

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra systémového inženýrství**



**Bakalářská práce**

**Analýza realizace veřejné zakázky**

**Michaela Minasová**

© 2015 ČZU v Praze

---

**ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE**

Katedra systémového inženýrství

Provozně ekonomická fakulta

# **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Minasová Michaela

Provoz a ekonomika

Název práce

**Analýza realizace veřejné zakázky**

Anglický název

**Analysis of the public contract**

---

## **Cíle práce**

Cílem této práce je sledování průběhu a hledisek 3E zvolené veřejné zakázky ve státní firmě. Bude porovnáván skutečný výsledek výběrového řízení s výsledkem získaným kvantitativními metodami.

## **Metodika**

Pro získání potřebných informací bude prostudována odborná literatura, internet a zákon 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Psaní samotné práce budou předcházet konzultace na odboru hospodářské správy organizace o analyzované zakázce, o postupu stanovení její předpokládané hodnoty a o jednotlivých krocích při vytváření zadávací dokumentace a realizaci výběrového řízení. Skutečná realizace této zakázky bude analyzována a porovnávána s výsledky dosažitelnými jinými metodami výběru.

## **Harmonogram zpracování**

09/2014 studium teoretických materiálů

11/2014 sledování průběhu realizace veřejné zakázky a jeho analýza

03/2015 výběr a aplikace jiných vhodných nástrojů

04/2015 zpracování získaných výsledků

---

---

**Rozsah textové části**

30 - 40 str.

**Klíčová slova**

veřejná zakázka, výběrové řízení, uchazeč, zadavatel, dodavatel, realizace

---

**Doporučené zdroje informací**

JURČÍK, R. Zadávání veřejných zakázek a udělování koncesí v ČR a EU. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. 571 s. ISBN 978-80-7179-575-9

OCHRANA, F. Veřejné zakázky. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2004. 173 s. ISBN 80-86119-79-3

MAREK, K., PELC, V. Veřejné zakázky, zákon o veřejných zakázkách s vysvětlivkami. 2. vyd. Praha: Linde, 2008. 703 s. ISBN 978-80-7201-711-9

MRAVCOVÁ, Jana. Průvodce zadáváním veřejných zakázek: nové možnosti zhodnocení veřejných prostředků. Otevřená společnost, o.p.s., 2009. ISBN 978-80-87110-16-4.

BROŽOVÁ, Helena, HOUŠKA, Milan, ŠUBRT, Tomáš. Modely pro vícekritériální rozhodování. 1. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2003. 178 s. ISBN 80-213-1019-7.

ŠUBRT, Tomáš. Ekonomicko-matematické metody. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. ISBN 978-80-7380-345-2.

---

**Vedoucí práce**

Brožová Helena, doc. RNDr., CSc.

**Termín odevzdání**

březen 2015

---

Elektronicky schváleno dne 6.11.2014

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10.11.2014

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

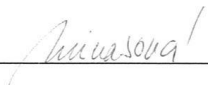
Děkan fakulty

---

#### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Analýza realizace veřejné zakázky" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12. 3. 2015

  
\_\_\_\_\_

### Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. RNDr. Heleně Brožové, CSc. za věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích a vypracování bakalářské práce. Mé poděkování patří též prezidentu Nejvyššího kontrolního úřadu Ing. Miloslavu Kalovi, za poskytnutí nezbytných dat a odboru hospodářské správy NKÚ, jmenovitě Ing. Dagmar Weidenhofferové za velmi přínosné konzultace.

# **Analýza realizace veřejné zakázky**

---

## **Analysis of the public contract**

### **Souhrn**

Práce se zabývá správností realizace veřejné zakázky na služby „Úklid prostor sídla NKÚ“ zadávané Nejvyšším kontrolním úřadem, který má samostatnou rozpočtovou kapitolu a který patří mezi tzv. parlamentní kapitoly. Cílem práce je analýza této veřejné zakázky malého rozsahu s ohledem na dodržování principů 3E. Byl porovnán skutečný výsledek výběrového řízení uskutečněného prostřednictvím e-tržště s výsledky získanými dalšími výběrovými metodami. Nejvyšší kontrolní úřad pro hodnocení nabídek zvolil jako základní kritérium nejnižší nabídkovou cenu, pro možnost srovnání bylo použito vícekriteriální hodnocení. Konkrétně byla ve dvou experimentech zvolena metoda bazické varianty. Na základě výsledků lze konstatovat, že volba jednokriteriálního či vícekriteriálního hodnocení, konečný výsledek nijak výrazně nemění. Ve všech případech zvítězil stejný dodavatel, ke změně došlo pouze u dodavatelů umístěných na třetím a čtvrtém místě. Metoda bazické varianty vyhodnotila dodavatele na čtvrtém místě, jako efektivnějšího, než metoda nejnižší nabídkové ceny. Práce se samozřejmě také zabývá i teorií zadávání veřejných zakázek.

### **Summary**

The work deals with the regularity of the public contract for services "Cleaning spaces of the seat of SAO" awarded by the Supreme Audit Office. The goal of bachelor work is to analyse this small-scale public contract with regard to compliance with the principles 3E. An actual outcome of the tender, which was realized by e-marketplace, was compared with results obtained from other method for allocating public contracts. Supreme Audit Office choose method of the lowest bid price and for comparison multi-criteria evaluation was choosen. Specifically, the simple additive weighting method was applicated in two experiments. Based on the results it can be stated, that the final outcome is not substantively different in the use of monocriteria or multi-criteria evaluation. In all cases the winner is the same contractor, change can be observed only from suppliers located in

third and fourth place. Simple additive weighting method evaluated the contractor in fourth place, as a more effective contractor, than the lowest bid price method did. The work deals also with the theory of public contracts.

**Klíčová slova:** veřejná zakázka, výběrové řízení, uchazeč, zadavatel, dodavatel, realizace

**Keywords:** public contract, tender, bidder, contracting authority, contractor, realization

# Obsah

1	Seznam tabulek .....	4
2	Seznam grafů .....	4
3	Seznam zkratk .....	5
4	Úvod.....	6
5	Teoretická východiska .....	7
5.1	Vymezení pojmů veřejná zakázka, zadavatel a zájemce .....	7
5.2	Zadávací řízení.....	8
5.3	Základní metodické kroky při zadávání veřejných zakázek .....	11
5.3.1	Definování druhu veřejné zakázky .....	12
5.3.2	Definování druhu zadávacího řízení .....	12
5.3.3	Podání výzvy k nabídkám.....	13
5.3.4	Stanovení způsobu podávání nabídek.....	13
5.3.5	Posouzení kvalifikace .....	14
5.3.6	Stanovení hodnotících kritérií.....	14
5.3.7	Stanovení lhůty pro podání nabídek .....	15
5.3.8	Poskytnutí jistoty .....	16
5.3.9	Průběh soutěže .....	16
5.4	Elektronické zadávání veřejných zakázek .....	19
5.4.1	Národní plán zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek.....	19
5.4.2	Základní informace o projektu NIPEZ .....	20
5.4.3	Modul e-tržišť.....	21
5.5	Modely vícekritériálního rozhodování.....	23
6	Analytická část.....	25
6.1	Charakteristika subjektu .....	25
6.1.1	Nejvyšší kontrolní úřad.....	25
6.1.2	Financování a rozpočet NKÚ .....	26
6.1.3	Hospodaření NKÚ .....	27
6.2	Výběrové řízení pořádané NKÚ .....	29
6.3	Experimentální výběrové řízení.....	34
6.3.1	Hodnocení nabídek dle ekonomické výhodnosti .....	35
6.4	Porovnání .....	42
7	Závěr .....	44
8	Seznam použitých zdrojů.....	45



## 1 Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Finanční limity nadlimitní veřejné zakázky.....	13
Tabulka č. 2: Zadané zakázky dle použité metody hodnocení .....	31
Tabulka č. 3: Přehled nabídek hodnocených automatickou metodou e-tržišť.....	33
Tabulka č. 4: Přehled nabídek vybraných pro hodnocení.....	35
Tabulka č. 5: Váhy kritérií (1. experiment) .....	36
Tabulka č. 6: Převod kvantitativního kritéria „Cena úklidových služeb“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech .....	37
Tabulka č. 7: Převod kvalitativního kritéria „Poskytovatel náhradního plnění“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech .....	38
Tabulka č. 8: Převod kvantitativního kritéria „Počet osob se zdravotním postižením“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech .....	39
Tabulka č. 9: Výsledky celkového hodnocení prvního experimentu.....	40
Tabulka č. 10: Váhy kritérií (2. experiment) .....	41
Tabulka č. 11: Výsledky celkového hodnocení druhého experimentu.....	41
Tabulka č. 12: Porovnání výsledků hodnocených nabídek.....	42

## 2 Seznam grafů

Graf č. 1: Vývoj počtu zadaných zakázek v roce 2013 po měsících .....	22
Graf č. 2: Přehled výdajů kapitoly 381 – Nejvyšší kontrolní úřad dle rozpočtu po změnách a plnění rozpočtu za roky 2008 až 2014 .....	28
Graf č. 3: Podíl počtu zadaných zakázek dle použité metody hodnocení na celkovém počtu zadaných zakázek .....	32

### **3 Seznam zkratek**

DPH	daň z přidané hodnoty
ICT	informační a komunikační technologie
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad
OZP	osoby se zdravotním postižením
ÚOSS	ústřední orgány státní správy
VZ	veřejná zakázka

## 4 Úvod

Téma této bakalářské práce si autor zvolil proto, že veřejné zakázky jsou významným ekonomickým nástrojem státu a současně i jednou z dlouhodobě nejrizikovějších oblastí veřejných výdajů. Zadávání veřejných zakázek, tak není důležité pouze z hlediska ekonomického, ale nabývá na důležitosti i z hlediska společenského (etického).

V současné době v oblasti veřejných zakázek dochází k nevhodnému a neefektivnímu vynakládání finančních prostředků státu, a proto je z pohledu autora znalost problematiky veřejných zakázek základní, nikoli však jedinou, podmínkou pro nalezení řešení na zlepšení tohoto neuspokojivého stavu. Ústřední orgány státní správy každoročně zadávají veřejné zakázky v hodnotě několika set miliard korun. Největší podíl na tom mají samozřejmě nadlimitní veřejné zakázky např. na rozvoj dopravní infrastruktury, či zakázky na výstavbu budov a objektů. Nezanedbatelný podíl však mají také veřejné zakázky státních organizací na pořízení služeb nutných pro zabezpečení jejich činností. Jsou to sice svým objemem zakázky malého rozsahu, ale v souhrnu za všechny státní organizace pak tvoří každoročně až miliardové částky vynakládané ze státního rozpočtu. Proto je důležité, aby zadavatelé i u těchto veřejných zakázek respektovali zásady hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti. Účinným nástrojem jak dosáhnout finančních úspor je proces elektronizace zadávání veřejných zakázek.

Cílem této práce je sledování průběhu zvolené veřejné zakázky malého rozsahu zadané Nejvyšším kontrolním úřadem s ohledem na dodržování principů 3E. Jelikož pro vytvoření vlastního hodnocení nabídek nestačí pouze teoretické poznatky, tato práce se dále ubírá cestou experimentální ekonomie. Jedná se o veřejnou zakázku malého rozsahu na úklid prostor sídla Nejvyššího kontrolního úřadu zadanou prostřednictvím e-tržišť. V analytické části bude porovnán skutečný výsledek výběrového řízení s výsledky získanými výběrovými metodami.

## 5 Teoretická východiska

### 5.1 Vymezení pojmů veřejná zakázka, zadavatel a zájemce

Pojem **veřejná zakázka** lze definovat ze dvou hledisek: z hlediska ekonomického a hlediska právního. „*Z ekonomického hlediska veřejnou zakázkou rozumíme účelnou alokaci zdrojů, kterou zadavatel sleduje obvykle ekonomicko-sociální cíle. Na jedné straně přihlíží k tomu, aby použité veřejné zdroje byly alokovány hospodárně, efektivně a účelně. Vedle těchto racionálně ekonomických alokačních kritérií veřejná zakázka obvykle sleduje i kritéria normativní, související s přerozdělováním zdrojů, kdy užitky z realizované veřejné zakázky mohou plynout jen určitým segmentům veřejnosti.*“ (Ochrana, 2004). Zdroje jsou účelně alokovány, pokud jsou využity ekonomicky vhodně tj., pokud jsou zdroje rozděleny s ohledem na očekávané užitky plynoucí z předmětného plnění veřejné zakázky.

**Z právního hlediska** je pojem **veřejná zakázka** vymezen zákonem č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách takto: „*zakázka realizovaná na základě smlouvy mezi zadavatelem a jedním či více dodavateli, jejímž předmětem je úplatné poskytnutí dodávek či služeb nebo úplatné provedení stavebních prací.*“. Zákon dále udává, že zadavatel má povinnost uzavřít s dodavatelem smlouvu v písemné podobě.

