

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra práva**



**Bakalářská práce**

**Veřejné zakázky jako faktor ovlivňující podnikatelské  
prostředí a chování firmy**

**Josef Urban**

© 2024 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Josef Urban

Ekonomika a management

Název práce

**Veřejné zakázky jako faktor ovlivňující podnikatelské prostředí a chování firmy.**

Název anglicky

**Public Procurement as a Factor Influencing the Business Environment and Behavior of Company.**

---

### Cíle práce

Cílem bakalářské práce je vyhodnotit, jakým způsobem funguje průběh veřejných zakázek z pohledu zadávajícího (Armády České republiky) a účastníčího (obch. korporací). Dále posoudit, jak jsou účastníci se obch. korporace ovlivněny veřejnými zakázkami, a zda je pro ně výnosné se do výběrových řízení hlásit.

### Metodika

Bakalářská práce bude obsahovat teoretickou a praktickou část.

Teoretická část se bude zabývat analýzou právních norem souvisejících se zadáváním veřejných zakázek ze strany Armády České republiky a hlášením se do výběrového řízení ze strany obchodních korporací.

Praktická část se bude zabývat analytickým vyhodnocením, jak veřejné zakázky ovlivňují podnikatelské prostředí a chování obchodní korporace.

Cílem analýzy bude zjistit, zda je pro obchodní korporace výhodné či nevýhodné hlásit se jako účastník do výběrových řízení.

**Doporučený rozsah práce**

30-40

**Klíčová slova**

Veřejná zakázka, zadavatel, zadávání, podnik, firma, Armáda České republiky, výběrové řízení, účastník

---

**Doporučené zdroje informací**

DUFEK, Z., KOUKAL, P., VYHNÁLEK, R., BIM pro veřejné zadavatele, Praha : Leges, 2018. ISBN – 978-80-7502-285-1

KRČ, R., Přezkum veřejných zakázek, 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2018. ISBN – 978-80-7400-694-4

PAVEL, J., Veřejné zakázky a efektivnost, 1. vyd. Praha : Ekopress, 2013. ISBN – 978-80-87865-04-0

PETR, M., ZORKOVÁ, E., Koncept soutěžitele v českém a unijním právu, 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2022. ISBN – 978-80-7400-865-8

ÚZ č. 1484 – Veřejné zakázky, Ochrana hospodářské soutěže, Veřejná podpora, Investiční pobídky, Registr smluv, Ostrava : Sagit, 2022. ISBN – 978-80-7488-523-5

---

**Předběžný termín obhajoby**

2022/23 LS – PEF

**Vedoucí práce**

JUDr. Michal Kellner, LL.M.

**Garantující pracoviště**

Katedra práva

---

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2023

**Ing. JUDr. Eva Daniela Cvik, Ph.D. et Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 22. 11. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Veřejné zakázky jako faktor ovlivňující podnikatelské prostředí a chování firmy" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2024

---

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval JUDr. Michalu Kellnerovi, LL.M. za odborné vedení své práce, za jeho vstřícnost při konzultacích a pomoc v případě řešení konkrétních úkolů. Dále bych rád poděkoval Bohuslavu Kalouskovi za jeho odborné rady týkající se tématu této práce.

# Veřejné zakázky jako faktor ovlivňující podnikatelské prostředí a chování firmy

## Abstrakt

Veřejné zakázky představují prakticky jediný prostředek, jakým může Armáda České republiky pořizovat od dodavatelů majetek, služby a stavební práce. Musí přitom dodržovat zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a mnohé další zákonné i vnitřní předpisy, které tento zákon podrobněji doplňují. Zásadní je při zadávání veřejné zakázky dodržovat zásady jako jsou transparentnost, rovné zacházení a zákaz diskriminace. Vzhledem ke skutečnosti, že Armáda České republiky hospodaří s veřejnými prostředky, musí s nimi zacházet hospodárně, účelně a efektivně, aby byly naplněny principy 3E. Důležitá je i volba zadávacího řízení, podle kterého se bude veřejná zakázka soutěžit. Před samotným zadáním veřejné zakázky musí zadavatel nejprve zpracovat zadávací dokumentaci. Její kvalitní zpracování závisí na spoustě pracovníků. Proto je jejich součinnost a odbornost naprosto klíčová. Pro Armádu České republiky je udržování dobrých vztahů s dodavateli důležité, protože umožňují naplňovat principy 3E. Udržovat dobré vztahy je i v zájmu dodavatelů. Veřejné zakázky jim totiž mohou kromě zisku nabídnout i lepší obchodní vztahy se subdodavateli a zvyšování referencí, které jsou pro obchodní společnosti podstatné k získávání nových zákazníků. Veřejné zakázky, jakožto prostředek pro obchod mezi Armádou České republiky a jejich dodavateli, mají však i několik zásadních problémů, se kterými se obě strany potýkají. Některé z nich mohou skončit i soudním sporem.

**Klíčová slova:** Veřejná zakázka, zadavatel, obchodní korporace, Armáda České republiky, výběrové řízení, účastník, dodavatel, zadávací dokumentace, soutěž, zásady.

# **Public procurement as a factor influencing the business environment and behavior of company**

## **Abstract**

Public procurement is practically the only means by which the Army of the Czech Republic can acquire assets, services and construction works from suppliers. In doing so, it must comply with Act No. 134/2016 Coll., on public procurement, and many other statutory and internal regulations that supplement this Act in more detail. It is essential to comply with the principles of transparency, equal treatment and non-discrimination when contracting. Due to the fact that the Army of the Czech Republic manages public funds, it must use them economically, efficiently and effectively in order to fulfil the 3E principles. The choice of the tender procedure under which the public contract will be competed is also important. Before the actual procurement, the contracting authority must first draw up the tender documentation. Its quality depends on a lot of staff. Therefore, their cooperation and expertise is absolutely crucial. Maintaining good relations with suppliers is important for the Army of the Czech Republic because they enable the 3E principles to be fulfilled. Maintaining good relations is also in the interest of the companies. In addition to profit, public procurement can offer them better business relations with subcontractors and increased references, which are essential for companies to attract new customers. However, public procurement, as a means of trade between the Czech Army and their suppliers, has several major problems that both parties face. Some of them may end up in litigation.

**Keywords:** Public contract, submitter, business corporations, Army of the Czech Republic, tender, entrant, supplier, tender documents, competition, principles

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
<b>3 Teoretická část.....</b>	<b>13</b>
3.1 Subjekty zadávacího řízení .....	13
3.2 Zásady .....	14
3.3 Odpovědné zadávání .....	16
3.3.1 Sociálně odpovědné zadávání.....	16
3.3.2 Environmentálně odpovědné zadávání .....	18
3.3.3 Zásady inovací .....	18
3.4 Princip 3E.....	19
3.5 Hodnotící kritéria .....	20
3.6 Druhy veřejných zakázek .....	21
3.6.1 Dělení veřejných zakázek podle předmětu .....	21
3.6.2 Dělení veřejných zakázek podle finančního rozsahu.....	22
3.7 Druhy zadávacích řízení.....	23
3.7.1 Nadlimitní režim .....	23
3.7.2 Podlimitní režim .....	26
3.7.3 Veřejná zakázka malého rozsahu.....	26
3.8 Rámcová dohoda.....	27
3.9 Armáda České republiky jakožto zadavatel.....	28
3.9.1 Druhy pořízení majetku a služeb .....	28
3.9.2 Plánování rozpočtu .....	29
3.9.3 Specifikace předmětu.....	29
3.9.4 Příprava veřejné zakázky .....	30
3.9.5 Zadávací řízení a uzavření smlouvy .....	30
3.9.6 Plnění smlouvy .....	31
3.10 Soutěž o veřejnou zakázku z pohledu dodavatele.....	31
3.10.1 Vyhledání zakázky.....	31
3.10.2 Získání zakázky .....	32
<b>4 Praktická část práce.....</b>	<b>33</b>
4.1 Vyhodnocení dotazníku .....	33
4.1.1 Obecné informace .....	34
4.1.2 Zadávací dokumentace .....	39
4.1.3 Klady a zápory spolupráce s AČR.....	42



4.2	Vyhodnocení rozhovoru.....	45
<b>5</b>	<b>Výsledky výzkumu .....</b>	<b>48</b>
5.1	Zadávací dokumentace .....	48
5.2	Faktory ovlivňující chování obchodních korporací .....	50
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>52</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>53</b>
<b>8</b>	<b>Seznam tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>56</b>
8.1	Seznam tabulek .....	56
8.2	Seznam grafů.....	56
8.3	Seznam použitých zkratk.....	56
<b>Přílohy</b>		
	Dotazník .....	57
	Rozhovor .....	59

# 1 Úvod

Pořizování majetku, služeb a stavebních prací od externích dodavatelů mají složky státní správy povinnost soutěžit pomocí veřejných zakázek. Armáda České republiky (dále jen AČR) je jednou z nich. Proto je toto téma u jednotlivých složek rezortu každodenní náplní práce desítek lidí. Musí přitom dodržovat zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a další majetkové a finanční zákony, které postupy zadávání veřejných zakázek a hospodaření s veřejnými prostředky definují.

Zadavatel musí mít vždy na paměti zásady zadávání, kterými jsou transparentnost, přiměřenost, zákaz diskriminace a rovné zacházení s dodavateli. Tyto zásady jsou potřeba dodržovat z důvodu férové hospodářské soutěže, etiky a eliminace korupčního jednání. Zadavatel nesmí zapomínat i na zásady odpovědného zadávání. Sociální zásady jsou zaměřeny na podporu sociálně znevýhodněných osob, malých obchodních společností a dodržování důstojných podmínek. Tím je myšleno nejenom platových, ale i co se týče prostředí na pracovišti, bezpečnosti práce, včetně řádného proškolení, a jiných. Zásady environmentálně odpovědného zadávání jsou v dnešní době důležitým tématem. Zadavatel má možnost jejich využíváním přesvědčit dodavatele, aby byli šetrní k životnímu prostředí, investovali do rozvoje obnovitelných zdrojů a podporovali cirkulární ekonomiku. Kromě sociálních a ekologických parametrů odpovědným zadáváním dbá zadavatel i o inovace. Může pomocí zadávací dokumentace dodavatele motivovat, aby přišli s novým, moderním řešením jeho předmětu veřejné zakázky.

