technicky nejnáročnějších staveb, tedy tunelů, mimoúrovňových křižovatek a technologických objektů. Oproti tomu zkušenosti z USA ukazují, že metoda DB může být nápomocná i u novostaveb, rozšiřování a rekonstrukce silnic. Je zřejmé, že metodika výrazně omezuje počet budoucích projektů, které by mohly z využití metody DB prosperovat.

Samozřejmě se v metodice najdou i vhodná doporučení nebo alespoň taková, která nelze za současné situace v České republice určit jinak. Mezi ně patří návrh zadávání DB zakázky po získání územního rozhodnutí a provedení majetkoprávního vypořádání pozemků, provádění podrobnějších průzkumů již ve fázi tvorby dokumentace pro

územní rozhodnutí, využití paušální či cílové ceny za zakázku a zadávání v dvoufázovém užším řízení.

Doporučení na využití dokumentace v otevřeném formátu je nejen velmi vhodné pro metodu DB, ale navíc se jedná v ČR o poměrně revoluční krok, který napomůže k výraznému rozšíření informačního modelování budov, takzvaného BIMu.

Navrhované postupy jsou výrazně ovlivněny zákonem o veřejných zakázkách a také přístupem Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Výrazné změny postupů a s tím spojené zefektivnění metody DB může přinést směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU a její postupné zapracování do zákona o veřejných zakázkách.

Největší přínos může mít v oblasti zadávacích řízení, kde by měla usnadnit využití jednacích řízení s uveřejněním a umožnit omezení počtu uchazečů v soutěži. Tento typ zadávacího řízení je ideální pro metodu DB a možnost snížit počet uchazečů povede k efektivnější práci zadavatele.

Směrnice též umožňuje zadavateli požadovat výpis zkušeností členů projektového týmu uchazeče a tyto informace následně použít jako jedno z hodnotících kritérií. Tento přístup je využíván zadavateli v USA a díky výběru kvalitnějšího dodavatele by měl vést k úspěšnějšímu plnění projektu.

Problematická je otázka úhrady nákladů spojených s účastí v zadávacím řízení. Účast uchazeče ve výběrovém řízení při využití metody DB je totiž výrazně delší a vyžádá si vyšší náklady. V USA se neúspěšným uchazečům vyplácí příspěvek v průměrné výši kolem 50 000 USD, který má sloužit jako motivace pro účast v budoucích výběrových řízeních. Příspěvky jsou ovšem zakázány ZVZ a pro jejich zavedení by muselo dojít ke změně několika částí ZVZ. Tuto problematiku neřeší ani směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU.

Metodika zanedbává další možné přínosy metody DB pro dálniční stavby v problematice doby výstavby a omezení dopravy. U vybraných projektů, především na páteřních komunikacích, může totiž zadavatel preferovat časové úspory či šetřnější omezení dopravy před nejnižšími náklady a metoda DB je pro takové případy velmi vhodná. Metodika s těmito motivacemi pro volbu metody DB nijak nepracuje a neprojeví se tedy ani do žádného z navrhovaných postupů.

Na počátku diplomové práce byly stanoveny dva cíle, posouzení vhodnosti navrhovaných postupů a posouzení využití metody DB s ohledem na zákony České republiky a Evropské směrnice. Oba cíle se podařilo splnit.

Navrhované postupy umožní využít metodu DB, ovšem mohou omezit potenciální přínosy metody u některých projektů. Mělo by být provedeno několik změn pro zefektivnění využití metody.

Zákony ČR negativně ovlivňují možnosti zadavatele při volbě zadávacího řízení, kvůli čemuž nejsou nastaveny ideálně pro metodu DB. Toto omezení může být vyřešeno změnou ZVZ dle směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU. Ale i za stávající podoby ZVZ lze doporučit využití metody DB, která může být stále velmi přínosná i s tímto omezením.

Tato diplomová práce poukázala na nedostatky posuzované metodiky a měla by sloužit jako doporučení zadavateli pro případné změny navrhovaných postupů. Zároveň poukázala na možné přínosy vycházející ze směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU a mělo by být snahou veřejného sektoru tyto části směrnice prosadit do ZVZ.

Na tuto práci by mělo ideálně navázat dlouhodobé hodnocení veřejných zakázek na dálniční stavby využívajících metodu DB a zároveň by měly být sledovány změny ZVZ. Z toho mohou následně vzejít další návrhy úprav postupů při zadávání, jež budou přesněji odpovídat situaci v ČR.