Veřejné zakázky (dále také „VZ“) se dělí do třech kategorií podle předmětu na veřejné zakázky na služby, veřejné zakázky na dodávky a veřejné zakázky na stavební práce. Aby určitá zakázka mohla nést právě název veřejná zakázka, musí být realizace takovéto zakázky financována pouze z veřejných zdrojů. (zákon č. 137/2006 Sb.)

Hlavními subjekty v procesech zadávání a výběru vhodných veřejných zakázek jsou „zadavatel“ a „uchazeč“. Často opomíjený subjekt „veřejnost“, který je však nedílnou součástí zmíněných procesů, by měl být také zohledňován, jelikož hradí veřejné zakázky jakožto soubor daňových poplatníků.

Podnět pro zadání veřejné zakázky by měl pramenit z přání uspokojit očekávání veřejnosti, tj. z potřeby vyhovět veřejnému zájmu. Veřejnost zaujímá roli nájemce, na druhé straně zadavatel plní funkci zmocněnce, který má za úkol formulovat cíle a definovat zadání zakázky (Ochrana, 2004).

Veřejný zadavatel může být dle **zákona č. 137/2006 Sb.**, o veřejných zakázkách:

- a) Česká republika,
- b) státní příspěvková organizace,
- c) územní samosprávný celek nebo příspěvková organizace, u níž funkci zřizovatele vykonává územní samosprávný celek,
- d) jiná právnická osoba, pokud
  1. byla založena či zřízena za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, které nemají průmyslovou nebo obchodní povahu, a
  2. je financována převážně státem či jiným veřejným zadavatelem nebo je státem či jiným veřejným zadavatelem ovládána nebo stát či jiný veřejný zadavatel jmenuje či volí více než jednu polovinu členů v jejím statutárním, správním, dozorčím či kontrolním orgánu.

Zadavatelem může být ze zákona také dotovaný zadavatel a sektorový zadavatel. Pro účely této bakalářské práce však postačí vymezení termínu veřejný zadavatel, do té míry pojednává-li práce o výběrovém řízení, jehož zadavatelem je Nejvyšší kontrolní úřad.

Zákon rozlišuje tři stadia zájemce (uchazeče). Za **dodavatele** se považuje právnická nebo fyzická osoba, která dodává zboží, provádí stavební práce nebo poskytuje služby. **Zájemce** je definován jako takový dodavatel, který v zadavatelem stanovené lhůtě podal žádost o účast v užším řízení, jednacím řízení s uveřejněním, nebo který byl vyzván zadavatelem k účasti v jednacím řízení bez uveřejnění. **Uchazečem** se rozumí dodavatel, který již podal nabídku v zadávacím řízení (zákon č. 137/2006 Sb.).

## 5.2 Zadávací řízení

Zadavatel i zájemce musí dodržet stanovený postup tzv. zadávací řízení, které může být provedeno několika formami. Zákon upravuje následující druhy zadávacího řízení:

- a) otevřené řízení,
- b) užší řízení,
- c) jednacím řízení s uveřejněním,
- d) jednacím řízení bez uveřejnění,
- e) soutěžní dialog,

f) zjednodušené podlimitní řízení.

Pro úplnost je nutno podotknout, že pro otevřené a užší řízení nejsou zákonem stanovena žádná omezení jejich užívání při zadávání veřejných zakázek. Ostatní druhy může zadavatel aplikovat pouze tehdy, pokud splní specifické podmínky předepsané zákonem.

### **Otevřené řízení**

V tomto typu zadávacího řízení je jakýkoli dodavatel, který splní zadavatelem předem zveřejněné a stanovené podmínky, oprávněn podat nabídku na plnění dané veřejné zakázky, proto název otevřené řízení. Jelikož zadavatel uveřejňuje oznámení zadávacího řízení spolu s předem stanovenou lhůtou pro dodání nabídek, je tedy nejtransparentnějším druhem. Následná selekce doručených nabídek je však velmi časově, organizačně a technicky náročná a tato skutečnost vede ke stálému poklesu využívání otevřených řízení.

### **Užší řízení**

Totožně jako v otevřeném řízení i tento typ může zadavatel použít bez jakéhokoliv omezení. Rovněž je zadavatel povinen uveřejnit oznámení o konání užšího řízení a stanovit lhůtu pro dodání žádostí. Zájemce vyhovující podmínkám kvalifikace zadavatel vyzve k podání nabídek. Hlavním rozdílem obou zmíněných zadávacích řízení byla, před novelou zákona o veřejných zakázkách platnou k 1. 4. 2012, možnost veřejného a sektorového zadavatele zredukovat množství dodavatelů následně vyzvaných k zaslání nabídky. Znění zákona před novelou uvádělo *„Pokud zadavatel v oznámení užšího řízení omezil počet zájemců pro účast v užším řízení, vyzve k podání nabídky pouze zájemce vybrané v souladu s §61, jde-li o veřejného zadavatele, nebo v souladu s § 66, jde-li o sektorového zadavatele. Zadavatel může stanovit i maximální počet zájemců, jež vyzve k podání nabídky.“* (Ustanovení § 28 odst. 2 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění předpisu k datu 1. 1. 2012). Zákon č. 55/2012 Sb., kterým se mění zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, již stanovuje přísnější omezení pro možnost redukce množství dodavatelů: *„V § 28 odst. 2 se věty třetí a čtvrtá nahrazují větou „Pouze veřejný zadavatel v případě veřejné zakázky v oblasti obrany nebo bezpečnosti a sektorový zadavatel může v oznámení užšího řízení omezit počet zájemců pro účast v užším řízení a rovněž stanovit maximální počet zájemců, jež vyzve k podání nabídky; k podání nabídky vyzve pouze zájemce vybrané v souladu s § 61, jde-li o*

*veřejného zadavatele, nebo v souladu s § 66, jde-li o sektorového zadavatele.“ (zákon č. 55/2012 Sb.)*

### **Jednací řízení s uveřejněním**

Použit tuto podobu zadávacího řízení zadavatele opravňuje pouze stav, kdy v předchozím otevřeném řízení, užším řízení, zjednodušeném podlimitním řízení nebo soutěžním dialogu zájemci podali pouze neúplné nebo nepřijatelné nabídky (ustanovení § 22 odst. 1 zákona č. 137/2006 Sb.). Čili jednací řízení s uveřejněním již musí respektovat podmínky stanovené ustanovením § 22 zákona o veřejných zakázkách.

Jsou-li výše zmíněné podmínky splněny a nezměnil-li zadavatel zásadně zadávací dokumentaci, pak nejprve vyzve neomezený počet dodavatelů k prokázání kvalifikace a následně zájemce, kteří vyhovují kvalifikačním požadavkům, vyzve k podání nabídek.

### **Jednací řízení bez uveřejnění**

Zadavatel zde přímo vyzývá jednoho nebo více zájemců k účasti v jednacím řízení. Po jednání jsou zadavatelé vyzváni k podání nabídek, takovéto nabídky mohou být pro zadavatele výhodnější v důsledku vyjednaných podmínek (MMR, 2013). Tento typ je, z hlediska procesu obdobný, jako jednací řízení s uveřejněním. Stejně, jako u předchozího typu připouští zákon aplikaci tohoto druhu řízení, pokud mu předcházelo neúspěšné zadání veřejné zakázky v jiném druhu zadávacího řízení, je ovšem doprovázen také sadou několika dalších podmínek a to:

- v případě, kdy se jedná o veřejnou zakázku, která může být vykonána pouze určitým dodavatel, z důvodů ochrany a bezpečnosti, technických, uměleckých či jiných důvodů vyplývajících ze zvláštních právních předpisů je zadavatel oprávněn využít řízení bez uveřejnění;
- v krajně naléhavé situaci, kterou zadavatel nezpůsobil svým konáním, ani ji nemohl očekávat a časové zatížení mu zabraňovalo použít jiný druh zadávacího řízení (MMR, 2013).

## Soutěžní dialog

Soutěžní dialog představují tři fáze zadávacího řízení. Běžné dvě fáze, kdy zaprvé zadavatel oznamuje, jaký typ zadávacího řízení zvolil pro zadání dané veřejné zakázky a zároveň vyzývá k podání žádostí o účast a k prokázání kvalifikace, a zadruhé vyzývá kvalifikované uchazeče k podání nabídek. Mezi těmito dvěma se vyskytuje mezifáze typická pro soutěžní dialog, ve které se koná jednání s vyzvanými zájemci za účelem nalézt optimální řešení způsobilá pro splnění potřeb a požadavků zadavatele. Potřeba, která vybízí ke kroku mezi dvěma základními fázemi, vychází z přílišné složitosti předmětu jejího plnění<sup>1</sup> (MMR, 2013).

## Zjednodušené podlimitní řízení

Zjednodušené podlimitní řízení je procesně velmi nenáročné, zadavatel není povinen uveřejňovat předběžné oznámení, postačující je uveřejnění písemné výzvy na profilu zadavatele po celou dobu trvání lhůty na podání nabídek. Zadavatel vyzývá minimálně pět dodavatelů, dle vlastního uvážení a současně dává příležitost neomezenému počtu dodavatelů podat nabídku. Ovšem vysoký počet podaných nabídek je značně nepravděpodobný, jelikož výzva je zveřejňována lokálně (MMR, 2013). Na základě výše uvedených skutečností se lze domnívat, že tento typ řízení je vysoce netransparentním, tudíž vytváří rozsáhlý prostor pro korupci.

### 5.3 Základní metodické kroky při zadávání veřejných zakázek

Postup při zadávání veřejných zakázek se různí dle předmětu veřejné zakázky. Každá vyžaduje určité specifické kroky. Pro základní představu o průběhu zadávání zakázek je možné postup zobecnit do následujících kroků, které platí pro všechny druhy veřejných zakázek.

1. *„Analýza rámcových podmínek.*
2. *Definování druhu veřejné soutěže.*
3. *Podání výzvy k nabídkám.*

---

<sup>1</sup> „Za veřejnou zakázku se zvláště složitým předmětem plnění je považována veřejná zakázka, u níž není veřejný zadavatel objektivně schopen přesně vymezit

a) *technické podmínky podle § 46 odst. 4 a 5, nebo*

b) *právní nebo finanční požadavky na plnění veřejné zakázky.*“ (ustanovení § 24 odst. 2 zákona č. 137/2006 Sb.)



4. *Stanovení způsobů podávání nabídek.*
5. *Definování požadavků na prokázání kvalifikačních předpokladů.*
6. *Určení způsobů hodnocení nabídek.*
7. *Stanovení lhůty pro podání nabídky.*
8. *Definování poskytnutí jistoty.*
9. *Organizace průběhu soutěže.*
10. *Převzetí správy od hodnotící komise.*
11. *Vydání rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky.*
12. *Uzavření smlouvy.*“ (Ochrana, 2008)

### **5.3.1 Definování druhu veřejné zakázky**

Zákon definuje tři druhy veřejných zakázek, které se dělí podle druhu předmětu na veřejné zakázky na dodávky, veřejné zakázky na služby a veřejné zakázky na stavební práce.

### **5.3.2 Definování druhu zadávacího řízení**

Zákon ukládá povinnost zadat veřejnou zakázku formou zadávacího řízení: otevřeného, užšího, jednacího řízení s uveřejněním, jednacího řízení bez uveřejnění, soutěžního dialogu nebo zjednodušeného podlimitního řízení. Pro výběr daného druhu zadávacího řízení jsou určující hlavně předmět veřejné zakázky, její předpokládaná cena a charakteristika zadavatele (tj. veřejný zadavatel, sektorový zadavatel a dotovaný zadavatel).

V závislosti na výši předpokládané ceny, jež zadavatel stanovuje na základě informací o zakázkách stejného či podobného předmětu plnění, zákon rozlišuje veřejné zakázky malého rozsahu, nadlimitní a podlimitní veřejné zakázky. **Veřejná zakázka malého rozsahu** je ta, jejíž předpokládaná hodnota v případě dodávek a služeb nepřesahuje 2 000 000 Kč a v případě stavebních prací nepřekročí hranici 6 000 000 Kč. Zakázky velkého rozsahu se dělí na podlimitní a nadlimitní. Řadí se mezi ně, všechny ty zakázky, které nejsou zakázkami malého rozsahu. Jestliže předpokládaná hodnota zakázky přesahuje finanční hranice nastavené pro zakázku malého rozsahu a zároveň ještě

nedosahuje zákonem uvedených finančních limitů zakázek nadlimitních, jde o **veřejnou zakázku podlimitní**. V případě, že předběžná cena veřejné zakázky dosahuje nebo přesahuje finanční limity, jež upřesňuje prováděcí právní předpis pro jednotlivé druhy veřejných zakázek a kategorie zadavatelů, jedná se o **nadlimitní veřejnou zakázku** (zákon č. 137/2006 Sb.).