Před zadáním veřejné zakázky, které probíhá u AČR na portálu Národního elektronického nástroje, je potřeba správným způsobem definovat předmět veřejné zakázky, jeho finanční rozsah a následně podle toho určit typ zadávacího řízení, který bude vyhovovat jak právním, tak i osobním požadavkům zadavatele. Tyto specifika upřesňuje řada vnitřních předpisů, které musí AČR dodržovat.

Obchodní společnosti, které se soutěže o veřejnou zakázku chtějí účastnit, musí vědět, kde zakázku vyhledat a jaké podmínky zadavatel stanovuje pro jejich získání. Kromě podmínek stanovených zákony totiž musí dodavatelé splňovat i podmínky, které zadavatel do zadávací dokumentace uvede jako podstatné pro jeho maximální uspokojení potřeb.

AČR si je jistě vědoma důležitosti pozitivního vnímání obchodních korporací zadávacího systému veřejných zakázek. Zda se AČR dostatečně snaží toto pozitivní vnímání podporovat, a jaký pohled na toto téma mají právě dodavatelé pro rezort, je hlavní náplní výzkumu, který je podstatný pro tuto práci. Za pomoci kvalitativního výzkumu formou dotazníku a rozhovoru vyjdou najevo problematiky veřejných zakázek ve vztahu AČR a jejích dodavatelů. Praktická část práce se zaměřuje jak na negativní, tak i na pozitivní ovlivňování podnikatelského prostředí obchodních společností vlivem veřejných zakázek od AČR.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem teoretické části bakalářské práce je vysvětlit, jakým způsobem se zadávají veřejné zakázky a jaké musí zadavatel dodržovat podmínky. Definují se typy veřejných zakázek. Blíže se vysvětlí jak konání zadavatele podle jeho vnitřních předpisů, tak i následné soutěžení o veřejnou zakázku z pohledu dodavatele.

Cílem praktické části bakalářské práce je vyhodnotit, jakým způsobem funguje průběh veřejných zakázek. Tato část se blíže zaměří jak na pozitivní stránky, které veřejné zakázky od AČR pro dodavatele představují, tak i na překážky, které je od tohoto typu obchodní činnosti odrazují. Celkovým výsledkem práce bude zhodnocení, zda a za jakých podmínek jsou veřejné zakázky od AČR pro obchodní korporace lukrativní.

### **2.2 Metodika**

Bakalářská práce obsahuje teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce se zabývá analýzou právních norem souvisejících se zadáváním veřejných zakázek ze strany AČR jakožto zadávajícího a hlášením se do výběrových řízení ze strany dodavatelů. Jako hlavní zdroj je použit zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a další právní dokumenty. Pro širší vysvětlení tématu jsou využity i odborné online zdroje, literární zdroje a praktické zkušenosti autora práce. K bakalářské práci se, vzhledem k náplni práce, využívají jen české zdroje. Praktická část práce se zabývá vyhodnocením, jak veřejné zakázky ovlivňují podnikatelské prostředí a chování obchodních korporací. K jejímu vyhodnocení je využit kvalitativní výzkum. Ten zjišťuje, za jakých podmínek je pro dodavatele výhodné, či nevýhodné hlásit se jako účastník do výběrových řízení o veřejné zakázky AČR a jaké překážky tento typ obchodního prostředí představuje. K zajištění potřebných dat k tomuto výzkumu se využívá online dotazník, který byl poskytnut k vyplnění dodavatelům účastnících se výběrových řízení o veřejné zakázky od AČR. Jejich zkušenosti tak jsou pro tento výzkum klíčové. Data z tohoto dotazníku se hlouběji rozebrána formou rozhovoru s pracovníkem AČR, který je jedním z největších odborníků tématu veřejných zakázek u útvaru, kde slouží.

### 3 Teoretická část

V této části práce jsou vysvětleny zásady a principy veřejných zakázek, hodnotící kritéria, druhy veřejných zakázek a režimů řízení podle jejich předmětu a finančního rozsahu, rámcová dohoda a její pozitivní a negativní stránky. Autor se více zaměří na veřejné zakázky z pohledu Armády České republiky a vysvětlí, jak probíhá získávání veřejných zakázek z pozice dodavatele.

Veřejná zakázka je zakázka, která je realizovaná smluvně mezi zadavatelem a dodavatelem. Jejím předmětem je nákup dodávek, služeb či stavebních prací za finanční úplatu, ve stanoveném čase, místě a jiných smluvně daných podmínkách<sup>1</sup>.

Český zákon, který pravidla veřejných zakázek definuje, je zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek (dále jen ZZVZ). Vychází ze směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU ze dne 26. února 2014 o zadávání veřejných zakázek a o zrušení směrnice 2004/18/ES<sup>2</sup>.

#### 3.1 Subjekty zadávacího řízení

Zadavatelem je fyzická nebo právnická osoba, která se formou veřejných zakázek snaží vysoutěžit co nejlepší ekonomické podmínky při pořízení majetku, služeb či stavebních prací. Subjekty zadávacího řízení se dají rozdělit na 3 typy zadavatelů.

##### Veřejný zadavatel

- stát;
- obec;
- kraj;
- státní příspěvková organizace;
- Česká národní banka;
- právnická osoba, která svým účelem slouží jako uspokojovatel veřejných potřeb a zároveň není svou podstatou průmyslová nebo obchodní právnická osoba;
- právnická osoba, která je financována či řízena jiným veřejným zadavatelem.

---

<sup>1</sup> § 2 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>2</sup> § 1 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

### **Dotovaný zadavatel**

Osoba, která z rozpočtu jiného veřejného zadavatele nebo z rozpočtu Evropské unie použije k úhradě nadlimitní nebo podlimitní veřejné zakázky více než 50 % nebo 200 000 000 Kč (nezapočítávají se veřejné zakázky s plněním mimo území Evropské unie).

### **Dobrovolný zadavatel**

Osoba, která zahájila zadávací řízení dobrovolně (nemusela, ale rozhodla se zadávat dle ZZVZ)<sup>3,4</sup>.

## **3.2 Zásady**

Zadavatel je povinen dodržovat zásady zadávání veřejných zakázek. Jedná se o zásady, které ZZVZ stanovuje v obecném měřítku. Zadavatel proto veškeré své kroky, požadavky a jiná specifikata musí být schopný odůvodnit. Pokud by odůvodnění ke svým požadavkům neměl, dopouštěl by se tím protiprávního jednání.

### **Transparentnost**

Zásady transparentnosti se dají uplatnit ve všech krocích průběhu veřejných zakázek. Důraz v této zásadě je na co největší průhlednost v zadávání, umožňující kontroly jednotlivých kroků zadavatele. Účelem této zásady je co největší eliminace korupčního jednání. Toho lze dosáhnout čitelnou a předvídatelnou zadávací dokumentací a řádným uchováváním dokumentů souvisejících s jednotlivými úkony v celém řízení veřejné zakázky. Cílem je, aby veřejná zakázka byla smysluplná pro dodavatele a dala se efektivně kontrolovat příslušnými kontrolními orgány.

### **Přiměřenost**

ZZVZ přijal zásadu přiměřenosti po přijetí evropských zadávacích směrnic z důvodu větší volnosti zadavatelů v typech zadávacích řízení.

Cílem zadávacích řízení je zpravidla zredukovat dodavatele pouze na ty, kteří splňují kvalifikační, technické, odborné a jiné předpoklady k realizaci veřejné zakázky. Zároveň se

---

<sup>3</sup> § 4 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>4</sup> BALÝOVÁ, Lucie. Veřejné zakázky 2020, s. 18-24

však zadavatel musí snažit o zadání takových kritérií ve veřejné zakázce, aby zabezpečil co nejširší okruh dodavatelů, kteří jsou schopni realizovat zakázku z důvodu zachování spravedlivé hospodářské soutěže.

Východiskem je právě zásada přiměřenosti, kterou definuje kompromis mezi těmito dvěma kritérii. Zadavatel má možnost požadovat po dodavateli specifickou kvalitu výsledku veřejné zakázky a její realizaci v požadovaných termínech. Musí však být vše řádně odůvodnitelné. Nemůže požadovat víc, než je třeba. Specifikace veškerých parametrů musí být nastavena přiměřeně k hodnotě a předmětu plnění veřejné zakázky.

### **Zákaz diskriminace**

Podle statistických údajů je porušování zákazu diskriminace nejčastějším prohřeškem při zadávání veřejných zakázek jak na národní, tak na evropské úrovni.

Zadavatel nesmí diskriminovat dodavatele, ať už podle pohlaví, náboženství, sexuality, rasy nebo jiných charakteristik. Případem diskriminace je i neoprávněně využitý jednací styl bez uveřejnění, čímž jsou diskriminováni veškerí neoslovení dodavatelé, protože jim nebylo umožněno se účastnit soutěže o veřejnou zakázku.

Tato zásada musí být dodržována stejně tak během celého procesu řízení, jako i před jeho začátkem. Nejčastější příčinou nařčení z porušení této zásady je nepřiměřené nastavení kvalifikačních předpokladů zadavatele, což může dodavatel brát jako diskriminační. V tomto případě dochází nejenom k porušení zákazu diskriminace, ale i k porušení zásady přiměřenosti. Dalo by se říct, že jsou si ve své podstatě tyto dvě zásady podobné.

### **Rovné zacházení**

Je styl zacházení, kterým se po celou dobu zadávacího řízení žádným způsobem neupřednostňují nebo naopak neupořádají jednotliví dodavatelé. Je potřeba vytvořit takovou soutěž, která bude mít stejné zadávací podmínky pro všechny dodavatele. Například při požadavku na objasnění nebo doplnění některých dokumentů při hodnocení splnění

kvalifikačních předpokladů nesmí zadavatel z tohoto postupu některé dodavatele požádat o dodání a jiné z řízení vyloučit<sup>5,6</sup>.

### **3.3 Odpovědné zadávání**

Od 1. ledna 2021 přibyly v ZZVZ zásady odpovědného zadávání. Jejich účelem je vytváření společenského a ekonomického prospěchu a minimalizaci ekologického negativního dopadu. Díky tržní síle některých zadavatelů tak může odpovědné zadávání pomoci řešit národní problémy, se kterými by se pravděpodobně stejně zadavatelé setkali a museli na ně vynakládat své finance. Je potřeba, aby zadavatel ve své dokumentaci dostatečně jasně definoval, jakým způsobem si představuje odpovědné zadávání dodržovat. Motivací pro dodavatele představuje skutečnost, že při nedodržení těchto podmínek, které jsou uvedené ve smlouvě, se vystavují riziku povinnosti hradit smluvní sankce nebo dokonce odstoupení zadavatele od smlouvy.