## 9 Použitá literatura

1. **Zákon o veřejných zakázkách č. 137/2006.** 2015 [staženo 11.10.2015]  
URL: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/cdb53ab7-1ee0-41f6-ae8f-db0761a19dfd/Zakon-o-verejnych-zakazkach-s-vyznaceni-zmen-40\\_2015.pdf](http://www.portal-vz.cz/getmedia/cdb53ab7-1ee0-41f6-ae8f-db0761a19dfd/Zakon-o-verejnych-zakazkach-s-vyznaceni-zmen-40_2015.pdf)
2. **Jaroslava Tománková, Dana Čápková.** *Management staveb.* Praha : FinEco, 2013. ISBN 978-80-86590-12-7.
3. **AECOM Consult, University of Colorado at Boulder, SAIC.** *Design-Build Effectiveness.* Leden 2006 [staženo 17.11.2015]  
URL: <https://www.fhwa.dot.gov/reports/designbuild/designbuild.pdf>
4. **SMĚRNICE EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY 2014/24/EU.** 28.3.2014 [staženo 16.5.2015] URL: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/1c79eb25-e98e-4cf9-8964-afa8df67e3f3/Smernice-c-2014\\_24\\_EU-o-zadavani-VZ-a-o-zruseni-smernice-c-18.pdf](http://www.portal-vz.cz/getmedia/1c79eb25-e98e-4cf9-8964-afa8df67e3f3/Smernice-c-2014_24_EU-o-zadavani-VZ-a-o-zruseni-smernice-c-18.pdf)
5. **International Federation of Consulting Engineers.** *OBCHODNÍ PODMÍNKY PRO ZAKÁZKY "DODEJ A VYPROJEKTUJ-POSTAV".* 1999 [překlad srpen 2001]. ISBN 2 - 88432 - 023 - 7.
6. **Washington state department of transportation .** *GUIDEBOOK FOR DESIGN-BUILD HIGHWAY PROJECT.* 20.6.2004 [staženo 17.11.2015]  
URL: [http://www.wsdot.wa.gov/NR/rdonlyres/46196EB8-F9D0-4290-8F55-68786B1DA556/0/DesignBuild\\_GuidebookJun2004.pdf](http://www.wsdot.wa.gov/NR/rdonlyres/46196EB8-F9D0-4290-8F55-68786B1DA556/0/DesignBuild_GuidebookJun2004.pdf)
7. **Deloitte Advisory, s.r.o.** *Metodika pro zadání veřejné zakázky formou „DESIGN & BUILD“ pro dopravní stavby v ČR.* Leden 2015 [staženo 22.7.2015]  
URL: [http://www.sfdi.cz/soubory/aktuality-pro-verejnost-media/2015\\_metodika\\_db\\_zaverecna\\_zprava.pdf](http://www.sfdi.cz/soubory/aktuality-pro-verejnost-media/2015_metodika_db_zaverecna_zprava.pdf)
8. **Státní fond dopravní infrastruktury, .** *TISKOVÁ ZPRÁVA: NOVÉ MOŽNOSTI NABÍZÍ METODIKA SFDI NA REALIZACI STAVEB DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURY FORMOU DESIGN-BUILD.* 13.3.2015 [Staženo 22.7.2015]  
URL: [http://www.sfdi.cz/soubory/aktuality-pro-verejnost-media/2015\\_tz\\_design\\_build.pdf](http://www.sfdi.cz/soubory/aktuality-pro-verejnost-media/2015_tz_design_build.pdf)
9. **American Institute of Architects.** *Integrate Project Delivery: A Guide.* 2007 [Staženo 1.12.2015]  
URL: <http://www.aia.org/groups/aia/documents/pdf/aiab083423.pdf>

Literatura citována dle ČSN ISO 609

## **10 Seznam obrázků**

Obrázek 1: Časová úspora metody Design-Build oproti Design-Bid-Build.....	18
Obrázek 2: Schéma zpracování metodiky .....	23
Obrázek 3: Schéma postupu zadání metodou Design-Build ve fázi 3 .....	29
Obrázek 4: Princip hodnocení nabídek u DB projektů .....	34
Obrázek 5: Metody hodnocení Best-value u DB projektů .....	34
Obrázek 6: Kvalifikační požadavky pro Design-Build projekty .....	39

## **11 Seznam tabulek**

Tabulka 1: Předpokládané příjmy Státního fondu dopravní infrastruktury pro rok 2014 a výhledy pro roky 2015 a 2016.....	14
Tabulka 2: Uchazeči na DB a DBB zakázkách .....	47
Tabulka 3: Shrnutí posouzení metodiky .....	51

## 12 Seznam příloh

Příloha 1: *Metodika pro zadání veřejné zakázky formou „DESIGN & BUILD“ pro dopravní stavby v ČR, závěrečná zpráva. Deloitte Advisory, s.r.o.*