Jelikož se analytická část této bakalářské práce zabývá výběrovým řízením na veřejnou zakázku zadávanou Nejvyšším kontrolním úřadem (dále také „NKÚ“), v následující tabulce jsou uvedeny zákonem stanovené finanční limity určené pro nadlimitní veřejné zakázky v případě, kdy zadavatelem je Česká republika.

Tabulka č. 1: Finanční limity nadlimitní veřejné zakázky<sup>2</sup>

Zadavatel	VZ na dodávky	VZ na služby	VZ na stavební práce
Česká republika a státní příspěvkové organizace	3 395 000 Kč	3 395 000 Kč	131 402 000 Kč

*Zdroj: vlastní*

### 5.3.3 Podání výzvy k nabídkám

Zadavatel písemně vyzývá jednotlivé dodavatele, kteří splnili kvalifikační požadavky k podání nabídek. V případě veřejného zadavatele to jsou: základní kvalifikační předpoklady, technické kvalifikační předpoklady, profesní kvalifikační předpoklady a předložení čestného prohlášení o dodavatelově ekonomické a finanční způsobilosti splnit veřejnou zakázku. Výzva by měla být poslána všem zájemcům ve stejný den, aby splňovala podmínku zákazu diskriminace (MMR, 2013).

### 5.3.4 Stanovení způsobu podávání nabídek

Dodavatelé podávají nabídky písemně v uzavřené obálce. Pro případ zpětného odeslání nabídky, z důvodu doručení nabídky po uplynutí lhůty pro podání nabídek, musí být na obálce uvedena adresa uchazeče. Každý dodavatel má právo podat pouze jednu

<sup>2</sup> Předpokládané hodnoty jsou stanoveny bez DPH.

nabídku. Ovšem situaci, kdy je jedna nabídka podána více dodavateli, zákon nezakazuje (MMR, 2013).

Pokud zadavatel využívá aplikace e-tržště, nabídky se podávají elektronicky prostřednictvím e-tržště.

### **5.3.5 Posouzení kvalifikace**

Splnění kvalifikace prokazuje způsobilost dodavatele splnit požadovaný předmět plnění veřejné zakázky. Zadavatel musí definovat způsob prokázání a minimální úroveň kvalifikačních předpokladů. V souladu se zásadou zákazu diskriminace v průběhu zadávání zakázky, nesmí zadavatel volit nepřiměřené kvalifikační požadavky. S výjimkou zadávacího řízení bez uveřejnění, je zadavatel povinen požadovat splnění kvalifikace, pro řádné zařazení jednotlivých dodavatelů do zadávacího řízení, ve všech typech řízení (MMR, 2013). Zákon upřesňuje odlišné požadavky na dodavatele v případě zakázky zadávané veřejným a sektorovým zadavatelem. Opět budou popisovány pouze kvalifikační požadavky v případě zadání veřejným zadavatelem tzv. kvalifikační předpoklady.

Veřejný zadavatel je povinen vymezit kvalifikační předpoklady v oznámení o zahájení zadávacího řízení nebo ve výzvě o zahájení zadávacího řízení a dále je dle své vůle může více přiblížit v zadávací dokumentaci. Zadavatel je povinen požadovat splnění základních, profesních a technických předpokladů, také může po dodavateli vyžadovat předložení čestného prohlášení o jeho ekonomické a finanční způsobilosti splnit veřejnou zakázku (MMR, 2013).

### **5.3.6 Stanovení hodnotících kritérií**

Dvěma základními kritérii pro stanovení způsobu hodnocení nabídek, jež vymezuje zákon o veřejných zakázkách, je nejnižší nabídková cena a tzv. ekonomická výhodnost nabídky, tj. vícekritériální hodnocení nabídek. Zadavatel musí volit mezi těmito dvěma rozhodujícími kritérii s ohledem na dodržování hledisek 3E (MMR, 2013). Zadavatel je tudíž povinen stanovit takové hodnotící kritérium, které bude optimální s ohledem na předmět veřejné zakázky a umožní sledovat hledisko hospodárnosti, efektivnosti a účelnosti.

Zadavatel se musí rozhodnout, zda je při výběru nabídek dostačující, sledovat pouze kritérium ceny, tj. hodnotit nabídky podle nejnižší nabídkové ceny nebo zvolit postup vícekritériálního hodnocení nabídek. Rozhodnutí zadavatel učiní na základě užitkových vlastností (čili parametrů) uvažovaných nabídek. Jestliže jsou tyto vlastnosti totožné, tedy neexistují podstatné rozdíly mezi nabídkami, může zadavatel zvolit způsob hodnocení dle nejnižší nabídkové ceny (Ochrana, 2008). Pokud zadavatel usoudí, že takovýto způsob je nevhodný, postupuje dále dle metodiky hodnocení nabídek podle ekonomické výhodnosti nabídky, kde toto kritérium musí být dekomponováno na dílčí kritéria, přičemž nabídková cena musí být právě jedním z dílčích kritérií (§ 78 odst. 4 zákona č. 137/2006 Sb.). Ani jedno z dílčích kritérií nesmí diskriminovat či naopak zvýhodňovat kteréhokoliv uchazeče (§ 6 zákona č. 137/2006 Sb.) a jednotlivá kritéria musí mít stanovenou váhu (§ 78 odst. 5 zákona č. 137/2006 Sb.).

### **5.3.7 Stanovení lhůty pro podání nabídek**

Níže uvedené lhůty, jak je předepisuje zákon, jsou lhůtami minimálními. Zadavatel by vždy měl při rozhodování o jejich délce dbát na to, aby stanovil přiměřené lhůty s ohledem na předmět veřejné zakázky, tak aby dodavatelé byli schopni ve vymezeném období učinit zadavatelem požadovaný úkon. Uvažujeme-li veřejného zadavatele, jedná se o tyto minimální lhůty:

- Lhůta pro doručení žádostí o účast v užším řízení, jednacím řízení s uveřejněním nebo soutěžním dialogu musí odpovídat minimálně 37 dnům u nadlimitních veřejných zakázek a 15 u podlimitních.
- Lhůta pro podání nabídek u nadlimitních zakázek musí být delší než 52 dnů v otevřeném řízení a u v užším řízení než 40 dnů. U podlimitních je doba na podání nabídek přísnější, je stanovena hranice 22 dnů v otevřeném řízení nebo 15 dnů v užším řízení a ve zjednodušeném podlimitním řízení, pod kterou zadavatel není oprávněn klesnout. (§39 zákona č. 137/2006 Sb.)

### **5.3.8 Poskytnutí jistoty**

Zadavatel může v oznámení nebo ve výzvě k jednání požadovat po uchazečích, aby poskytli jistotu, jež zajišťuje jejich povinnosti vyplývající z účasti v zadávacím řízení. Jistotu zadavatel stanoví v absolutní částce ve výši maximálně 2%<sup>3</sup> předpokládané hodnoty veřejné zakázky (MMR, 2013).

### **5.3.9 Průběh soutěže**

Podle Prof. PhDr. Františka Ochrany, DrSc. průběh veřejné soutěže lze rozdělit do osmi následujících kroků.

#### **Přijímání nabídek**

Obálky s nabídkami musí být označeny pořadovým číslem, datem a hodinou, kdy byly doručeny. Obálky, které nejsou tímto způsobem označeny, nebudou zahrnuty do výběrového řízení, ale vráceny danému uchazeči (Ochrana, 2004).

#### **Jmenování hodnotící komise**

Hodnotící komisi má za úkol jmenovat veřejný zadavatel, který tak činí obvykle před uplynutím lhůty pro podání nabídek. Členové komise musí splňovat podmínku nezájatosti vůči dané veřejné zakázce, což znamená, že nesmí mít na zadání zakázky osobní zájem, nesmí se podílet na přípravě nabídky, nesmí být s uchazeči v pracovním ani jiném obdobném poměru a nikomu z členů nesmí vzniknout osobní výhoda nebo újma plynoucí z výsledku zadávacího řízení. Hodnotící komise by měla být složena z nejméně pěti členů, přičemž alespoň jeden musí být zástupce veřejného zadavatele a nejméně třetina členů musí mít odbornou způsobilost ve vztahu k předmětu zakázky. Jedná-li se o veřejnou zakázku zadávanou veřejným zadavatelem a její předpokládaná hodnota převyšuje 500 milionů Kč, hodnotící komise musí být složena z více než devíti členů. (MMR, 2013)

---

<sup>3</sup> V případě, že bude v zadávacím řízení použita elektronická aukce, bude jistota v absolutní částce 5% předpokládané hodnoty zakázky.

### **Sestavení protokolu o otevírání obálek**

Při otevírání nabídek komise kontroluje, zda je nabídka zpracována v požadovaném jazyce, splňuje všechny obsahové požadavky a je podepsána oprávněnou osobou. Pokud během kontroly hodnotící komise nalezne nabídky, jež neodpovídají zadaným podmínkám, tyto nabídky vyřadí z další účasti v řízení. Skutečnost, že je uchazeč vyloučen z pokračování výběrového řízení s udáním relevantních důvodů jejího vzniku, je zadavatel povinen ihned oznámit vyloučenému uchazeči. Zadavatel není oprávněn otevírat obálky před uplynutím lhůty pro podání nabídek. Nabídky, jež došly po uplynutí lhůty, musí být neotevřené poslány zpět daným uchazečům.

Protokol o otevírání nabídek sepisuje hodnotící komise. Náležitosti, které musí protokol obsahovat, jsou: identifikační údaje o uchazeči, identifikace veřejné zakázky, datum a místo otevírání obálek s nabídkami, údaje o nabídkové ceně a číselně vyjádřených hodnotících kritériích a podpisy všech zúčastněných členů komise. Uchazečům musí být poskytnuta možnost na požádání nahlédnout do protokolu (MMR, 2013).

### **Jednání hodnotící komise**

Následujícím metodickým krokem je posouzení nabídek. Hodnotící komise posuzuje, zda nabídky vyhovují zákonem stanoveným předpisům i požadavkům uvedeným v zadávací dokumentaci. Pokud některá z nabídek nevyhovuje, je nutné takovouto nabídku vyřadit. Mezi posuzované patří také výše nabídkové ceny. Zadavatel může za tzv. mimořádně nízkou nabídkovou cenou považovat, takovou nabídkovou cenu, u které se lze domnívat, že plnění předmětu veřejné zakázky nebude možné řádně splnit za cenu tak nízkou. Jestliže je nabídková cena shledána mimořádně nízkou, musí komise trvat na uchazečem doloženém písemném zdůvodnění (zákon č. 137/2006 Sb.). Hodnotící komise přijme objektivní zdůvodnění uchazeče. Objektivní důvody jsou přesně definované v §77 odst. 2 zákona č. 137/2006 Sb..

### **Hodnocení nabídek komisí**

Hodnocení nabídek provádí hodnotící komise dle hodnotících kritérií, která byla uvedena v oznámení, respektive ve výzvě o zahájení zadávacího řízení (Ochrana, 2008). Nabídky lze hodnotit na základě nejnížší nabídkové ceny či ekonomické výhodnosti

nabídky (tzn. hodnocení, při kterém si zadavatel stanovuje více dílčích hodnotících kritérií), avšak, jak již bylo zmíněno, vždy musí být mezi dílčími kritérii zastoupena cena nabídky.

Hodnocení nabídek může být provedeno také prostřednictvím modulu e-tržišť, který je popsán v kapitole 2.4.3 této bakalářské práce.

### **Sestavení zprávy o posouzení a hodnocení nabídek**

Zprávu o posouzení a hodnocení nabídek opět zpracovává komise. Strukturu zprávy nedefinuje zákon přesně, nicméně v souladu s Metodikou zadávání veřejných zakázek vydanou Ministerstvem pro místní rozvoj (dále také „MMR“) by měla zpráva obsahovat alespoň následující:

- seznam posouzených nabídek,
- seznam vyřazených nabídek spolu s uvedením důvodů vyřazení,
- popis způsobu hodnocení zbývajících nabídek s odůvodněním,
- výsledek hodnocení nabídek,
- popis hodnocení jednotlivých nabídek v rámci všech hodnotících kritérií,
- údaj o složení hodnotící komise,
- podpisy zúčastněných členů komise.

Zpráva s ostatní dokumentací je následně předána zadavateli. Uchazečům, kteří nebyli vyloučeni, musí být zpráva poskytnuta k nahlédnutí a případnému pořízení opisu či výpisu (Ochrana, 2004).

### **Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky**

Rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky je zadavatel povinen zaslat všem nevyločeným uchazečům. V obsahu oznámení o výběru nejvhodnější nabídky by neměly chybět identifikační údaje uchazečů, výsledky hodnocených nabídek, tak aby bylo zřejmé jejich pořadí a odůvodnění proč byla daná veřejná zakázka přidělena určitému uchazeči (zákon č. 137/2006 Sb.).