#### **3.3.1 Sociálně odpovědné zadávání**

Zadavatel musí hodnotit, jakým způsobem bude mít jeho zakázka pozitivní vliv na nově vzniklé pracovní příležitosti, nebo jestli může pomoci znevýhodněným občanům.

#### **Podpora osob znevýhodněných na trhu práce**

Cílem je motivování zaměstnavatelů nabízet pracovní pozice lidem znevýhodněných na trhu práce tím, že do zadávací dokumentace zadavatel uvede požadavek na zapojení určitého procenta znevýhodněných osob (těmito osobami se rozumí osoby předdůchodového věku, ženy po mateřské dovolené, absolventi, zdravotně postižené osoby).

#### **Podpora vzdělávání**

Zadavatel může pomoci vzdělávání uvedením této náležitosti ve své zadávací dokumentaci. Může požadovat například podílení se studentů v rámci praxí nebo stáží na realizaci veřejné zakázky, nebo zdokonalení znevýhodněných osob ve svých dovednostech, což jim následně pomůže k lepšímu uplatnění na trhu práce.

---

<sup>5</sup> § 6 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>6</sup> Zásady zadávání veřejných zakázek. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zasady-zadavani-verejnych-zakazek?browser=mobi>



### **Podpora důstojných podmínek na pracovišti**

Zadavatel může napsat požadavek k zajištění důstojných podmínek na pracovišti, dodržování pracovněprávních či bezpečnostních předpisů nebo dodržování ochrany zdraví ve ztížených pracovních podmínkách. Tyto podmínky se nejčastěji dají využít u stavebních prací a služeb, kdy jsou zakázky realizovány pomocí dělníků, uklízeček nebo jiných fyzicky náročných pozic.

### **Etické nakupování**

Důraz se klade primárně na veřejné zakázky týkající se dodávek. Zadavatel se zaměřuje na důstojné prostředí, kde je zboží vyráběno, zda jsou efektivně řešeny ekologické dopady výroby nebo jestli zaměstnavatel nezaměstnává lidi bez platných pracovních smluv. Mezi doklady, které tyto podmínky potvrzují, patří certifikace FAIRTRADE, World Fair Trade Organisation, Electronics Watch, Fair Wear Foundation a jiné. Dodavatel však může splnění podmínek doložit i čestným prohlášením.

### **Podpora sociálních, malých a středních podniků**

Možnosti, jakými je zadavatel schopný podporovat tyto společnosti, jsou přímé zadání či uzavřená výzva k podání nabídek na veřejnou zakázku. Může také přímo v zadávací dokumentaci matematicky uvést hodnotící kritéria, kde budou bodově zvýhodněny sociální podniky (podnikem je pro tuto práci myšlen každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu). Pro podporu malých a středních podniků se může zadavatel snažit o co možná nejnižší administrativní zatížení, které je pro tyto formy společností velkou zátěží. Příkladem je vložení již předvyplněných vzorových formulářů k zadávací dokumentaci. V těchto dokumentech už dodavatelé doplní jen požadované informace.

### **Férové obchodní vztahy**

Férové obchodní podmínky jsou ve vztahu dodavatele a poddodavatele důležitou součástí výsledné realizace veřejné zakázky. V širším hledisku mají dopad na ekonomiku, společnost a životní prostředí. Proto by měl zadavatel klást důraz, aby dodavatel doložil, že se svými poddodavateli jedná férově. Příkladem je včasné placení faktur od poddodavatelů. Zaměřit by se měl i na jejich lhůty splatnosti. Pokud by byly zadány dodavatelem a byly by příliš

dlouhé, mohou se poddodavatelé dostat do finanční tísně, například při placení nájmu, mezd svých zaměstnanců a jiných nákladů.

### **3.3.2 Environmentálně odpovědné zadávání**

Je zásada, při které zadavatel musí dávat důraz na trvale udržitelný rozvoj a minimalizaci ekologického dopadu.

#### **Ekologicky šetrná řešení**

Zadavatel může v zadávací dokumentaci zahrnout požadavky na dodavatele týkající se dopadů na životní prostředí, klást důraz na snižování odpadů, snižování spotřeby energií nebo třeba využívání technologických řešení, které by tyto aspekty zefektivnily, jako například čističky odpadních vod nebo fotovoltaické systémy.

#### **Cirkulární ekonomika**

Účelem cirkulárního (oběhového) hospodářství je zvýšení životnosti nebo hodnoty majetku na co možná nejdelší dobu a zároveň tím minimalizovat odpady. Například namísto výměny starého stroje se dodavatel může snažit o prodloužení jeho životnosti formou řádného servisu, oprav, technologického zhodnocení. Po vyřazení stroje se následně vytěžené suroviny mohou využít k jiným účelům nebo recyklovat. Tím se jeho podstata naplní nad rámec, což přispěje k efektivnímu hospodaření s majetkem.

### **3.3.3 Zásady inovací**

Cílem této zásady je upřednostňování modernějších, efektivnějších produktů za finanční hodnotu, která je pro zadavatele zajímavá. Zadavatel může například využít tuto zásadu v situaci, kdy na trhu chybí určitý specifický typ majetku a veřejnou zakázkou v podstatě motivuje dodavatele k novým, moderním a inovativním řešením<sup>7,8,9</sup>.

---

<sup>7</sup> § 6 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>8</sup> Zadávání veřejných zakázek: jaká pro něj platí pravidla a jak ho kontrolovat?. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/hospodareni-obce-a-kraje/hospodareni-obce-a-kraje/rada/zadavani-verejnych-zakazek-jaka-pro-nej-pl>

<sup>9</sup> Odpovědné zadávání veřejných zakázek v otázkách a odpovědích. Dostupné z: <https://www.silhavy-advokat.cz/1/odpovedne-zadavani-verejnych-zakazek-v-otazkach-a-odpovedich/>.

### **3.4 Princip 3E**

Vzhledem k tomu, že se ve veřejném sektoru jedná o hospodaření s veřejnými financemi, je proto povinnost zadavatele dodržovat základní principy efektivnosti, hospodárnosti a účelnosti. K dosažení těchto principů je potřeba plánovat co a v jakém množství bude nakupováno, které nákupy je vhodné sdružit, kdy bude veřejná zakázka zadávána. Zadavatel musí racionálně připravit zadávací podmínky. Velký důraz je potřeba věnovat správné specifikaci potřeby s ohledem na kvalitu, kvalifikaci dodavatelů, pravidla pro hodnocení nabídek, smluvní podmínky.

#### **Efektivnost**

Maximální využití veřejných prostředků za použití minimálních finančních nákladů za dodržení potřebné kvality. Jedná se o poměr vložených zdrojů a množstvím či kvalitou získaného produktu. Vložené zdroje nemusí představovat jen použité finanční prostředky, může se jednat i například o čas nebo prostorové zatížení, které se na finance dají převést.

#### **Hospodárnost**

Minimalizace nákladů s ohledem na potřebnou kvalitu. V zadávací dokumentaci není hospodárné se zaměřovat primárně na nejnižší cenu, ale i na kvalitu. Při plnění tohoto kritéria musí zadavatel brát v potaz nejen náklady prvotní, tedy pořizovací, ale i provozní, jako je třeba záruční a pozáruční servis, cena náhradních dílů nebo asistenční služby.

#### **Účelnost**

Dosažení stanovených cílů podle zamýšlených účinků bez vzniku nežádoucích dopadů. Jedná se o správné definování potřeby. Případným začleněním neodůvodnitelných přidaných hodnot, které s danou potřebou nesouvisejí, vzniká finanční zátěž pro zadavatele, který kvůli tomuto specifiku zaplatí za realizaci veřejné zakázky více financí, než by bylo reálně potřeba<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Jak sestavit hodnotící kritéria ve výběrovém řízení. Dostupné z: <https://www.jvmrpic.cz/aktualita-25-5-2022-jak-spravne-sestavit-hodnotici-kriteria-ve-vyberovem-rizeni/>.

### 3.5 Hodnotící kritéria

Dříve bylo nastaveno, že se výhercem veřejné zakázky stal dodavatel, který nabídl nejlepší nabídku podle nejnižší nabídkové ceny. Tento způsob byl neefektivní a nesplňoval parametry pro dodržování principů 3E. Příchodem nového ZZVZ se tento stereotyp změnil. Nyní může zadavatel od veřejné zakázky požadovat víc než jen nejnižší cenu. Je možné kritéria rozšířit o požadavky na kvalitu, náklady na životní cyklus, dopady na životní prostředí, sociální a další požadavky, které jsou pro zadavatele podstatné k efektivní realizaci veřejné zakázky.

Jedním způsobem veřejné zakázky, u které nám záleží na jiných kritériích než jenom nejnižší nabídkové ceně, je nastavení pevné ceny veřejné zakázky. Dodavatelé účastníci se řízení následně soutěží svými nabídkami o nejlepší ekonomické řešení za stejnou cenu.

Nejpoužívanějším způsobem stanovení hodnotících kritérií, je stanovení jejich vah. Tyto váhy jednotlivých požadavků musí zadavatel určit už v zadávání veřejné zakázky. Je potřeba kritéria jasně definovat matematickými metodami, nebo je seřadit.

Veškeré požadavky je nutné přesně specifikovat. Jakákoliv nejasnost ve specifikaci může znamenat pro zadavatele značnou právní komplikaci. Zadavatel navíc může kvůli špatné specifikaci na veřejné zakázce tratit, což se dá vyčíst z tabulky 1. Proto je při využívání těchto kritérií jejich specifikace velice důležitá<sup>11,12</sup>.

---

<sup>11</sup> Jak sestavit hodnotící kritéria ve výběrovém řízení. Dostupné z: <https://www.jvmrpic.cz/aktualita-25-5-2022-jak-spravne-sestavit-hodnotici-kriteria-ve-vyberovem-rizeni/>.