## **Uzavření smlouvy**

Ustanovení § 82 zákona č. 137/2006 Sb. zadavateli ukládá povinnost uchazečům ponechat, v době od doručení oznámení o výběru nejvhodnější nabídky do uzavření smlouvy, prostor pro podání námitek.

Na základě podpisu písemné smlouvy se veřejná zakázka uskutečňuje. Vítězný uchazeč musí řádně spolupracovat, tak aby smlouva byla uzavřena do 15 dnů od uplynutí lhůty pro podání námitek (za předpokladu absence námitek), jak předepisuje zákon.

## **5.4 Elektronické zadávání veřejných zakázek**

Elektronizace zadávání veřejných zakázek je nejvýznamnější nástroj pro zefektivnění oblasti veřejných výdajů. Na národní úrovni úsilí státu směřuje k dosažení co nejvyšší transparentnosti s pomocí evidence všech kroků v procesu zadávání zakázek tak, aby byla zajištěna snadná dohledatelnost všech relevantních údajů o veřejných zakázkách. K tomu výrazně přispívá zavedení jednotlivých modulů Národní infrastruktury pro elektronické zadávání veřejných zakázek, tedy NIPEZ. Jedním z modulů NIPEZ je modul E-tržišť představující jeden z důležitých kroků zvyšování efektivity veřejných nákupů spojených zejména se zadáváním veřejných zakázek malého rozsahu (MMR, 2013).

V poslední době jsou zakázky malého rozsahu stále častěji zadávány prostřednictvím elektronických tržišť. Jelikož veřejná zakázka, již se zabývá analytická část této práce, byla zadána právě elektronicky, je pro účely práce vhodné představit modul e-tržišť.

### **5.4.1 Národní plán zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek**

Vláda České republiky (dále jen „vláda“) schválila dne 10. května 2006 svým usnesením č. 500 Národní plán zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek pro období let 2006 až 2010 (dále také „Národní plán“), jímž reagovala na potřebu zavádění a implementace moderních informačních a komunikačních technologií (dále také „ICT“) do procesu zadávání veřejných zakázek. Vláda předpokládá, že vyšší míra zapojení ICT do procesu zadávání veřejných zakázek povede mj. ke zvýšení transparentnosti zadávacího procesu, snížení transakčních nákladů a cen předmětů veřejných zakázek. Jedním z



opatření Národního plánu bylo rozhodnutí připravit a realizovat projekt Národní infrastruktury pro elektronické zadávání veřejných zakázek (NIPEZ). Ten představuje klíčovou národní infrastrukturu pro elektronické zadávání veřejných zakázek, která zahrnuje i elektronické nástroje zadávání veřejných zakázek malého rozsahu (e-tržišť).

*„Hlavním cílem projektu NIPEZ je dosáhnout finančních úspor elektronizací zadávání veřejných zakázek v České republice, a to snížením cen nakupovaných komodit a snížením transakčních nákladů spojených s procesy zadávání veřejných zakázek na straně zadavatelů i dodavatelů.“ (MMR, 2009)*

Mezi další cíle NIPEZ patří:

- větší transparentnost zadávání - zejména u standardizovaných komodit povinně zadávaných elektronicky,
- zjednodušený přehled nabídek dodavatelů vůči veřejným institucím,
- snížení počtu námitek proti postupům zadavatele díky zvýšení transparentnosti v rámci elektronického zadávání,
- zlepšení informovanosti veřejnosti o zadávaných VZ,
- zjednodušený přístup kontrolních orgánů k zrealizovaným tendrům v rámci provádění kontrolní činnosti.

Realizace projektu NIPEZ tedy reaguje nejen na potřebu zavádění a implementace moderních ICT do procesu zadávání veřejných zakázek, ale i na boj proti korupci.

#### **5.4.2 Základní informace o projektu NIPEZ**

NIPEZ je modulárně členěná soustava informačních systémů podporujících procesy elektronizace zadávání veřejných zakázek. Vytvářená infrastruktura bude nedílnou součástí eGovernmentu. Jednotlivé moduly NIPEZ mají být provázány na další infrastrukturu vytvářenou v oblasti eGovernmentu (např. datové schránky) nebo rozpočtových systémů ČR (např. integrovaný systém státní pokladny). NIPEZ zahrnuje:

- Moduly pro plnění zákonné povinnosti (např. zadavatelů v oblasti uveřejňování informací o veřejných zakázkách).

- **Modul e-tržišť** - Elektronické nástroje (národní a individuální), prostřednictvím nichž zadavatelé a dodavatelé provádějí úkony v zadávacím řízení v elektronické podobě.
- Rozhraní na jiné interní a externí informační systémy za účelem zajištění vazby na procesy, které předchází či následují po VZ, a za účelem sdílení dat. (MMR, 2009)

E-tržišťe umožňují elektronické zadání veřejné zakázky v některém ze stanovených zadávacích řízení. Je to webová aplikace provozovatele, kde všechny úkony v zadávacím řízení provádí zadavatel i dodavatel plně v elektronické podobě.

Záměrem projektu NIPEZ je vyvinout programové řešení, metodickou a technickou podporu při zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek na všech úrovních státní i veřejné správy pro všechny kategorie zakázek podle zákona o veřejných zakázkách. Vývoj a implementace NIPEZ je financována z Integrovaného operačního programu. Samotný provoz pak z prostředků státního rozpočtu.

### 5.4.3 Modul e-tržišťe

Pojem e-tržišťe je již v současné době známým termínem. Definice uvádí, že e-tržišťem se rozumí webová aplikace provozovatele, umožňující elektronické zadávání veřejných zakázek pro určité komodity v některém ze stanovených zadávacích řízení. Komunikace mezi zadavatelem a dodavatelem musí být zcela elektronická.

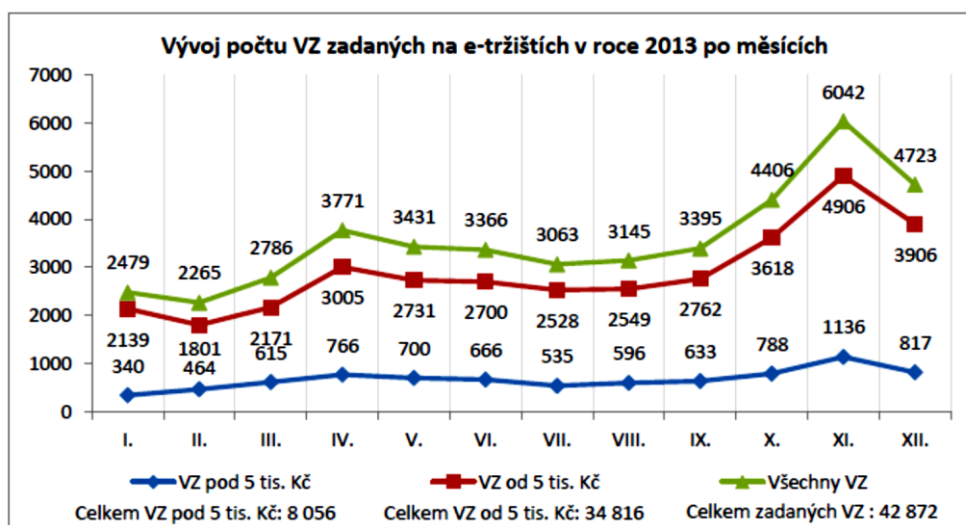
Pro stanovené období od 1. 4. 2012 do 31. 3. 2017 vybral správce e-tržišť, kterým je MMR, na vytvoření a provoz e-tržišť 5 provozovatelů: Českou poštu, Český trh, Sdružení eTenders, Syntaxit a Vortal. Provozovatel Česká pošta provoz ukončil dne 17. 7. 2014.

Zpráva o fungování elektronických tržišť informuje, že v roce 2013 bylo přes e-tržišťe zadáno<sup>4</sup> celkem 42 872 zakázek, jejichž celková smluvní cena činí 4,1 mld. Kč s DPH.

---

<sup>4</sup> Do statistiky byly zahrnuty jen zadané zakázky se zaevidovaným výsledkem zadávacího řízení

Graf č. 1: Vývoj počtu zadaných zakázek v roce 2013 po měsících



Zdroj: Zpráva o fungování elektronických tržišť veřejné správy za rok 2013, MMR, dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/339aef04-51ab-423b-8b89-d8eba7e16ae0/Zprava-e-trziste-2013.pdf>

Z grafu je viditelný rostoucí zájem o elektronické zadávání zakázek. Tomuto nárůstu také přispívá skutečnost, že vymezený okruh zadavatelů má povinnost prostřednictvím elektronického tržiště zadávat zakázky náležící stanovenému okruhu komodit s předpokládanou cenou nejméně 50 000 Kč. (MMR, 2013)

Povinnými uživateli e-tržišť jsou dle usnesení vlády č. 343/2010 dva subjekty:

- ústřední orgány státní správy (dále jen „ÚOSS“),
- podřízené organizace jednotlivých ÚOSS, které jsou veřejnými zadavateli dle ustanovení § 2 odst. 2 písm. a) a b) zákona č. 137/2006 Sb.

V současné době musí ÚOSS i jejich podřízené organizace zadávat 100% svého finančního objemu vynakládaného na vyjmenované standardizované komodity prostřednictvím e-tržišť. Ve vztahu k určeným komoditám se povinnost využívat elektronické zadávání vztahuje na veřejné zakázky zadávané:

- Mimo režim zákona** o veřejných zakázkách tj. u veřejných zakázek malého rozsahu. E-tržiště obsahují zadávací postupy, které bude zadavatel využívat v závislosti na výši předpokládané hodnoty VZ. Pokud předpokládaná hodnota

VZ nepřesáhne částku 50.000,- Kč bez DPH, nejsou zadavatelé povinni e-tržiště používat.

b) **V režimu zákona** o veřejných zakázkách a to pouze u:

- podlimitních veřejných zakázek zadávaných ve zjednodušeném podlimitním řízení
- veřejných zakázek zadávaných na základě rámcové smlouvy s více uchazeči dle § 92 odst. 3 zákona č. 137/2006 Sb.

Zadavatelé, kterým zákon nakazuje používat e-tržiště, na něm musí zadávat zakázky, jejichž předmětem jsou vymezené kategorie komodit. Tyto kategorie jsou uvedeny tzv. Seznamu komodit, který se nachází v příloze č. 1 usnesení vlády č. 451/2011. (MMR, 2009)

## **5.5 Modely vícekriteriálního rozhodování**

Pomocí modelů vícekriteriálního rozhodování se řeší rozhodovací problémy, v nichž se důsledky rozhodnutí posuzují dle více kritérií. Model vícekriteriální analýzy variant se zabývá problémem výběru variant vhodných k realizaci z množiny přípustných variant. Pro řádný výběr nejvhodnějších variant je velmi důležité, aby rozhodovatel postupoval objektivně. Cílem vícekriteriálního hodnocení je určit z množiny přípustných variant, tu variantu, která byla z pohledu všech kritérií celkově hodnocena nejlépe, případně variantu kompromisní. Cílem může být také seřazení variant od nejlepší po nejhorší nebo vyloučení neefektivní varianty (Šubrt a kol., 2011).

Odborná literatura definuje pojem varianta a přípustná varianta takto: „*Varianty jsou konkrétní rozhodovací možnosti, předmět vlastního rozhodování. Přípustná varianta je ta, která je realizovatelná a není logickým nesmyslem.*“ (Brožová, Houška, Šubrt, 2003).

Každá varianta musí být hodnocena podle jednotlivých kritérií. Data, která vzniknou procesem kvantifikace hodnocení variant podle kritérií, se následně uspořádají do tzv. kriteriální matice, jejíž sloupce odpovídají kritériím a řádky hodnoceným variantám.

Kritéria se dělí na maximalizační a minimalizační. Mezi maximalizační kritéria se řadí kritéria užitková např. výkon pořizovaného předmětu. Za nejlepší varianty jsou považovány ty, jejichž kritéria mají nejvyšší hodnoty. Mezi minimalizační kritéria je

možno zařadit kritéria nákladová, jako např. cena, v tomto případě jsou pro rozhodovatele nejpříznivější varianty s nejnižšími hodnotami. Kritéria se také mohou rozlišovat podle jejich kvantifikovatelnosti na kvantitativní a kvalitativní. Jak již názvy napovídají, hodnoty variant podle kvantitativních kritérií tvoří objektivně měřitelné údaje a hodnoty variant podle kvalitativních kritérií jsou tvořeny subjektivním ohodnocením rozhodovatele (Šubrt, 2011).

*„Preference kritéria může být vyjádřena různým způsobem, mohou být stanoveny*

- *aspirační úrovně kritérií*
- *pořadí kritérií (ordinální informace o kritériích)*
- *váhy jednotlivých kritérií (kardinální informace o kritériích)*
- *způsob kompenzace kritériálních hodnot.“* (Brožová, Houška, Šubrt, 2003)

Pro potřeby této bakalářské práce postačí vysvětlení preference kritérií podle aspirační úrovně. Jako aspirační úroveň je chápána hodnota určitého kritéria, které má být dosaženo. Tato úroveň tudíž nenapovídá o důležitosti kritéria.