<sup>12</sup> JELÍNEK, Kamil. Zadávání veřejných zakázek na IT. Vybrané povinnosti zadavatele 2022, s. 9

Tabulka 1 Vyhodnocení účastníků výběrového řízení o veřejnou zakázku

	<b>Hodnotící váha</b>	<b>Dodavatel A</b>	<b>Dodavatel B</b>
<b>Cena</b>	<b>70 %</b>	<b>2 300 000 Kč</b>	<b>2 600 000 Kč</b>
<b>Doba realizace</b>	<b>30 %</b>	<b>60 dnů</b>	<b>40 dnů</b>
<b>Body</b>	–	<b>90</b>	<b>91,92</b>
<b>Pořadí</b>	–	<b>2.</b>	<b>1.</b>
<b>Reálná doba realizace</b>	–	<b>60 dnů</b>	<b>70 dnů</b>
<b>Smluvní pokuta 0,1 %</b>	–	<b>0,- Kč</b>	<b>78 000 Kč</b>
<b>Výsledná cena</b>	–	<b>2 300 000 Kč</b>	<b>2 522 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 1 se dá vyčíst, že se do soutěže o veřejnou zakázku přihlásili dva dodavatelé. Dodavatel A stanovil nabídku s realistickou hodnotou i dobou realizace, při které je schopný parametry zadavatele splnit. Dodavatel B využil chyby v zadávání a dobu realizace určil na 40 dní, cenovou nabídku nadhodnotil o 300 000 Kč. Díky kratší době realizace tak byla jeho nabídka výhodnější. Přesto dodavatel B věděl, že je schopný zakázku zrealizovat za 70 dní. Smluvní pokuta za prodlení je však pouze 0,1 % za každý den. Což je při přesáhnutí smluvní lhůty o 30 dní ve výsledku 78 000 Kč. Realizace zakázky tedy bude vlivem špatně promyšlených parametrů v zadávání dražší o 222 000 Kč a o 10 dní delší. Zadavatel měl mít tedy v tomto případě vyšší smluvní pokuty z prodlení. V tomto modelu by při 0,4% sankci za každý den prodlení tato situace nevznikla.

### **3.6 Druhy veřejných zakázek**

Veřejné zakázky se dají dělit podle předmětu a podle finančního rozsahu.

#### **3.6.1 Dělení veřejných zakázek podle předmětu**

Veřejné zakázky se dělí podle předmětu plnění na dodávky, stavební práce a služby. U kombinace zakázek na dodávky a služby platí pravidlo, že se jedná o takový druh zakázky, který má z uvedené dvojice při jejím zadávání vyšší předpokládanou hodnotu.

### **Veřejné zakázky na dodávky**

Předmětem zakázek je koupě nebo nájem věcí, zvířat nebo ovladatelných přírodních sil. Součástí zakázky může být i služba, kterou může být úvodní školení, montáž či zprovoznění zboží. Hlavním předmětem však musí zůstat dodávka. Do těchto zakázek nespadá pořízení investičních věcí, jako jsou třeba cenné papíry.

### **Veřejné zakázky na stavební práce**

Typy veřejných zakázek, jejichž účelem je zhotovení stavby nebo montážní práce. Výsledkem musí být jednotný celek, který je schopný samostatně plnit hospodářské či technické funkce.

### **Veřejné zakázky na služby**

Veřejné zakázky na služby jsou veškeré zakázky, které nemají souvislost s veřejnými zakázkami na stavební práce. Jedná se i o kombinované zakázky na služby a dodávky, pokud je splněna podmínka vyšší předpokládané ceny služby oproti dodávce<sup>13,14,15</sup>.

## **3.6.2 Dělení veřejných zakázek podle finančního rozsahu**

Druh veřejné zakázky určuje její předpokládaná hodnota, kterou je při zahájení zadávacího procesu zadavatel povinen dodržet. Zjišťuje se průzkumem trhu. Do předpokládané hodnoty zadavatel musí zahrnout veškerá plnění, která jsou uvedena ve smlouvě na veřejnou zakázku.

### **Nadlimitní veřejná zakázka**

Veřejná zakázka přesahující finanční limit stanovený nařízením vlády. V roce 2024 se jedná o částku 3 494 000 Kč na služby a dodávky, 135 348 000 Kč na stavební práce.

### **Podlimitní veřejná zakázka**

Veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je pro rok 2024 ve finančním limitu mezi 2 000 000 – 3 494 000 Kč na služby a dodávky, 6 000 000 – 135 348 000 na stavby.

---

<sup>13</sup> § 14 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>14</sup> § 15 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>15</sup> Veřejné zakázky. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/>, s. 4

## **Veřejná zakázka malého rozsahu**

Veřejná zakázka, která svojí předpokládanou hodnotou nepřekročí pro rok 2024 finanční částku 2 000 000 Kč na služby a dodávky, 6 000 000 Kč na stavby<sup>16,17</sup>.

### **3.7 Druhy zadávacích řízení**

Veřejné zakázky se zadávají několika druhy zadávacích řízení. V nadlimitním režimu, kde se využívá otevřené řízení, užší řízení, jednací řízení s uveřejněním, jednací řízení bez uveřejnění, řízení se soutěžním diagramem, řízení o inovačním partnerství a koncesní řízení. V podlimitním režimu, kde se jedná o zjednodušené podlimitní řízení. Poslední cenovou kategorií zadávacího řízení jsou veřejné zakázky malého rozsahu, které se využívají u drobných zakázek a představují výrazné administrativní zjednodušení jak pro stranu zadavatele, tak i dodavatele<sup>18</sup>.

#### **3.7.1 Nadlimitní režim**

Zadavatel je povinen využít nadlimitní režim u nadlimitních veřejných zakázek. V nadlimitním režimu je dodavatel povinen prokázat základní a profesní způsobilost. Zadavatel si může vyžádat i ekonomickou a technickou kvalifikaci. Níže uvedené typy řízení jsou převážně uplatňovány pro nadlimitní typy řízení, mohou se však za splnění zákonných podmínek využívat i jako podlimitní<sup>19</sup>.

#### **Otevřené řízení**

Zadavatel zahájí řízení odesláním oznámení neomezenému počtu dodavatelů k podání nabídky a prokázání splnění podmínek účasti. Stejně jako u podlimitního režimu nesmí zadavatel komunikovat s dodavateli o zveřejněných nabídkách. Minimální lhůta pro podání nabídky je 30 dní<sup>20</sup>.

---

<sup>16</sup> § 2, 3 nařízení vlády č. 172/2016 Sb., o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek

<sup>17</sup> Snížení limitů pro určení nadlimitní veřejné zakázky. Dostupné z:

<https://www.pravniprostor.cz/clanky/mezinarodni-a-evropske-pravo/snizeni-limitu-pro-urceni-nadlimitni-verejne-zakazky>.

<sup>18</sup> § 55 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>19</sup> § 25 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>20</sup> § 56, 57 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

## **Užší řízení**

V užším řízení zadavatel zahájí řízení odesláním oznámení neomezenému počtu dodavatelů k podání žádosti o účast. Lhůta pro podání je 30 dní. Pokud je zadavatel státní příspěvková organizace, územní samosprávný celek nebo jeho příspěvková organizace, může zahájit řízení oslovením dodavatelů s požadavkem na předběžné sdělení zájmu. Účastníci jsou následně prověřeni, zda splňují kvalifikaci. Podmínkami pro možnost zaslat nabídku jsou právě splnění kvalifikačních podmínek a vyzvání k podání nabídky. Dodavatelé, kteří vyzvání nebyli, nemohou nabídku zasílat. Dodavatelé, kteří podmínky splňují, zasílají nabídky, na jejichž zaslání mají 25 dní od vyzvání<sup>21,22</sup>.

## **Jednací řízení s uveřejněním**

Jedná se o řízení, které se svým charakterem přibližuje neformálnímu jednání obchodních subjektů. Je zahájeno oznámením, ve kterém zadavatel oznamuje neomezenému počtu dodavatelů svůj úmysl zadat veřejnou zakázku v tomto druhu zadávacího řízení. Toto oznámení je výzvou k podání žádostí o účast, na kterou mají dodavatelé lhůtu 30 dní, a k prokázání kvalifikace.

Obdobně jako u užšího řízení následně dojde k posouzení splnění kvalifikace dodavatelů, kteří podali svoji žádost o účast. Dodavatelé, kteří prokázali splnění kvalifikace, jsou vyzváni k podání nabídek na plnění veřejné zakázky, které musí být dodány do 25 dnů od odeslání výzvy.

Výrazným specifíkem tohoto druhu zadávacího řízení je skutečnost, že o takto podaných nabídkách zadavatel s příslušnými dodavateli dále jedná a vybírá tak nejvhodnější nabídku na plnění veřejné zakázky<sup>23,24</sup>.

## **Jednací řízení bez uveřejnění**

Je zahájeno písemnou výzvou zadavatele k jednání v jednacím řízení bez uveřejnění, a to jednomu dodavateli nebo omezenému počtu dodavatelů. Zadavatel tak může učinit, pokud

---

<sup>21</sup> § 58, 59 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>22</sup> Zadávací řízení a jeho druhy při vyhlášení veřejné zakázky. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6332229>.

<sup>23</sup> § 60-62 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>24</sup> Úskalí jednání o předběžných nabídkách. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/uskali-jednani-o-predbeznych-nabidkach-107215.html>.



se v předchozím řízení nikdo nezúčastnil soutěže, předchozí podané nabídky neuspokojily požadavky zadavatele nebo účastníci se dodavatelé nesplnili v předchozím řízení podmínky pro účast.

Zadavatel může také využít řízení bez uveřejnění v případě, pokud může být zakázka realizovaná pouze konkrétními dodavateli, nebo pokud okolnosti nedovolují, vzhledem k naléhavosti situace, použít jiné typy řízení.

Výrazným specifickým tohoto druhu zadávacího řízení, které jej odlišuje zejména od jednacích řízení s uveřejněním, je skutečnost, že zadavatel s příslušnými účastníky zadávacího řízení může jednat ještě předtím, než podají své nabídky<sup>25</sup>.

### **Řízení se soutěžním diagramem**

Účelem tohoto řízení je zadávání veřejných zakázek se složitým předmětem plnění, kdy zadavatelé nejsou schopni před zahájením zadávacího řízení dostatečně přesně specifikovat předmět veřejné zakázky, případně není možné potřeby zadavatele uspokojit z plnění, jež jsou dostupná na trhu. Tento druh zadávacího řízení je oprávněn zadavatel využít při splnění stejných podmínek, jako v případě jednacích řízení s uveřejněním.