### **Stanovení vah kritérií**

Postupem, který vyžaduje většina metod vícekritériálního rozhodování, je stanovení vah jednotlivých kritérií, které představují důležitost kritérií z pohledu hodnotitele. Platí pravidlo, čím vyšší váhovou hodnotu kritérium dosahuje, tím je pro hodnotitele významější (Olivková, 2011) Váhy se stanovují prostřednictvím různých metod, z nichž nejpoužívanější jsou: Saatyho metoda, metoda pořadí, metoda alokace 100 bodů, metoda Fullerova trojúhelníku a bodovací metoda. Zmíněné metody se liší podle požadavků na typ informací, které stanovuje hodnotitel. V analytické části bylo pro stanovení vah kritérií použito expertního hodnocení na základě alokace 100 bodů. Tato metoda spočívá v rozdělení 100 bodů mezi jednotlivá kritéria v souladu s jejich významností. Tento úkon vykoná hodnotitel, případně jím pověří několik expertů. Váha kritéria je daná počtem přidělených bodů. (Olivková, 2011)

## Metoda bazické varianty

Metoda bazické varianty patří mezi metody vyžadující aspirační úroveň a pracuje na základě hypotetické varianty, tzv. bazické, která dosahuje ve všech kritériích požadovaných hodnocení. Není podmínkou, aby byla bazická varianta variantou nejlepší, v praxi se však můžete stát, že je právě variantou ideální.

Je-li  $y_j^B$  hodnota  $j$ -tého kritéria v bazické variantě, pak relativní hodnota dílčího užítku tohoto kritéria, které je klasifikované jako výnosové, vychází ze vztahu

$$u_{ij} = \frac{y_{ij}}{y_j^B}$$

a pro kritérium nákladového typu platí

$$u_{ij} = \frac{y_j^B}{y_{ij}}$$

Pro získání komplexních užítků každé varianty musí být sečteny dílčí užítky podle vztahu

$$u_i = \sum_{j=1}^k u_{ij}$$

Výsledné hodnoty neboli komplexní užítky se uspořádají sestupně, podle hodnot  $u_i$ . Rozhodovatel následně rozhoduje o výběru nejvhodnější varianty na základě pořadí, stanoveného metodou bazické varianty.

## 6 Analytická část

### 6.1 Charakteristika subjektu

#### 6.1.1 Nejvyšší kontrolní úřad

Nejvyšší kontrolní úřad je nezávislý kontrolní orgán České republiky. Jeho existence je zakotvena přímo v Ústavě České republiky, čímž je zaručena nezávislost NKÚ na moci zákonodárné, výkonné i soudní. V maximálně možné míře jsou eliminovány politické vlivy na jeho činnost. NKÚ tak představuje jeden z nezastupitelných prvků parlamentní demokracie, neboť existence kontrolního systému je jednou z nezbytných podmínek fungování

demokratického státu. NKÚ má též přiměřenou finanční nezávislost. Určujícím orgánem v tomto směru je Poslanecká sněmovna, která schvaluje státní rozpočet, jehož součástí je i rozpočtová kapitola Nejvyšší kontrolní úřad.

Podrobnější úprava postavení, působnosti, organizační struktury a činnosti NKÚ je obsažena v zákoně č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu. V souladu se zákonem NKÚ prověřuje hlavně hospodaření se státním majetkem a s finančními prostředky vybíranými na základě zákona ve prospěch právnických osob, plnění příjmových a výdajových položek státního rozpočtu a také hospodaření s prostředky poskytnutými České republice ze zahraničí. Kontrolu v tomto rozsahu provádí NKÚ u organizačních složek státu, právnických a fyzických osob.

Na základě každé kontroly NKÚ zpracovává kontrolní závěry, které vyhodnocují skutečnosti zjištěné při kontrole. Každý kontrolní závěr je vždy po svém schválení zasílán předsedům obou komor parlamentu a předsedovi vlády. NKÚ těmto institucím zasílá také svou výroční zprávu, stanovisko ke státnímu závěrečnému účtu a stanovisko k plnění státního rozpočtu.

Orgány NKÚ jsou prezident a viceprezident, Kolegium, senáty a Kárná komora. Pro řešení zásadních otázek týkajících se kontrolní působnosti NKÚ byl uzákoněn kolektivní princip. Proto o činnosti NKÚ rozhodují jeho kolektivní orgány – Kolegium a senáty NKÚ.

V rámci vymezené působnosti NKÚ při kontrole prověřuje, zda kontrolované činnosti jsou v souladu s právními předpisy, přezkoumává jejich věcnou a formální správnost a současně se posuzuje, zda jsou účelné, hospodárné a efektivní. (zákon č. 166/1993, Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu). Kontrola veřejných zakázek je součástí více než poloviny všech kontrolních akcí NKÚ. (NKÚ, 2015)

### **6.1.2 Financování a rozpočet NKÚ**

Nejvyšší kontrolní úřad má samostatnou rozpočtovou kapitolu 381 – Nejvyšší kontrolní úřad ve státním rozpočtu České republiky, tato rozpočtová kapitola je součástí zákona o státním rozpočtu České republiky. Návrh rozpočtu po schválení Kolegiem předkládá prezident NKÚ Poslanecké sněmovně a ministru financí.

Při zpracování návrhu svého rozpočtu se NKÚ řídí zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů. NKÚ patří mezi tzv. parlamentní kapitoly, kterými jsou dále Kancelář prezidenta republiky, Poslanecká sněmovna, Senát, Ústavní soud a Kancelář Veřejného ochránce. Návrh rozpočtu těchto kapitol neschvaluje vláda, ale Poslanecká sněmovna. Správci těchto kapitol předkládají návrh svých celkových příjmů a celkových výdajů rozpočtovému výboru Poslanecké sněmovny, který o nich rozhodne do 20. června běžného roku. Další postup pro schvalování návrhu rozpočtu je shodný s postupy pro schvalování zákona o státním rozpočtu České republiky na konkrétní kalendářní rok a je především stanoven zákonem č. 90/1995 Sb., o jednacím řádu Poslanecké sněmovny, ve znění pozdějších předpisů. (NKÚ 2014)

### **6.1.3 Hospodaření NKÚ**

Hospodaření NKÚ upravuje již zmíněný zákon o rozpočtových pravidlech. Všechny výdaje NKÚ jsou tedy výdaji státního rozpočtu a zároveň všechny příjmy NKÚ jsou příjmem státního rozpočtu. V souladu s tímto zákonem je NKÚ povinen dbát, aby dosahoval příjmů stanovených rozpočtem a plnil určené úkoly nejhospodárnějším způsobem. Prostředky, kterými disponuje, může používat na krytí nezbytných potřeb a na opatření zakládající se na právních předpisech. Prostředky může čerpat jen do výše závazných ukazatelů stanovených zákonem o státním rozpočtu.

Pro představu o objemu výdajů je níže uveden přehled výdajů kapitoly 381 – Nejvyšší kontrolní úřad za roky 2008 až 2014, který znázorňuje graf č. 2.

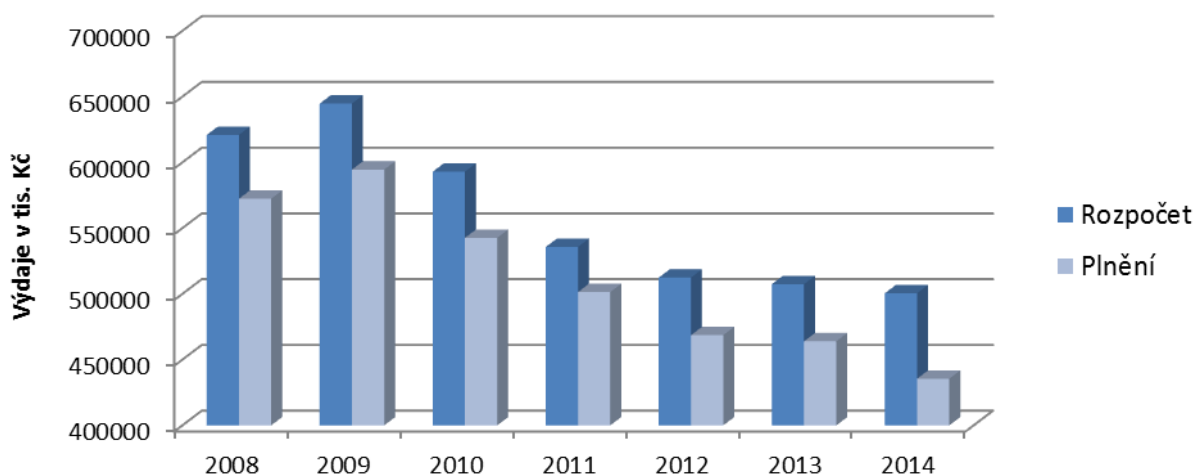
V roce 2014 pracovalo na NKÚ 466 zaměstnanců<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Průměrný evidenční stav zaměstnanců za rok 2014.



Graf č. 2: Přehled výdajů kapitoly 381 – Nejvyšší kontrolní úřad dle rozpočtu po změnách a plnění rozpočtu za roky 2008 až 2014



Zdroj: Výroční zpráva NKÚ 2014

Rozpočet kapitoly 381 – Nejvyšší kontrolní úřad (dále také „NKÚ“) na rok 2014 byl stanoven zákonem č. 475/2013 Sb., o státním rozpočtu České republiky na rok 2014 a o změně zákona č. 504/2012 Sb., o státním rozpočtu České republiky na rok 2013, ve znění zákona č. 258/2013 Sb. Závaznými souhrnnými ukazateli byly celkové příjmy ve výši 339 000 Kč a celkové výdaje ve výši 500 393 182 Kč. V roce 2014 celkové příjmy NKÚ činily 1 247 677 Kč a celkové výdaje 435 440 953 Kč. Tyto ukazatele byly dále členěny na specifické a průřezové. Členění však nemá přímou vazbu na předmět této bakalářské práce. Výše uvedené údaje jsou veřejně přístupné na webových stránkách NKÚ, kde je umístěna aplikace „Klikací rozpočet NKÚ“. V této aplikaci je zobrazován rozpočet kapitoly NKÚ a jeho aktuální čerpání. Údaje jsou aktualizovány s týdenní periodicitou. Zároveň jsou v této části webu umístěny odkazy na přehled veřejných zakázek zadávaných NKÚ a závěrečných účtů kapitoly NKÚ (NKÚ, 2014).

Celkové výdaje úřadu zahrnují výdaje na zabezpečení plnění úkolů NKÚ, tedy běžné výdaje, a kapitálové výdaje, které slouží k pořízení a technickému zhodnocení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Obsah této práce bude především zaměřen na běžné výdaje, zejména na výdaje na služby, v rámci kterých byla hrazena i veřejná zakázka na úklid sídla NKÚ.

## 6.2 Výběrové řízení pořádané NKÚ

Údržba a správa majetku spadá do kompetence odboru hospodářské správy NKÚ, ten je také zodpovědný za zajišťování úklidu, údržby a oprav majetku.

Účelem sledované veřejné zakázky je zajistit úklid prostor sídla NKÚ. Při výběru nejvhodnější firmy na provádění úklidových prací kladl NKÚ důraz na efektivní vynaložení peněžních prostředků spojených s realizací této veřejné zakázky. Zmíněné efektivnosti dosahuje Úřad tím, že se snaží z přidělených rozpočtových zdrojů alokovaných pro úklid prostor jeho sídla vytěžit maximální prospěch pro NKÚ.

NKÚ, jakožto ústřední orgán státní správy, je usnesením vlády č. 343/2010, resp. usnesením vlády č. 222/2012 povinován veškeré veřejné zakázky malého rozsahu, veřejné zakázky zadávané ve zjednodušeném podlimitním řízení a veřejné zakázky zadávané na základě rámcové smlouvy s předpokládanou hodnotou nad 50 000 Kč zadávat prostřednictvím e-tržště.

Zadavatelem sledované zakázky „Úklid prostor sídla NKÚ“ je Česká republika – Nejvyšší kontrolní úřad, proto tato zakázka byla, z důvodů zmiňovaných v předešlém odstavci, uveřejněna elektronicky prostřednictvím e-tržště, konkrétně e-tržště Tendermarket. Výzva k podání nabídek na veřejnou zakázku společně se zadávací dokumentací byla vyvěšena dne 24. 7. 2014 ve věstníku elektronického tržště Tendermarket. Zadávací dokumentace obsahuje základní informace o veřejné zakázce a specifikované požadavky na potencionálního dodavatele. Dokumentace se skládá ze sedmi částí značených písmeny A-G, z nichž poslední část G je tvořena smlouvou o poskytování úklidových služeb, a čtyř číslovaných příloh, které obsahují výčet ploch a rozpis prací. Jelikož předmětem sledované zakázky je běžný, dispoziční a sezónní úklid kancelářských a technických prostor v sídle zadavatele, spadá tak do kategorie veřejné zakázky na služby.