Soutěžní dialog je zahájen odesláním oznámení, ve kterém veřejný zadavatel vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání žádostí o účast, na kterou mají dodavatelé 30 dní, a k prokázání splnění kvalifikace. Na základě výsledků posouzení kvalifikace vyzývá zadavatel příslušné dodavatele k jednání v soutěžním dialogu, které je vedeno s cílem nalézt vhodná řešení způsobilá splnit jeho potřeby a požadavky. Po skončení jednání v soutěžním dialogu veřejný zadavatel vyzývá k podání nabídky všechny dodavatele, se kterými vedl soutěžní dialog<sup>26,27</sup>.

### **Řízení o inovačním partnerství**

Základní podmínkou pro použití je faktická nemožnost použití na trhu existujících dodávek, služeb nebo stavebních prací pro řešení potřeb zadavatele. Předmětem veřejné zakázky musí

---

<sup>25</sup> § 63, 67 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>26</sup> § 68, 69 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>27</sup> Zadávací řízení umožňující komunikaci s dodavateli v jeho průběhu – řízení se soutěžním dialogem.

Dostupné z: <https://www.sovz.cz/instituty/zadavaci-rizeni-umoznujici-komunikaci-s-dodavateli-v-jeho-prubehu-rizeni-se-souteznim-dialogem/>.

být inovace postupů, kterými se rozumí realizace nového nebo podstatně zdokonaleného způsobu výroby nebo poskytování služeb, včetně významných změn techniky, zařízení nebo programového vybavení, nebo organizační inovace, kterými se rozumí realizace nového způsobu organizace obchodních praktik dodavatelů, pracovišť nebo vnějších vztahů. Hlavním účelem tohoto řízení jsou případy, kdy by dodavatel, bez jistoty odběru, z vlastní iniciativy neinvestoval do výzkumu a vývoje. Uzavřením smlouvy mezi zadavatelem a dodavatelem tak dojde k dlouhodobému partnerskému vztahu, jehož cílem bude z pozice zadavatele koupě jedinečného produktu nebo služby, který bude v budoucnu nakupovat bez vyhlášení dalších zadávacích řízení<sup>28,29</sup>.

### **3.7.2 Podlimitní režim**

V podlimitním režimu má možnost zadavatel použít zjednodušené podlimitní řízení. Jeho podmínkou je podlimitní typ veřejné zakázky<sup>30</sup>.

#### **Zjednodušené podlimitní řízení**

Účelem podlimitního řízení je menší administrativní zatížení u méně významných zakázek, což vede ke zvýšení zájmu menších obchodních společností. Největším benefitem pro dodavatele je možnost prokázání kvalifikace čestným prohlášením. Pro zadavatele je velkou výhodou rychlost zadání veřejné zakázky. Minimální lhůta pro podání nabídek je 11 dní. Zadavatel, zahajující zjednodušené podlimitní řízení, vyzve k podání nabídky neomezený počet dodavatelů. Výzvu zveřejní na profilu zadavatele. Zadavatel může o zveřejnění výzvy informovat dodavatele, musí jich ale oslovit minimálně 5. Dodavatelé následně zasílají své nabídky, ze kterých zadavatel vybere vítěze na základě předem definovaných podmínek<sup>31,32</sup>.

### **3.7.3 Veřejná zakázka malého rozsahu**

V České republice je ročně formou veřejných zakázek malého rozsahu realizováno přibližně 40 % z celkového finančního objemu veřejných zakázek. Zadavatel může využít tento typ řízení, pokud je hodnota zakázky do finančního limitu stanoveného pro veřejné zakázky

---

<sup>28</sup> § 70-72 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>29</sup> Řízení o inovačním partnerství. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/rizeni-o-inovacnim-partnerstvi-103865.html>.

<sup>30</sup> § 52 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>31</sup> § 53, 54 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>32</sup> Zjednodušené podlimitní řízení zjednodušeně. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/zjednodusene-podlimitni-rizeni-zjednodusene-109831.html>.

malého rozsahu. Nesmí přitom rozdělovat zakázku na menší zakázky za účelem obcházení ZZVZ. Hlavní výhodou využití tohoto typu řízení jsou minimální administrativní překážky. Není nutné provádět zadávací řízení a s ním spojený jasně daný průběh. Stále se ale musí dodržovat zásady zadávání veřejných zakázek, jako jsou transparentnost, přiměřenost, zásada rovného zacházení, zákaz diskriminace. Může se využívat sociálně odpovědné zadávání, environmentálně odpovědné zadávání a důraz na inovaci<sup>33</sup>.

### 3.8 Rámcová dohoda

Jedná se o dohodu, při níž jeden nebo více zadavatelů uzavírá smlouvu s jedním nebo více dodavateli. Většinou se jedná o typy zakázek, u kterých zadavatel není schopný přesně určit jejich rozsah plnění. Zadavatel s dodavatelem díky rámcové dohodě ujednájí podmínky, které definují cenu a dobu trvání smlouvy. Ta může být uzavřena až na 4 roky<sup>34,35</sup>.

V zadávacím řízení se postupuje podle pravidel pro režim podlimitní, nadlimitní nebo veřejné zakázky malého rozsahu, dle rozsahu a předmětu zakázky<sup>36</sup>.

Efektivita tkví v menší logistické a administrativní vytíženosti zadavatele. Ten například uzavře rámcovou dohodu s dodavatelem na pořízení kancelářského papíru na 4 roky v určité hodnotě. V průběhu trvání smlouvy pak už napřímo objednává papír od dodavatele za sjednaných podmínek. Toto dodávání využívá zadavatel do skončení platnosti smlouvy, nebo do vyčerpání smlouvou daných finančních prostředků. Díky rámcové dohodě nemusí zadavatel při každém doplňování skladových zásob dělat znovu veřejnou zakázku.

Nevýhodou uzavírání rámcové dohody na příliš dlouhou dobu je riziko vysoké inflace. Ta se v roce 2022 pohybovala okolo 15 %. Dodavatelé jsou při takto vysoké míře inflace znevýhodněni, protože zboží dodávají za sjednaných podmínek bez ohledu na výši jejich aktuálních nákladů. Autorovi se v praxi stalo, že dodavatel se rozhodl raději platit smluvní pokuty za nedodané zboží, protože ho to stálo menší ztrátu než dodávat za nasmlouvanou, aktuálně podhodnocenou cenu. To vedlo následně i k logistickému problému zadavatele,

---

<sup>33</sup> § 31 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>34</sup> § 131 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>35</sup> Rámcová dohoda. Dostupné z: <https://www.vzprofi.cz/33/ramcova-dohoda-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Er5VOoiBVnGMgc-LHCjo4PY/#:~:text=>

<sup>36</sup> § 132 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

zdlouhavému odstupu od smlouvy a následnému opětovnému soutěžení nové rámcové dohody. U konkrétního případu se požadovaný typ majetku nakoupil s prodlevou jednoho roku<sup>37</sup>.

### **3.9 Armáda České republiky jakožto zadavatel**

AČR, jakožto veřejný zadavatel, má povinnost pořizovat majetek, služby a stavební práce prostřednictvím veřejných zakázek. Kromě dodržování zákonů se AČR musí řídit i svými vnitřními předpisy. Ty přesně definují, jakým způsobem probíhá veřejná zakázka od stanovení předpokládané hodnoty veřejné zakázky až po její realizaci.

Nejpodstatnější jsou:

- RMO č. 55/2017 Věstníku Ministerstva obrany, o úplatném nabývání majetku, služeb a stavebních prací v rezortu Ministerstva obrany;
- NVMO č. 60/2017 Věstníku Ministerstva obrany, o jednotném postupu při úplatném nabývání majetku, služeb a stavebních prací v rezortu Ministerstva obrany;
- NVMO č. 47/2017 Věstníku Ministerstva obrany, průzkum trhu pro podporu akvizičního procesu v rezortu Ministerstva obrany.

#### **3.9.1 Druhy pořizování majetku a služeb**

Centrální pořizování majetku a služeb spočívá v uzavření smlouvy pro celou AČR. Jednotlivé útvary poté mohou z této smlouvy uspokojovat svoje potřeby. Jedná se o typ majetku a služeb, které jsou z pravidla nutností mít u všech útvarů, jako jsou třeba zbraně nebo automobilová technika.

Decentrální způsob umožňuje jednotlivým útvarům, aby své potřeby uspokojovaly sami formou veřejných zakázek, které si sami zadají a vysoutěží. Decentrálním způsobem útvar nakupuje většinou specifické typy majetku nebo služeb, které splňují právě jejich požadavky a potřeby. Využívá se také v případě, že by bylo nevhodné určit jen jednu lokalitu k plnění z centrální smlouvy. Příkladem toho je servis na automobily. Pro útvar je lepší si vysoutěžit svoji smlouvu v jeho okolí než jezdit na servis například z Klatov do Zlína.

---

<sup>37</sup> Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2022. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2022>.

### **3.9.2 Plánování rozpočtu**

Útvar sestavuje každý rok akviziční plán na rok následující. Ten je složený z požadavků jednotlivých složek útvaru. Z těch se následně zformují jednotlivé plánované veřejné zakázky. Pokud je každá veřejná zakázka plánována dopředu ve formě záměru, dokáže organizace informace o připravovaných veřejných zakázkách systematicky shromáždit na jednom místě a vytvořit z těchto záměrů roční plán veřejných zakázek (plán nákupů). Roční plán by již měl blíže specifikovat jednotlivé parametry veřejných zakázek. Minimální kritéria, která by měl obsahovat, jsou název, vymezení předmětu a objemu plnění, předpokládaná hodnota, předpokládaný datum zahájení a druh zadávacího řízení veřejných zakázek.

Roční plán má velký význam. Umožňuje zahájit přípravu veřejných zakázek včas, aby byl dostatek prostoru na zpracování kvalitní zadávací dokumentace, ověření zadávacích podmínek, konzultaci smluvních podmínek s právní podporou a realizaci takového druhu zadávacího řízení, který zajistí co nejotevřenější hospodářskou soutěž o veřejnou zakázku.

### **3.9.3 Specifikace předmětu**

Za zpracování specifikace předmětu odpovídá příslušný logistický odborný orgán ve spolupráci s orgánem ekonomického odboru. Ve specifikaci musí dodržovat principy 3E a zásady veřejného zadávání. Velký důraz se klade na rovné zacházení. Často se totiž zadavatel potýká s emocionálním vztahem k určité značce, od čehož se musí oprostit a specifikovat prokazatelnou potřebu. Příkladem může být pořízení nabíjecí svítilny, od které zpracovatel očekává, že dokáže svítit 8 hodin na jedno nabití. V praxi zpracovatel dostane požadavek na pořízení konkrétního typu produktu od konkrétní značky. Do specifikace však musí napsat, že je schopna svítit minimálně 8 hodin, aby dal šanci v procesu veřejné zakázky nabídnout své produkty, které mohou být i lepší, i jinému dodavateli, než ze kterého vycházel.