Aby nebylo vytvářeno místo pro korupční jednání, měl by zadavatel při nastavení procesu výběru dodavatele dbát na dodržení principů transparentnosti, nediskriminace a rovného zacházení (Mravcová, 2009). Proto zadavatel rozhodl zadat tuto veřejnou zakázku formou otevřené výzvy. Zadávací dokumentace také uvádí pokyny pro zpracování nabídky a způsob hodnocení nabídek tzn., že dodavatel má právo podat pouze jednu nabídku, a to v českém jazyce. Nabídka musí obsahovat:

- doklady prokazující splnění kvalifikačních předpokladů,

- v případě, že je uchazeč poskytovatelem náhradního plnění, pak v jeho nabídce skutečnost, že zaměstnává více než 25 zaměstnanců, z nichž je více než 50% zaměstnanců osobami se zdravotním postižením, musí být uvedena společně s potvrzením Úřadu práce.

Všechny požadované dokumenty uchazeč poskytne zadavateli elektronicky prostřednictvím e-tržišť Tendermarket.

Předběžná cena zakázky byla stanovena na základě ceny uhrazené za úklidové služby v předchozím období. Předpokládaná výše finančního závazku ze smlouvy uzavřené na 28 měsíců dosahovala cca 1 960 000 Kč bez DPH, tj. cca 2 371 000 Kč včetně DPH. Jednalo se tedy o veřejnou zakázku malého rozsahu.

Podle zákona č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů, mají zaměstnavatelé s více jak 25 zaměstnanci povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením, a to ve stanoveném podílu 4% z celkového počtu zaměstnanců. Náhradou za neplnění povinnosti plynoucí ze zákona musí zaměstnavatel zaplatit finanční odvod do státního rozpočtu (což je nejméně výhodná varianta). Toto nařízení mohou zaměstnavatelé uskutečňovat také tzv. **náhradním plněním**, tj. „*odebíráním výrobků nebo služeb od zaměstnavatelů zaměstnávajících více než 50 % zaměstnanců, kteří jsou osobami se zdravotním postižením, nebo zadáváním zakázek těmto zaměstnavatelům nebo odebíráním výrobků nebo služeb od osob se zdravotním postižením, které jsou osobami samostatně výdělečně činnými a nezaměstnávají žádné zaměstnance, nebo zadáváním zakázek těmto osobám*“ (ustanovení § 81 odst. 2 písm. b) zákona o zaměstnanosti). Všechny uvedené způsoby lze také kombinovat.

Pro hodnocení kvalifikovaných nabídek bylo zvoleno jediné kritérium nejnižší nabídková cena. Zadávací dokumentace dále uvádí: „*V případě, že dodavatel zaměstnává více než 25 zaměstnanců, z nichž je více než 50% zaměstnanců osobami se zdravotním postižením (ve smyslu § 67 zákona č. 435/2006 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů), je pro hodnocení nabídek rozhodná výše nabídkové ceny tohoto dodavatele snižena o 15%. Uvedené snížení nabídkové ceny pro účely hodnocení nemá vliv na výši nabídkové ceny uvedené v nabídce.*“ (NKÚ, 2014). O zmíněném snížení nabídkové ceny zadavatel rozhodl v souladu s ustanovením § 101 zákona č. 137/2006 Sb., to je však rozhodující jen pro účely hodnocení nabídek, uhrazena bude plná částka uvedená

v nabídce. Aby byla nabídková cena uchazeče, který je poskytovatelem náhradního plnění, zvýhodněna, musí být tato skutečnost doložena potvrzením z Úřadu práce.

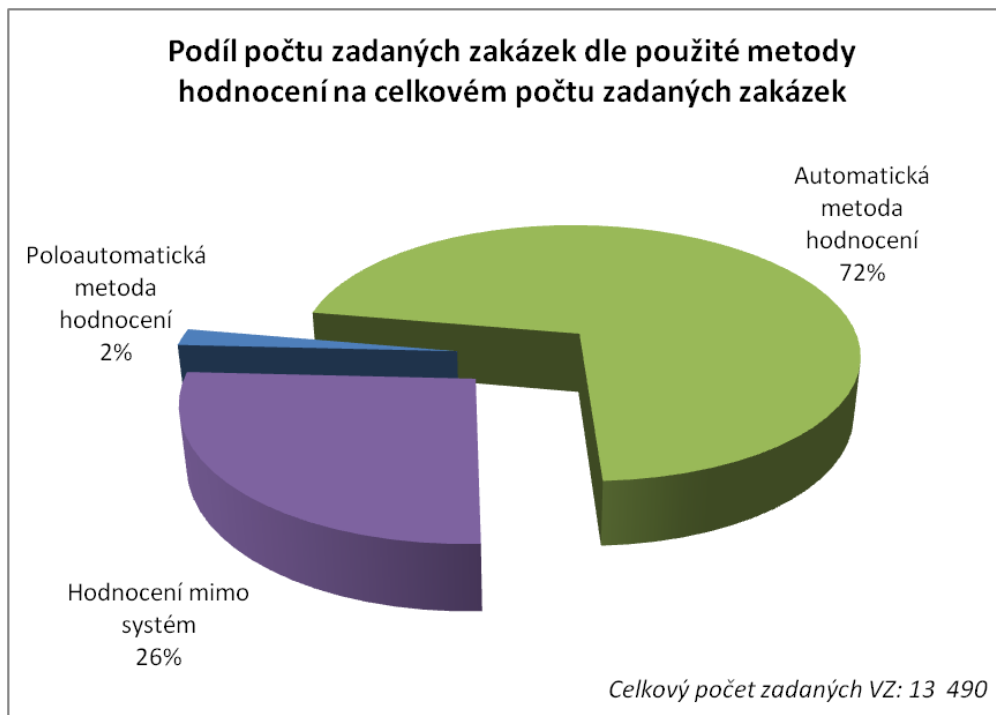
Zadavatel využil možnosti, kterou nabízí elektronické tržiště, tj. hodnotit nabídky pomocí automatické metody hodnocení nabídek přednastavenou systémem e-tržiště Tendermarket. Automatickou metodu je možno použít v případě, že hodnotící kritéria jsou vyjádřena číselně, a zároveň podané nabídky jsou strukturované a ve formátu umožňujícím automatické zpracování nabídkových hodnot. Pokud nejsou tyto předpoklady splněny, může zadavatel hodnotit nabídky prostřednictvím poloautomatické metody, či je hodnotit mimo systém.

Tabulka č. 2: Zadané zakázky dle použité metody hodnocení

<i>Zadané zakázky dle použité metody hodnocení</i>	<i>Celkový počet</i>	<i>Podíl v %</i>
Automatická metoda hodnocení	9 650	71,53 %
Hodnocení mimo systém	3 570	26,46 %
Poloautomatická metoda hodnocení	270	2,00 %
<b>Celkem</b>	<b>13 490</b>	<b>100,00 %</b>

Zdroj: Zpráva o fungování elektronických tržišť veřejné správy za rok 2012, dostupné z: <http://www.komora.cz/download.aspx?dontparse=true&FileID=10309>

Graf č. 3: Podíl počtu zadaných zakázek dle použité metody hodnocení na celkovém počtu zadaných zakázek



Zdroj: Zpráva o fungování elektronických tržišť veřejné správy za rok 2012, dostupné z: <http://www.komora.cz/download.aspx?dontparse=true&FileID=10309>

Z tabulky a grafu uvedených výše je patrná snaha zadavatelů hodnotit nabídky převážně automatickou metodou. V roce 2012 byla tato metoda nejpoužívanější, byla využita pro 9 650 zadaných veřejných zakázek, což odpovídá podílu 72% z celkového počtu zadaných zakázek. Důvody tohoto chování zadavatelů jsou následující. Použití metody poloautomatické vyžaduje časově a organizačně velmi náročný postup. Oproti tomu hodnocení mimo systém e-tržiště není zdaleka tak náročné, ovšem nevyhovuje plně zásadě transparentnosti.

NKÚ přes e-tržiště obdržel celkem 18 nabídek. Z dalšího průběhu výběrového řízení byly vyloučeny společnosti Pražská plynárenská Správa majetku, a.s., člen koncernu Pražská plynárenská, a.s. z důvodu nesplnění kvalifikačních předpokladů a IM-CRYSTAL GROUP s.r.o. z důvodu absence návrhu smlouvy podepsaného osobou oprávněnou jednat jménem či za uchazeče. V tabulce č. 3 jsou uvedeny všechny nabídky, které byly hodnoceny. Nabídkové ceny uvedené v závorce jsou nabídkové ceny poskytovatelů náhradního plnění snížené o 15%

Tabulka č. 3: Přehled nabídek hodnocených automatickou metodou e-tržště

Pořadí	Název společnosti	Nabídková cena (Kč vč. DPH)	Počet bodů
1	BRYVECASTA s.r.o.	1 466 502,16 (1 246 526,836)	100,00
2	SIMACEK HS, spol. s.r.o.	1 615 058,44 (1 372 799,674)	90,8018
3	PONUVELA s.r.o	1 501 392,00	83,0247
4	AB Facility a.s.	1 923 845,31 (1 635 268,5135)	76,2277
5	SENAS s.r.o.	1 711 264,99	72,8424
6	CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	1 905 010,93	65,4341
7	GLANZIS s.r.o.	2 040 216,78	61,0978
8	FORCORP GROUP spol. s.r.o.	2 446 495,58 (2 079 521,243)	59,943
9	Torvel s.r.o.	2 660 034,05 (2 261 028,9425)	55,131
10	CORA PLUS s.r.o.	2 572 868,52	48,4489
11	RPM service CZ a.s.	2 658 215,79	46,8934
12	Jan Kanyitur	2 701 228,70	46,1467
13	HONDL GLOBAL SERVICES, a.s.	3 348 847,50	37,2226
14	ARGUS, spol. s.r.o.	3 787 454,17	32,912
15	SUTA s.r.o.	4 651 250,56	26,7998
16	Top Facility Group s.r.o.	4 739 886,29	26,2987

Zdroj: e-tržště Tendermarket, dostupné z:

<https://www.tendermarket.cz/dodavatel/verejne/zverejneneVysledkyVz.seam?cid=145223>

Z tabulky č. 3 je zřejmá výrazně nižší cena uchazeče BRYVECASTA s.r.o za běžný úklid, než je cena obvyklá. Zadavatel ji proto vyhodnotil jako mimořádně nízkou a zaslal tomuto uchazeči žádost o vysvětlení nabídky. Uchazeč uvedl, že je zkušeným poskytovatelem služeb – je zaměstnavatelem více než 50% osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců a na základě státní dotační politiky je tak schopen na předmětné zakázce poskytovat služby dle požadavků zadavatele, a to v požadované kvalitě a za cenu uvedenou ve své nabídce. NKÚ přijal toto vysvětlení jako řádné odůvodnění mimořádně nízké nabídkové ceny.

Výhercem výše uvedeného výběrového řízení, tedy veřejné zakázky malého rozsahu „Úklid prostor sídla NKÚ“, se stal na základě vyhodnocení provedeného automatickou metodou prostřednictvím e-tržště dodavatel BRYVECASTA s.r.o. se sídlem Holická 1173/49a, 779 00 Olomouc. S touto společností byla uzavřena smlouva na poskytování úklidových služeb za cenu ve výši 1 466 502,16 Kč vč. DPH. DPH je za 28 měsíců trvání smlouvy.

### **6.3 Experimentální výběrové řízení**

V následující části se práce zabývá hodnocením přijatých nabídek prostřednictvím vícekritériální hodnotící metody používané v rozhodovacích procesech a sleduje rozdíly ve výsledcích dosažených její aplikací. Pro zjednodušení bude uvažováno pouze 7 nabídek, které dosáhly nejvyššího bodového ohodnocení prostřednictvím automatické metody e-tržště Tendermarket, neboť níže umístěné nabídky nemají vliv na konečný výsledek hodnotícího procesu.

Nabídky vybrané pro hodnocení jsou uvedeny v tabulce č. 4

Tabulka č. 4: Přehled nabídek vybraných pro hodnocení

Název společnosti	Nabídková cena <sup>6</sup> (v Kč vč. DPH)	Poskytovatel náhradního plnění	Počet OZP
BRYVECASTA s.r.o.	1 466 502,16 (1 246 526,84)	Ano	165
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	1 615 058,44 (1 372 799,67)	Ano	133,06
PONUVELA s.r.o.	1 501 392,0	Ne	103,55
AB Facility a.s.	1 923 845,31 (1 635 268,1)	Ano	0
SENAS s.r.o.	1 711 264,99	Ne	0
CZECHSLOVAK REAL (CZ), s.r.o.	1 905 010,93	Ne	0
GLANZIS s.r.o.	2 040 216,78	Ne	0

*Zdroj: vlastní*

V případě, že se výběrového řízení účastní dodavatel, který je poskytovatelem náhradního plnění, v souladu s ustanovením § 101 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách bude pro hodnocení nabídek rozhodná výše jeho nabídkové ceny snížené o 15%.

### 6.3.1 Hodnocení nabídek dle ekonomické výhodnosti

Na základě hodnotících kritérií uvedených v zadávací dokumentaci provádí hodnotící komise hodnocení nabídek. Pokud je hodnotícím kritériem ekonomická výhodnost, jedná se o tzv. agregované kritérium, které musí být dále rozděleno na dílčí kritéria. Váhy dílčích kritérií musí být stanoveny v procentech. Jedná se tedy o vícekritériální hodnocení nabídek s ohledem na jejich váhy (Ochrana, 2008). Metod, které hodnotí nabídky dle více kritérií je mnoho, pro tuto práci byla vybrána **metoda bazické varianty**.

Za bazickou variantu je považována varianta, která dosahuje nejlepších hodnot z hlediska všech kritérií. Vytvoření užitkové funkce prostřednictvím bazické varianty je

<sup>6</sup> V závorkách jsou uvedené zvýhodněné nabídkové ceny poskytovatelů náhradního plnění, tedy snížené o 15%



založené na porovnání hodnot důsledků jednotlivých variant s odpovídajícími hodnotami v bazické variantě (Šubrt a kol., 2011).

Bazická varianta může být také ideální variantou, i když se v praxi objevuje jen zřídka, v případě analyzované veřejné zakázky tento ojedinělý případ nastal.

### 6.3.1.1 1. Experiment 1

**Volba hodnotících kritérií** je velice důležitým krokem zadávacího řízení a měla by být prostředkem pro zajištění hospodárnosti a efektivnosti realizace veřejné zakázky. Byla stanovena tři hodnotící kritéria, a to „cena úklidových služeb“, které byla hodnotitelem přiřazena nejvyšší důležitost z důvodu hospodárnosti, „Poskytovatel náhradního plnění“, za účelem zvýhodnění uchazečů, kteří do této skupiny patří a „Počet OZP“.

Pro stanovení vah kritérií bylo v experimentu 1 a experimentu 2 použito expertního hodnocení na základě alokace 100 bodů.

V prvním experimentu byly váhy jednotlivých kritérií nastaveny následovně:

Tabulka č. 5: Váhy kritérií (1. experiment)

Kritéria	Váhy v %
Cena úklidových služeb	50
Poskytovatel náhradního plnění	30
Počet OZP <sup>7</sup>	20

*Zdroj: vlastní*

*„S ohledem na zákon o finanční kontrole (část čtvrtá) zadavatel volí kritéria tak, aby v sobě obsahovala principy 3E. Tato povinnost platí jak pro volbu kritérií kvantitativních, tak i pro volbu kritérií kvalitativních.“ (Ochrana, 2008)*

---

<sup>7</sup> Osoba se zdravotním postižením

Tabulka č. 6: Převod kvantitativního kritéria „Cena úklidových služeb“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech

Název společnosti	Cena úklidových sl. (Kč vč. DPH)	Počet bodů	Normalizované hodnoty (%)
BRYVECASTA s.r.o.	1 246 526,84	100,00	<b>50</b>
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	1 372 799,67	90,8018	<b>45,4009</b>
PONUVELA s.r.o.	1 501 392,00	83,0247	<b>41,5124</b>
AB Facility a.s.	1 635 268,51	76,2277	<b>38,1138</b>
SENAS s.r.o.	1 711 264,99	72,8424	<b>36,4212</b>
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	1 905 010,93	65,4341	<b>32,7171</b>
GLANZIS s.r.o.	2 040 216,78	61,0978	<b>30,5489</b>

*Zdroj: vlastní*

**Kritérium „Cena úklidových služeb“** se řadí mezi kritéria kvantitativní, která se dále člení na užitková a nákladová. Je zřejmé, že cena spadá do kategorie nákladových kritérií, což jsou kritéria tzv. minimalizační. Nejnižší nabídková cena bude tedy ohodnocena nejvyšším počtem bodů.

Pro převod parametru „Cena úklidových služeb“ na normalizované hodnoty, bude nabídce s minimální nabízenou hodnotou přiřazeno 100 bodů. Každé následující nabídce bude přiřazena bodová hodnota, která vznikne násobkem 100 a poměru hodnoty nabídky s minimální nabízenou hodnotou k nabídce hodnocené. Výsledné údaje vyjádřené v procentech prezentují, která nabídka splňuje dané kritérium nejlépe a kolikrát jsou ostatní nabídky méně efektivní ve srovnání s nejlepší. Tímto způsobem se prověřuje zvláště kritérium efektivnosti.

S ohledem na 3E, konkrétně hospodárnost veřejných zakázek, je vhodné volit váhu nabídkové ceny vždy alespoň 50%.

Nejvyšší možné hodnoty 50%, v rámci hodnocení kritéria „Cena úklidových služeb“, dosáhl uchazeč BRYVECASTA s.r.o, který získal 100 bodů za nejnižší nabídkovou cenu. Na druhém místě se umístila nabídka dodavatele SIMACEK HS, spol. s.r.o., na třetím místě dodavatel PONUVELA s.r.o. a na čtvrtém místě AB Facility a.s.. (viz tabulka č. 6)

Tabulka č. 7: Převod kvalitativního kritéria „Poskytovatel náhradního plnění“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech

Název společnosti	Poskytovatel náhradního plnění	Počet bodů	Normalizované hodnoty (%)
BRYVECASTA s.r.o.	Ano	100	30
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	Ano	100	30
AB Facility a.s.	Ano	100	30
PONUVELA s.r.o	Ne	0	0
SENAS s.r.o.	Ne	0	0
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	Ne	0	0
GLANZIS s.r.o.	Ne	0	0

*Zdroj: vlastní*

**Kritérium „Poskytovatel náhradního plnění“** je třeba vyjádřit číselně, a to tak, že nabídce splňující toto kritérium bude přiřazeno 100 bodů a nabídce, která kritérium nesplňuje, nebude přiřazen žádný bod. Váha sledovaného kritéria byla stanovena ve výši 30%. Převod na normalizované hodnoty bude proveden totožným způsobem, jenž byl použit a vysvětlen výše v souvislosti s tabulkou č. 6.

V tomto případě byly ohodnoceny všechny nabídky, jejichž dodavateli jsou poskytovatelé náhradního plnění plným počtem bodů. Tudíž nabídky BRYVECASTA s.r.o.; SIMACEK HS, spol. s.r.o. a AB Facility a.s. byly ohodnoceny 30%. (viz tabulka č. 7)

Tabulka č. 8: Převod kvantitativního kritéria „Počet osob se zdravotním postižením“ na normalizované hodnoty vyjádřené v procentech

Název společnosti	Počet OZP	Počet bodů	Normalizované hodnoty (%)
BRYVECASTA s.r.o.	165	100	20
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	133,06	80,642	16,1285
AB Facility a.s.	103,55	62,758	12,5515
PONUVELA s.r.o	0	0	0
SENAS s.r.o.	0	0	0
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	0	0	0
GLANZIS s.r.o.	0	0	0

Zdroj: vlastní

**Kritérium „Počet osob se zdravotním postižením“** (dále také „Počet OZP“), které vyjadřuje, kolik zdravotně postižených osob zaměstnává každý dodavatel, jež je poskytovatelem náhradního plnění. Tyto údaje jsou obsaženy v potvrzení<sup>8</sup> od Úřadu práce ČR o zaměstnávání více než 50% osob se zdravotním postižením. Pro výpočet byly použity počty zaměstnáváných osob se zdravotním postižením z 1. čtvrtletí roku 2014. Toto kritérium je kvantitativní, ovšem na rozdíl od kritéria ceny se řadí mezi tzv. užitková kritéria, tedy funkce jeho užitku povede do maxima. Pro převod kritéria „Počet osob se zdravotním postižením“ na normalizované hodnoty, bude nabídce s maximálním počtem OZP přiřazeno 100 bodů. Každé následující nabídce bude přiřazena bodová hodnota, která vznikne násobkem 100 a poměru hodnoty hodnocené nabídky k nabídce s maximálním počtem OZP. Tomuto parametru byla stanovena váha 20%.

Tabulka č. 8 ukazuje, že dodavatel BRYVECASTA s.r.o. byl opět hodnocen nejlépe, jelikož zaměstnává nejvíce osob se zdravotním postižením. Lze si povšimnout

<sup>8</sup> V případě, že je uchazeč poskytovatelem náhradního plnění, pak v jeho nabídce skutečnost, že zaměstnává více než 25 zaměstnanců, z nichž je více než 50% zaměstnanců osobami se zdravotním postižením, musí být uvedena společně s potvrzením Úřadu práce.

zlepšení u uchazeče AB Facility a.s., který se posunul ze čtvrtého místa na třetí s 62,758 body.

Tabulka č. 9: Výsledky celkového hodnocení prvního experimentu

Název společnosti	„Cena úklidových služeb“	„Poskytovatel náhrad. plnění“	„Počet osob ZTP“	Celkový užitek (%)	Pořadí
BRYVECASTA s.r.o.	50	30	20	<b>100</b>	<b>1</b>
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	45,4009	30	16,1285	<b>91,5294</b>	<b>2</b>
AB Facility a.s.	38,1138	30	12,5515	<b>80,6653</b>	<b>3</b>
PONUVELA s.r.o.	41,5124	0	0	<b>41,5124</b>	<b>4</b>
SENAS s.r.o.	36,4212	0	0	<b>36,4212</b>	<b>5</b>
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	32,7171	0	0	<b>32,7171</b>	<b>6</b>
GLANZIS s.r.o.	30,5489	0	0	<b>30,5489</b>	<b>7</b>

*Zdroj: vlastní*

Pro zjištění celkového užitku nabídek, byly u každé nabídky sečteny její normalizované hodnoty všech kritérií. Podle dosažené výše užitku bylo každé nabídce přiděleno pořadové číslo.

Protože nabídka dodavatele BRYVECASTA s.r.o. dosáhla ve všech dílčích kritériích nejlepšího hodnocení, metoda bazické varianty ji vyhodnotila, jako vítěze veřejné soutěže. Dodavatel AB Facility a.s. se ve výsledcích celkových užiteků nabídek dostal na třetí místo, i když má nabídkovou cenu vyšší než dodavatel PONUVELA s.r.o., neboť je poskytovatel náhradního plnění. (viz tabulka č. 9)

### 6.3.1.2 2. Experiment 2

Realizace experimentu 2 byla provedena již známým postupem realizovaným v experimentu 1, byly v něm však stanoveny jiné kritériální váhy (viz tabulka č. 10). Ceně úklidových služeb byla přiřazena váha o 25% vyšší oproti experimentu 1. Paralelně byly sníženy váhy zbylých dvou kritérií.

Tabulka č. 10: Váhy kritérií (2. experiment)

Kritéria	Váhy v %
Cena úklidových služeb	75
Poskytovatel náhradního plnění	10
Počet osob ZTP	15

Zdroj: vlastní

Výsledky experimentu 2 ukazují, že i při kladení vyššího důrazu na nabídkovou cenu zůstává celkové pořadí neměnné.

Tabulka č. 11: Výsledky celkového hodnocení druhého experimentu

Název společnosti	„Cena úklidových služeb“	„Poskytovatel náhrad. plnění“	„Počet OZP“	Celkový užitek (%)	Pořadí
BRYVECASTA s.r.o.	75	10	15	100	1
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	68,1014	10	12,0964	90,1977	2
AB Facility a.s.	57,1707	10	9,4136	76,5844	3
PONUVELA s.r.o	62,2686	0	0	62,2686	4
SENAS s.r.o.	54,6318	0	0	54,6318	5
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	49,0756	0	0	49,0756	6
GLANZIS s.r.o.	45,8233	0	0	45,8233	7

Zdroj: vlastní

## 6.4 Porovnání

Tabulka č. 12: Porovnání výsledků hodnocených nabídek

Název společnosti	NKÚ		Experiment 1		Experiment 2	
	Celkový užitek	Pořadí	Celkový užitek	Pořadí	Celkový užitek	Pořadí
BRYVECASTA s.r.o.	100,00	<b>1</b>	100,00	<b>1</b>	100,00	<b>1</b>
SIMACEK HS, spol. s.r.o.	90,8018	<b>2</b>	91,5294	<b>2</b>	90,1977	<b>2</b>
PONUVELA s.r.o	83,0247	<b>3</b>	41,5124	<b>4</b>	62,2686	<b>4</b>
AB Facility a.s.	76,2277	<b>4</b>	80,6653	<b>3</b>	76,5844	<b>3</b>
SENAS s.r.o.	72,8424	<b>5</b>	36,4212	<b>5</b>	54,6318	<b>5</b>
CHZECHOSLOVAK REAL (CZ) s.r.o.	65,4341	<b>6</b>	32,7171	<b>6</b>	49,0756	<b>6</b>
GLANZIS s.r.o.	61,0978	<b>7</b>	30,5489	<b>7</b>	45,8233	<b>7</b>

*Zdroj: vlastní*

Cílem této bakalářské práce je sledovat určité výběrové řízení zadávané NKÚ a následovně porovnat skutečný výsledek tohoto výběrového řízení s výsledkem získaným jinými rozhodovacími metodami.