Zpracovatel specifikace má povinnost udělat průzkum trhu, při kterém ověřuje reálnost pořízení a stanoví předpokládanou hodnotu. Pokud je hodnota pořizovaného předmětu vyšší než 10 000,- Kč, vyhotoví zpracovatel záznam o průzkumu trhu. Specifikace se spolu s průzkumem trhu přikládá k dokumentaci veřejné zakázky.

### **3.9.4 Příprava veřejné zakázky**

Cílem přípravy veřejné zakázky je minimalizovat rizika, že bude nutné po vyhlášení veřejné zakázky provádět změny, a to jak ve fázi zadávacího řízení, tak následně ve fázi realizace, nebo veřejnou zakázku zrušit. Tato rizika nelze nikdy zcela vyloučit, lze je pouze v průběhu přípravy veřejných zakázek předvídat a snažit se jim s pomocí kvalitně zpracované zadávací dokumentace předcházet.

Z pohledu dodržování principů 3E je při stanovení předmětu veřejné zakázky podstatné usilovat o rovnováhu, ve které daná veřejná zakázka zahrnuje veškerá plnění, která spolu věcně, místně, časově a funkčně souvisí a která lze na trhu po dodavateli objektivně vyžadovat.

Pokud spojení souvisejících plnění do jedné veřejné zakázky vede k nepřiměřenému zúžení okruhu dodavatelů, a tím i omezení hospodářské soutěže, je na místě zvážit, zda nebude efektivnější veřejnou zakázku rozdělit na několik menších částí. Součástí úvahy nad základními parametry zadávacího řízení by vždy mělo být posouzení aktuální situace na trhu dané komodity, od níž se následně odvíjí základní nákupní strategie zadavatele. Aby mohla být veřejná zakázka hodnocena v souladu s principy 3E, měla by být požadovaná technická specifikace jednoznačně přiměřená potřebám zadavatele.

Nároky zadavatele by měly před finalizací technické specifikace projít určitou oponenturou uvnitř organizace či srovnáním s jinou organizací, protože v praxi mají uživatelé často tendenci své potřeby spíše nadhodnocovat a jejich finanční dopady spíše podhodnocovat. Pro stanovení podmínek kvalifikace uchazečů platí z pohledu dodržování principů 3E totéž, co pro stanovování technických podmínek – požadavky zadavatele by měly být vždy odůvodnitelné a přiměřené rozsahu a složitosti předmětu plnění.

### **3.9.5 Zadávací řízení a uzavření smlouvy**

Tato fáze vede k uzavření smlouvy s vybraným dodavatelem. Cílem je zabezpečit řádný průběh zadávacího řízení, ve kterém budou mít všichni uchazeči zajištěny stejné podmínky a následně vybrat uchazeče, jehož nabídka byla na základě transparentního procesu hodnocení posouzena jako ekonomicky nejvýhodnější. Z hlediska hodnocení kritérií kvality je zásadní, aby kritéria byla vymezena natolik přesně, aby nabídky byly porovnatelné

a naplnění kritérií ověřitelné. Kritérium jako „uživatelsky přívětivé prostředí programu“ není dostatečně specifikované a každý dodavatel o svém produktu může toto tvrzení obhajovat. Proto je potřeba takovéto specifika lépe definovat. Zároveň musí být kritéria stanovena tak, aby souvisela s předmětem veřejné zakázky.

Proces hodnocení nabídek v případě, že je ekonomická výhodnost nabídky hodnocena i na základě kvalitativních parametrů, je pak zcela klíčový. Při hodnocení nabídek je zadavatel povinen postupovat podle pravidel pro hodnocení uvedených v zadávací dokumentaci.

### **3.9.6 Plnění smlouvy**

Ačkoli tato fáze není stěžejním předmětem veřejných zakázek, z hlediska celého procesu nakupování by neměla být zadavatelem zanedbávána. Řádně nastavený dohled a kontroly dodavatelů jsou klíčové z pohledu naplňování principu účelnosti, neboť přispívají k minimalizaci rizika, že by se dodavatel odchýlil od smlouvy a nedodal zadavateli požadovaný předmět plnění či dodal plnění nenaplňující zadavatelem požadovanou úroveň kvality. V případě nedodržení smluvně daných podmínek je potřeba mít jasně dané mechanismy, kterými se budou uplatňovat nároky na smluvní sankce.

## **3.10 Soutěž o veřejnou zakázku z pohledu dodavatele**

Je známo, že s veřejnými zakázkami to není zrovna jednoduché. Obnáší velkou administrativní zátěž a dodavatelé jsou nuceni prokazovat spoustu kvalifikačních a jiných schopností a oprávnění.

### **3.10.1 Vyhledání zakázky**

Zakázky může dodavatel získat převážně prostřednictvím internetu. Lze hledat přímo na stránkách jednotlivých zadavatelů, nebo na různých typech portálů. AČR využívá Národní elektronický nástroj s číselníkem Národní infrastruktury pro elektronické zadávání veřejných zakázek. Zde si můžou dodavatelé prohlížet jak již vysoutěžené zakázky, tak i zakázky aktivní, o které se mohou přihlásit. U zakázek jsou napsané parametry, které zadavatel od dodavatele požaduje<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> Jak získat veřejnou zakázku. Dostupné z: <https://elektronizace-zakazek.cz/jak-ziskat-verejnou-zakazku/>.

### 3.10.2 Získání zakázky

Pokud dodavatel najde zakázku, kterou by byl schopný a chtěl ji realizovat, vypracuje nabídku spolu s ostatními dokumenty, které zadavatel požaduje, a vloží ji k příslušné veřejné zakázce. U veřejných zakázek malého rozsahu si může určit způsob zaslání nabídky zadavatel, AČR však většinu veřejných zakázek realizuje prostřednictvím elektronického portálu.

ZZVZ umožňuje zadavateli, aby dodavatele v případě podání nabídky zaplatili kauci. Je to z toho důvodu, aby případný vítěz zakázky bezdůvodně neodstoupil od podpisu smlouvy, čímž by se pro zadavatele celý proces značně zkomplikoval. Kromě kauce je pro dodavatele podání nabídky závazné i ve smyslu zákona č. 89/2012 Sb., Občanského zákoníku (dále jen OZ), podle kterého je dodavatel povinen nahradit způsobenou škodu, pokud bezdůvodně odstoupí od podpisu smlouvy, který se při jednání jevil jako vysoce pravděpodobný. Proto je potřeba podání nabídky a tím i spojenou účast v soutěži o veřejnou zakázku dobře zvážit. Stejný zákon platí však i obráceně, pokud by takovéto jednání uplatnil zadavatel, dodavatel se na OZ může obrátit<sup>39,40,41</sup>.

---

<sup>39</sup> § 255 zákona č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek

<sup>40</sup> Veřejné zakázky z pohledu odpovědnosti dodavatele projektových a stavebních prací. Dostupné z: <https://www.holec-advokati.cz/cs/verejne-zakazky-z-pohledu-odpovednosti-dodavatele-projektovych-a-stavebnich-praci/>.

<sup>41</sup> § 3, 1729 zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník



## **4 Praktická část práce**

Praktická část práce se zaměřuje na témata, která se týkají pohledu dodavatelů na systém zadávání veřejných zakázek AČR, na klady a zápory získávání a jejich vliv na vývoj a chod podniku dodavatele. Tento kvalitativní výzkum probíhal formou dotazníku a rozhovoru.

Dotazník obsahoval osm uzavřených otázek a sedm otevřených. Osloveny byly obchodní korporace, které se určitým způsobem zapojily do výběrového řízení v soutěži o veřejnou zakázku na pořízení majetku, služeb či stavebních prací decentrálním způsobem. Z důvodu ochrany dodavatelů zvolil autor práce anonymní režim dotazníku, aby se obchodní korporace svými odpověďmi necítily být ohroženy a odpovědi tak mohly vyplnit bez obav z negativních dopadů. Jedná se totiž o citlivá data. Při oslovení měli někteří dodavatelé k jakémukoliv typu dotazníku negativní postoj a dotazník z důvodu citlivosti dat vyplnit odmítli.

Některé zásadní výsledky dotazníku byly následně prodiskutovány formou rozhovoru s Vedoucím starším specialistou skupiny zadávacích postupů oddělení akvizic ekonomického odboru Agentury komunikačních a informačních systémů (dále jen specialista ekonomického odboru), který slouží jako voják z povolání v Praze.

### **4.1 Vyhodnocení dotazníku**

Dotazník byl rozdělen na tři části. V první části byly zjištěny základní informace o dodavatelích jako je velikost jejich podniku podle počtu zaměstnanců a na jaké typy veřejných zakázek se jednotliví dodavatelé zaměřují.

Druhá část se zaměřovala na zadávací dokumentaci. Dodavatelé byli tázáni na otázky týkající se jejich pohledu na kvalitu zadávací dokumentace, s jakými typy hodnotících kritérií se setkávají a zda zadavatel používá zásady odpovědného zadávání.

Třetí část dotazníku je celá složená z vypisujících otázek, kde se obchodní společnosti rozepsaly o tom, jak veřejné zakázky od AČR prospívají jejich podniku, co je motivuje, a naopak odrazuje od jejich získávání. Na závěr třetí části se dodavatelé mohli rozepsat o jakékoliv zajímavé situaci, se kterou se při soutěžení o veřejnou zakázku v praxi setkali.