Výsledky provádění výběrového řízení za použití kritéria nejnižší nabídkové ceny a ekonomické výhodnosti se v případě sledované veřejné zakázky nijak zásadně neliší. Vítězem obou postupů je stále tentýž dodavatel, a to BRYVECASTA s.r.o. se zvýhodněnou nabídkovou cenou 1 246 526,84 Kč pro proces hodnocení nabídek sníženou o 15%. Změnilo se pouze pořadí dodavatelů Ponuvela s.r.o. s nabídkovou cenou 1 501 392,00 Kč a AB Facility a.s. se zvýhodněnou nabídkovou cenou 1 635 268,51 Kč. V hodnocení prováděném NKÚ, tedy prostřednictvím automatické metody e-tržiště Tendermarket, které uvažuje nejnižší nabídkovou cenu, se Ponuvela s.r.o. umístila na 3. místě a AB Facility a.s. na 4. místě. Ve výsledcích experimentálního hodnocení si

dodavatelé tato místa vyměnili. Důvodem je to, že mezi dílčí kritéria byla zahrnuta skutečnost, že dodavatel je poskytovatelem náhradního plnění.

Porovnáme-li **výsledky prvního a druhého experimentu**, zjistíme, že v pořadí žádné změny nenastaly. Je však možno si povšimnout změn ve výších celkových užitků a velkého skoku mezi třetím a čtvrtým místem ve výsledcích prvního experimentu. Jestliže výše užitku nabídek vypovídá o tom, kolikrát jsou nabídky méně efektivní ve srovnání s nejlepší nabídkou, pak je možné vyvodit následující: oproti prvnímu experimentu, kde 2. místa dosáhla nabídka s celkovým užitkem 91,5294% a 3. místa nabídka s celkovým užitkem 80,6653%, nabídky, které zaujímají ve druhém experimentu 2. a 3. místo s celkovými užitky 90,1977% a 76,5844% jsou o několik procent méně efektivní vůči nejlepší nabídce. Důvodem této skutečnosti je, že kritériím „Poskytovatel náhradního plnění“ a „Počet OZP“ byly v prvním případě stanoveny vyšší váhy a dodavatelé nabídek umístěných na 2. a 3. místě jsou právě poskytovateli náhradního plnění. Naopak je tomu u nabídek, jejichž dodavatelé nejsou poskytovateli náhradního plnění (tj. všechny ostatní, které se umístily na nižších místech), ty jsou více efektivní nežli v prvním experimentu, jelikož ve druhém byla skutečnost, zda je dodavatel poskytovatelem či není, méně důležitá.

Dále je patrný velký **skok mezi 3. a 4. místem** ve výsledcích prvního experimentu. Hodnota celkového užitku klesla z 80,6653% (3. místo) na 41,5124 (4. místo), čili téměř o polovinu. Tato skutečnost opět vyplývá z působení vah kritérií. Vzhledem k tomu, že váha ceny byla stanovena na 50%, nabídky dodavatelů, kteří nejsou poskytovateli náhradního plnění, nemohly dosáhnout více než 50% celkového hodnocení. 1. - 3. místo tedy obsadili všichni zúčastnění poskytovatelé náhradního plnění. Následující nabídky mohly být již hodnoceny pouze podle kritéria nabídkové ceny, proto od 3. místa hodnota celkového užitku výrazně klesá.



## 7 Závěr

Výsledky získané aplikací metody bazické varianty hodnocení nabídek splnily cíl této bakalářské práce, a to porovnat, zda má volba metody hodnocení nabídek podstatný vliv na výsledné pořadí nabídek, hlavně pak na vítěze veřejné soutěže. Lze konstatovat, že volba jednokriteriálního či vícekriteriálního hodnocení, konečný výsledek nijak výrazně nemění. Vítězem zůstává ve všech případech BRYVECASTA s.r.o. se zvýhodněnou nabídkovou cenou 1 246 526,84 Kč pro proces hodnocení nabídek sníženou o 15%. Tato konstantnost výsledku je zřejmě zapříčiněna skutečností, že nebyl stanoven velký počet kritérií, přičemž nabídková cena dodavatele BRYVECASTA s.r.o. byla výrazně nižší (což dodavatel řádně odůvodnil), než je nabídková cena ostatních dodavatelů a zároveň byl vítězný dodavatel poskytovatelem náhradního plnění. Nebylo nutné stanovovat mnoho hodnotících kritérií vzhledem k tomu, že se jednalo o zakázku na úklidové služby, u nichž není mnoho parametrů, které by mohly ohrozit řádné uskutečňování veřejné zakázky. V případě veřejných zakázek na dodávky např.: pořízení nových počítačů nebo obnovení vozového parku by tomu bylo samozřejmě jinak, pak by se musela uvažovat taková kritéria, která zabezpečí optimální životnost a funkčnost investice, tedy taková, která mají podstatný vliv na účelné, efektivní a hospodárné vynakládání peněžních prostředků státního rozpočtu. Výsledky toho experimentu potvrdily, že u zakázek na úklidové služby, volba kritéria nejnižší nabídkové ceny není na úkor dodržování principů 3E.

NKÚ dostatečně uplatnil princip hospodárnosti volbou kritéria nejnižší nabídkové ceny. Efektivnost vybrané nabídky je ošetřena zvýhodněním poskytovatele náhradního plnění, v jehož důsledku Úřad nemusí platit pokutu plynoucí z nedodržení povinnosti přímo zaměstnávat alespoň 4% osob se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců. Účelnost zakázky je zřejmá, vychází z potřeby úklidu prostor sídla NKÚ.

## 8 Seznam požitých zdrojů

- BROŽOVÁ, Helena, HOUŠKA, Milan, ŠUBRT, Tomáš. Modely pro vícekriteriální rozhodování. Vyd. 1. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2003. 178 s. ISBN 80-213-1019-7.
- Česko. Příloha k usnesení vlády ze dne 10. května 2010 č. 343. Pravidla systému používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při pořizování a obměně určených komodit. (PDF). 2013. Dostupný z WWW: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/6a30b41a-b382-488b-8944-63e4d3e9668b/Priloha-k-UV-981\\_uplne-zneni.pdf](http://www.portal-vz.cz/getmedia/6a30b41a-b382-488b-8944-63e4d3e9668b/Priloha-k-UV-981_uplne-zneni.pdf).
- Česko. Předpis č. 56/2012 Sb., ze dne 8. února 2012, In Sběrka zákonů České republiky. 2012, částka 21. (PDF). [vid. 2015-02-05]. Dostupný z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/f556d393-853c-4153-9aba-07b09d65e383/sb0021-2012>. ISSN 1211-1244.
- Česko. Zákon č.55/2012 Sb., ze dne 31. ledna 2012, kterým se mění zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů, In Sběrka zákonů České republiky. 2012, částka 21. (PDF). [vid. 2015-02-05]. Dostupný z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/f556d393-853c-4153-9aba-07b09d65e383/sb0021-2012>. ISSN 1211-1244
- Česko. Zákon č. 137/2006 Sb., ze dne 14. března 2006 o veřejných zakázkách. In Sběrka zákonů České republiky. 2006. Dostupný z WWW: <http://zakony.kurzy.cz/137-2006-zakon-o-verejnych-zakazkach/>. ISSN 1801-8688.
- Česko. Zákon č. 137/2006 Sb., ze dne 14. března 2006 o veřejných zakázkách, ve znění předpisu datu 1. 1. 2012. Dostupný z WWW: <http://zakony.kurzy.cz/137-2006-zakon-o-verejnych-zakazkach/cast-2-hlava-2/platne-120101/>. ISSN 1801-8688.
- MAREK, Karel, PELC, Vladimír. Veřejné zakázky, [zákon o veřejných zakázkách s vysvětlivkami]. Vyd. 2. Praha: Linde, 2008. 703 s. ISBN 978-80-7201-711-9.
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Metodika zadávání veřejných zakázek: právní stav k 1. 1. 2014. 2013. (PDF). [vid. 2015-02-04]. Dostupný z WWW: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/33963307-4c88-4f14-a816-6f33057648b7/Metodika\\_uprava2014-\(5\)-\(obnoveny\).pdf](http://www.portal-vz.cz/getmedia/33963307-4c88-4f14-a816-6f33057648b7/Metodika_uprava2014-(5)-(obnoveny).pdf).
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Strategie používání e-tržiště pro veřejnou zprávu dle opatření J.9 Národního plánu. [online]. (Doc). [vid. 2015-1-27]. Dostupné z – Hospodářská komora České republiky: [www.komora.cz/download.aspx?dontparse=true&FileID=3315](http://www.komora.cz/download.aspx?dontparse=true&FileID=3315)
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Ukončení provozu e-tržiště centrum veřejných zakázek. 2014. [vid. 2015-02-04] Dostupné z WWW: <http://www.portal-vz.cz/cs/Aktuality/Ukonceni-provozu-e-trziste-Centrum-verejnych-zakaz>.
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Výroční zpráva o stavu veřejných zakázek v České republice za rok 2013. 2014. (PDF). [vid. 2015-02-04]. Dostupný z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/8965ea38-8a96-490b-ad0f-ce4e1c0a32c9/Vyrocnizprava-o-stavu-verejnych-zakazek-za-rok-2013.pdf>

- Ministerstvo pro místní rozvoj. Změny zákona o veřejných zakázkách k 01. 01. 2014. 2014. [vid. 2015-02-01] Dostupné z WWW: <http://www.mmr.cz/cs/Verejne-zakazky/Verejne-zakazky-a-PPP/Novela-ZVZ-2013/Zmeny-zakona-o-verejnych-zakazkach-k-01-01-2014>.
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Zpráva o fungování elektronických tržišť veřejné správy za rok 2012. 2013. (PDF). [vid. 2015-02-01] Dostupné z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/3218508e-fdba-4aaa-b843-a516ace512c7/Zprava-o-fungovani-elektronickyx-trzist-za-rok-2012.pdf>
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Zpráva o fungování elektronických tržišť veřejné správy za rok 2013. 2014. (PDF). [vid. 2015-02-01] Dostupné z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/339aef04-51ab-423b-8b89-d8eba7e16ae0/Zprava-e-trziste-2013.pdf>. ISBN 978-80-87147-48-1
- Ministerstvo pro místní rozvoj. Zpráva o plnění Národního plánu zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek pro období let 2006 – 2010 za rok 2009 [online]. (PDF). [vid. 2015-1-27] 2009. Dostupné z WWW: <http://www.portal-vz.cz/getmedia/a6c005c5-7ba7-4653-8e28-4bfbd4ee310b/Zprava-o-plneni-NP-za-rok-2009>
- MRAVCOVÁ, Jana. Průvodce zadáváním veřejných zakázek: *[nové možnosti zhodnocení veřejných prostředků]*. Otevřená společnost, o.p.s., 2009. ISBN 978-80-87110-16-4.
- Nejvyšší kontrolní úřad. Zadávací dokumentace. Praha, 2013
- Nejvyšší kontrolní úřad. Výroční zpráva 2014. Praha 2015
- OCHRANA, František. (zprac.). Metodika hodnocení veřejných zakázek s ohledem na kritérium 3E. 2008. (PDF). [vid. 2015-02-04]. Dostupný z WWW: [http://www.portal-vz.cz/getmedia/d4da1a63-6072-4005-9759-0fc70bb3bd8c/3E\\_vs\\_principy\\_ZVZ\\_C1](http://www.portal-vz.cz/getmedia/d4da1a63-6072-4005-9759-0fc70bb3bd8c/3E_vs_principy_ZVZ_C1).
- OCHRANA, František. Veřejné zakázky: *[metody a metodika efektivního hodnocení a výběru]*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2004, 173 s. ISBN 8086119793.
- Olivková, Ivana. Aplikace metod vícekritériálního rozhodování při hodnocení kvality veřejné dopravy. Perner's Contracts [online]. 2011, Ročník 6., Číslo IV. ISSN 1801-674X [vid. 2015-03-02]. (PDF). Dostupné z: [http://pernerscontacts.upce.cz/23\\_2011/Olivkova.pdf](http://pernerscontacts.upce.cz/23_2011/Olivkova.pdf)
- ŠUBRT, Tomáš. Ekonomicko-matematické metody. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2001. ISBN 978-80-7380-345-2.