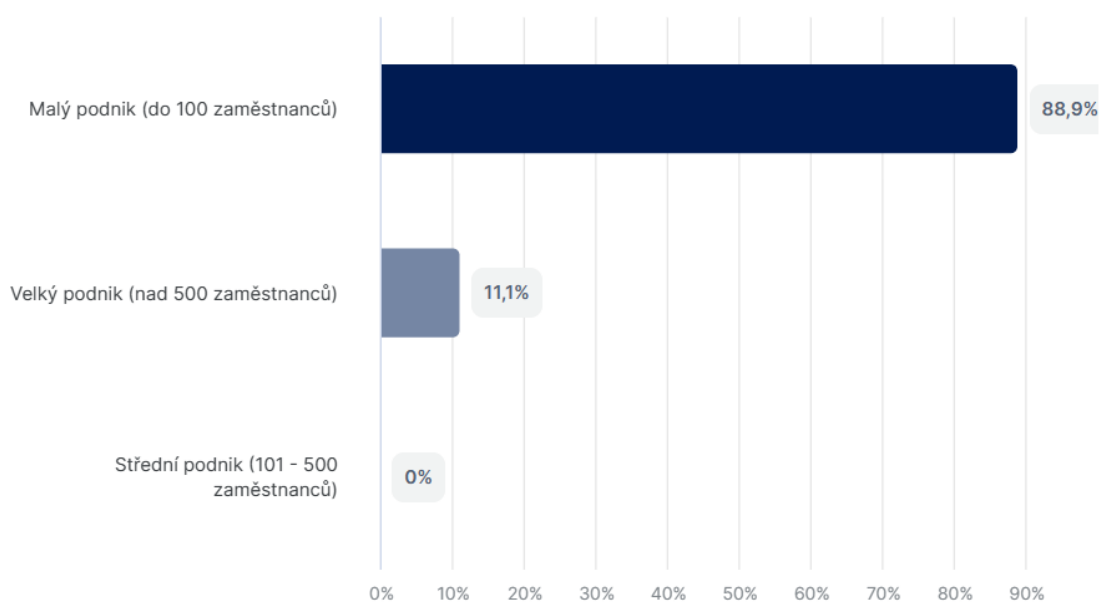
#### 4.1.1 Obecné informace

V této části vyhodnocení jsou zmíněny informace o dodavatelích a na jaké veřejné zakázky se ve výběrovém řízení zaměřují. Veškeré výzkumné otázky byly kladeny z možností výběru definovaných odpovědí, čehož všichni respondenti využili.

##### Velikost podniku podle počtu zaměstnanců

V grafu 1 je znázorněn podíl jednotlivých typů obchodních společností podle jejich počtu zaměstnanců. Kategorie byly rozděleny na tři základní typy dle běžných počtů osob v jednotlivých velikostech podniků.

Graf 1 Velikost podniků podle počtu zaměstnanců



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

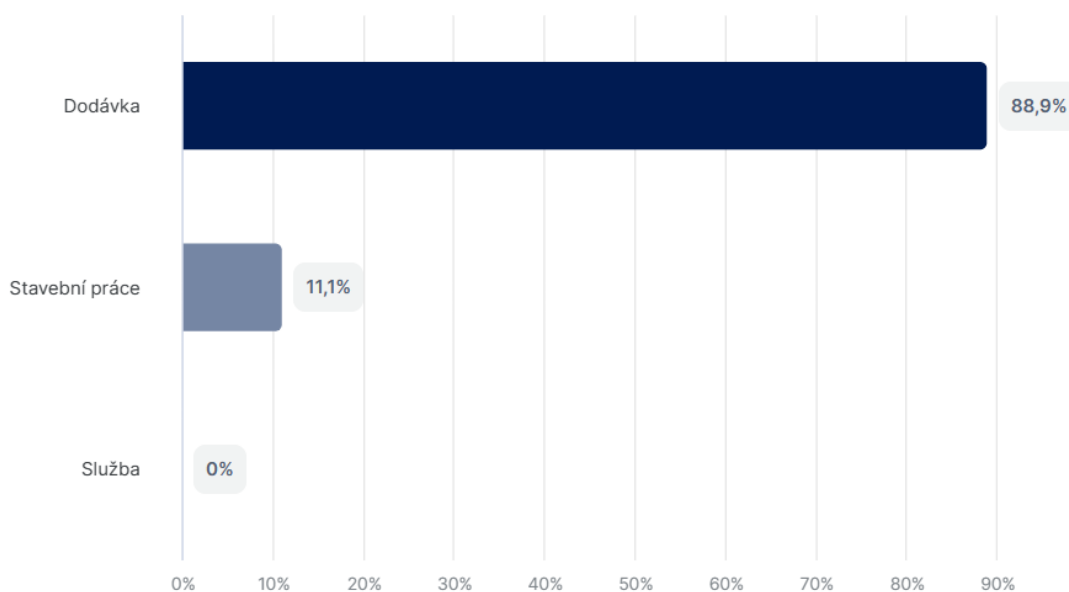
Výzkumu se zúčastnilo 88,9 % dodavatelů, jejichž počet zaměstnanců je menší než 100. Tím pádem by se dalo mluvit o malých podnicích. Střední podniky se výzkumu neúčastnily. 11,1 % obchodních společností, které se zapojily do dotazníku, byly podle počtu zaměstnanců svou podstatou definovány jako velký podnik.

Není překvapením, že se do výzkumu zapojily zejména malé obchodní společnosti, protože se jedná o decentrální nákup. Vojenský útvar má málokdy možnost zadávat zakázky nadlimitního či podlimitního typu řízení. Veřejné zakázky malého rozsahu se naopak využívají ve většině případů, a tento typ zakázek je nejvíce lukrativní právě pro malé podniky.

### Předmět veřejných zakázek

Graf 2 znázorňuje, jaký typ veřejných zakázek dodavatelé preferují. Dodavatelé měli na výběr ze tří kategorií produktů, které lze po dodavatelích požadovat. Těmi jsou dodávka, stavební práce nebo služba. Hned na první pohled je zřejmé, o jaké typy veřejných zakázek mají zúčastnění dodavatelé zájem.

Graf 2 Dodavatelé preferovaný předmět veřejných zakázek



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

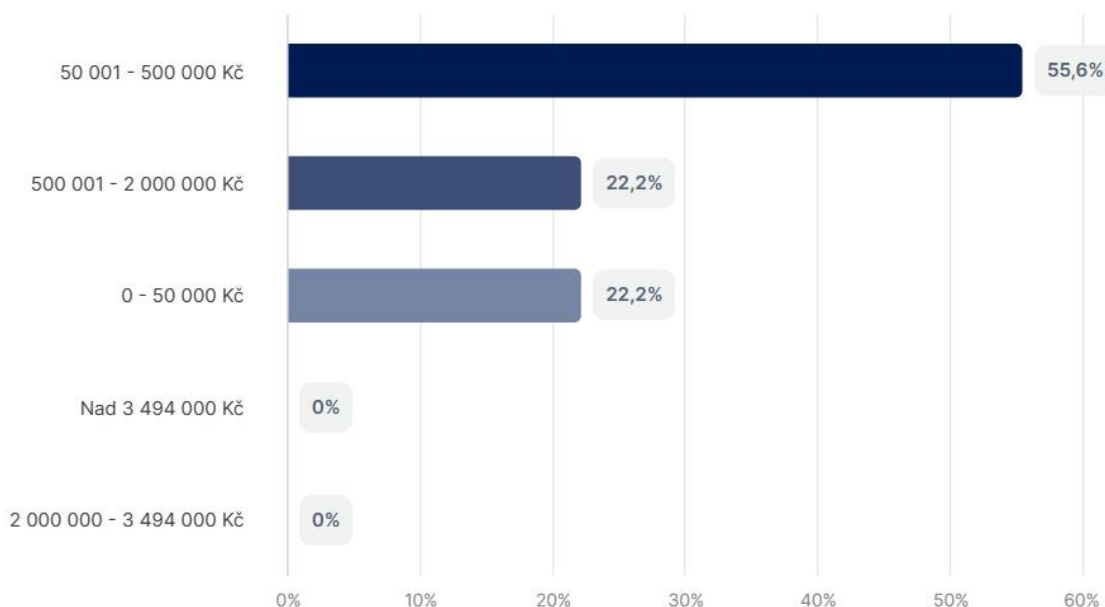
Co se týká předmětu plnění, na jaký dodavatelé cílí, dotazníku se zúčastnilo 88,9 % dodavatelů na dodávky a 11,1 % na stavební práce. Poskytovatelé služeb se nezúčastnili. Důvodem tohoto výsledku je vysoký podíl zakázek od AČR decentrálním pořízením právě formou veřejných zakázek na dodávky. Pro výzkum jsou tyto data stěžejní a slouží pro

informování autora práce o poměru výzkumných skupin. Ten se z výsledku zdá být zřetelný, tedy vysoký podíl dodavatelů majetkových typů produktů.

### **Cílová hodnota veřejných zakázek**

Jednou z hlavních motivací dodavatelů v získávání veřejných zakázek je jistě jejich hodnota. Ovšem ne každá obchodní korporace je cílená na milionové a vyšší hodnoty, protože by jim to jejich kapacita podniku nedovolovala. V grafu 3 je tedy lehce rozpoznatelné, o jaké hodnoty veřejných zakázek mají jednotliví dodavatelé, kteří se průzkumu zúčastnili, zájem.

Graf 3 Cílová hodnota veřejných zakázek jednotlivých dodavatelů



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

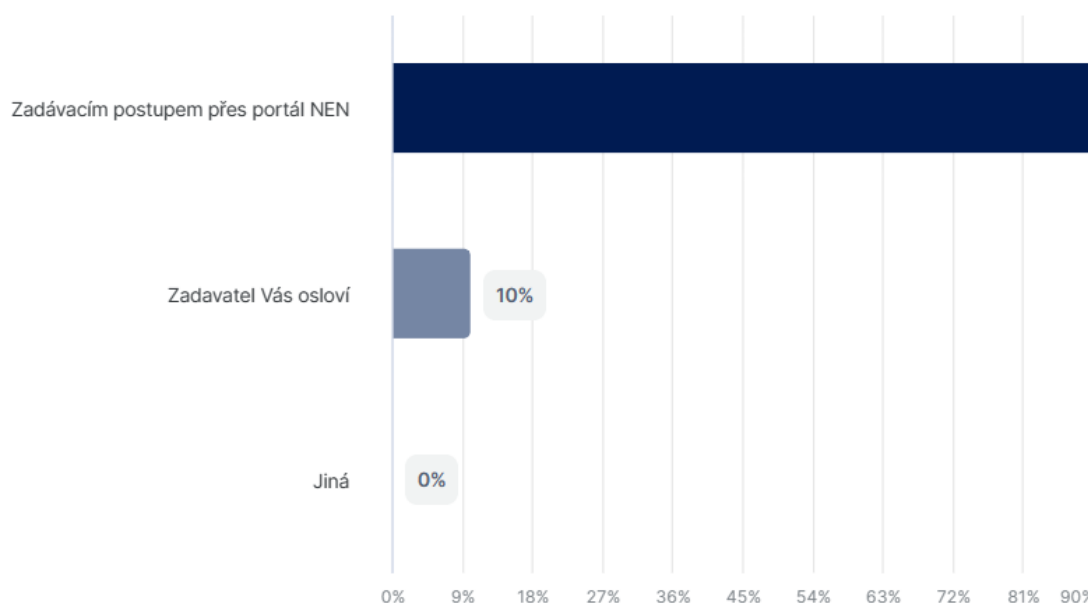
Vzhledem k tomu, že se jedná o decentrální pořízení, je většina zakázek realizována formou veřejných zakázek malého rozsahu. V dotazníku autor stanovil finanční hodnoty, které jsou vnitřními předpisy AČR definovány jako určité milníky. Do 50 000 Kč má totiž zadavatel možnost oslovit dodavatele napřímo bez nutnosti vypisovat výběrové řízení. Do 2 000 000 Kč pak může zadavatel využívat pravidla pro veřejné zakázky malého rozsahu.

Z výsledků dotazníku je zřejmé, že mají dodavatelé největší zájem o veřejné zakázky, které jsou v hodnotě od 50 001 Kč do 500 000 Kč. Naopak o nadlimitní a podlimitní veřejné zakázky zájem není.

### Způsob zadávání veřejných zakázek

AČR využívá dva typy zadávání. Podle vnitřních předpisů má možnost napřímo pořídit majetek, službu nebo stavební práce do hodnoty 50 000 Kč. Nad tuto hodnotu se veřejná zakázka zadává do portálu Národního elektronického nástroje. Podle grafu 4 se dá určit, s jakým typem zadávání se obchodní korporace nejčastěji setkávají.

Graf 4 Způsoby, kterými obchodní korporace získávají veřejné zakázky



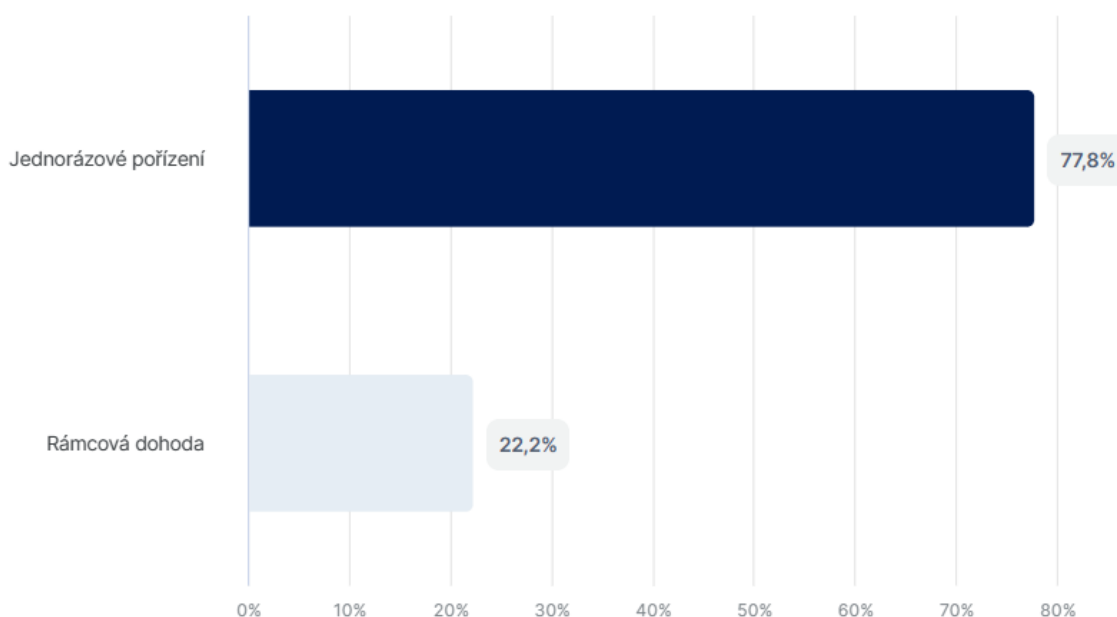
Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

Většina veřejných zakázek zadávaných AČR jsou dodavatelům sdělovány pomocí Národního elektronického nástroje. Tento systém AČR preferuje, protože zabezpečí vysokou míru transparentnosti při výběrovém řízení. Touto zásadou se totiž každý zadavatel musí řídit i v případě, že postupuje řízením typu veřejné zakázky malého rozsahu. 10 % dodavatelů však uvedlo, že jim zadavatel zakázku zadal i napřímo, což veřejná zakázka malého rozsahu dovoluje.

### Preferované typy smluv

Obecně jsou smlouvy uzavírány buď na jednorázové pořízení, nebo jako rámcová dohoda. Ta je pro zadavatele, který pořizuje majetek, efektivní z důvodu logistické optimalizace. U služeb je výhodou její pohotovému využití. Otázkou je, zda je rámcová dohoda výhodná i pro stranu dodavatele. Graf 5 celkem dobře názor dodavatelů vystihuje.

Graf 5 Typy preferovaných druhů veřejných zakázek



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

V posledních letech se dodavatelé pro AČR setkali s velkým problémem rámcových dohod. Rámcové dohody se totiž uzavírají na pevně danou cenu plnění na dobu určitou. Smlouvy například z roku 2020, z důvodu vysoké inflace, pro dodavatele pozbývaly smyslu a byli tak nuceni buď platit smluvní pokuty za nerealizaci veřejné zakázky, nebo prodávat AČR majetek a služby s podhodnocenou cenou, a tím ztrácet na zisku, někdy se i dostat do ztráty. Proto je z dotazníku zřejmé, že dodavatelé preferují veřejné zakázky zaměřené na jednorázové pořízení. 77,8 % dodavatelů by zřejmě cestou rámcové dohody nešlo. 22,2 % dodavatelů však stále benefity v rámcové dohodě vidí.

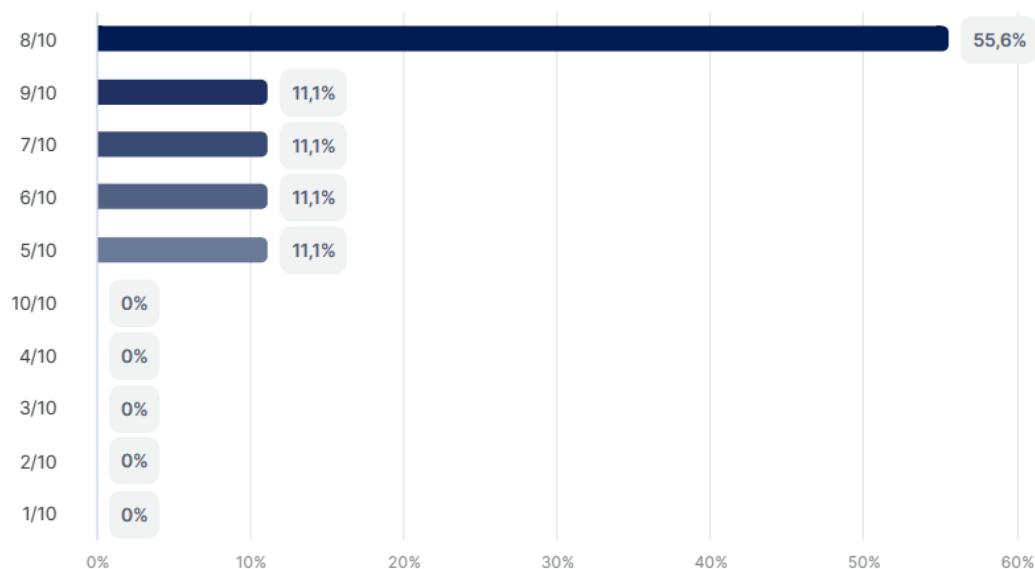
#### 4.1.2 Zadávací dokumentace

Druhá část dotazníku vychází jak z otázek, na které dodavatelé odpovídali předem nadefinovanými odpověďmi, tak i z dotazů otevřených, kde mohli dodavatelé dát průchod svým myšlenkám a lépe tak definovat svůj postoj ke zkoumanému tématu. Tato část výzkumu se hodně věnuje zadávací dokumentaci zadavatele, zda je pro dodavatele srozumitelná, kde jsou problémy, které by zadavatel mohl zefektivnit, jaká v zadávací dokumentaci zadavatel využívá hodnotící kritéria a zda jsou použity zásady odpovědného zadávání.

##### Srozumitelnost a čitelnost zadávací dokumentace

Základem kvalitní a férové hospodářské soutěže je zadávací dokumentace. Aby tyto hodnoty mohly být splněny, musí být v první řadě tato dokumentace pro dodavatele čitelná a srozumitelná. Proto se dotazník věnuje právě tomuto tématu. Kromě grafu 6, který znázorňuje procenta jednotlivých hodnocení dodavatelů, byly součástí tématu i otevřené otázky, které graf hlouběji doplňovaly a vysvětlovaly.

Graf 6 Srozumitelnost a čitelnost zadávací dokumentace na škále 1–10



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

Z grafu lze vyčíst, že jsou prakticky všichni dodavatelé do jisté míry spokojeni se zadávací dokumentací. Nikdo z nich však nemůže říct, že by byla naprosto v pořádku. Problémy se týkají hlavně části, která se věnuje odborné specifikaci majetku. Dodavatelé jsou znepokojeni ze zbytečně dlouhých textů, parametrizace poptávaného zboží nebo neúplné a nepřesné specifikaci majetku. Respondenti psali i o nereálnosti poptávaného zboží z důvodu jeho nedostupnosti na trhu. Je zřejmé, že zpracovatel specifikace nejedná vždy v souladu s principy 3E. Kromě toho, z důvodu laxního přístupu při ověřování trhu, které je součástí spisu k veřejné zakázce, nezjistil zadávající pracovník absenci produktu na trhu.

Jeden z dodavatelů zmínil, že se v zadávací dokumentaci vyskytují příliš přesné technické specifikace. Použité parametry pak mnohdy nelze dodržet. Dodavateli se zadávací dokumentace někdy jeví jako požadavek na konkrétní model. V tomto případě by pak došlo k porušení ZZVZ, konkrétně zásad zadávání. Zadavatel by totiž upřednostnil určitou značku a znevýhodnil tak dodavatele, kteří by mohli nabídnout i lepší produkt.

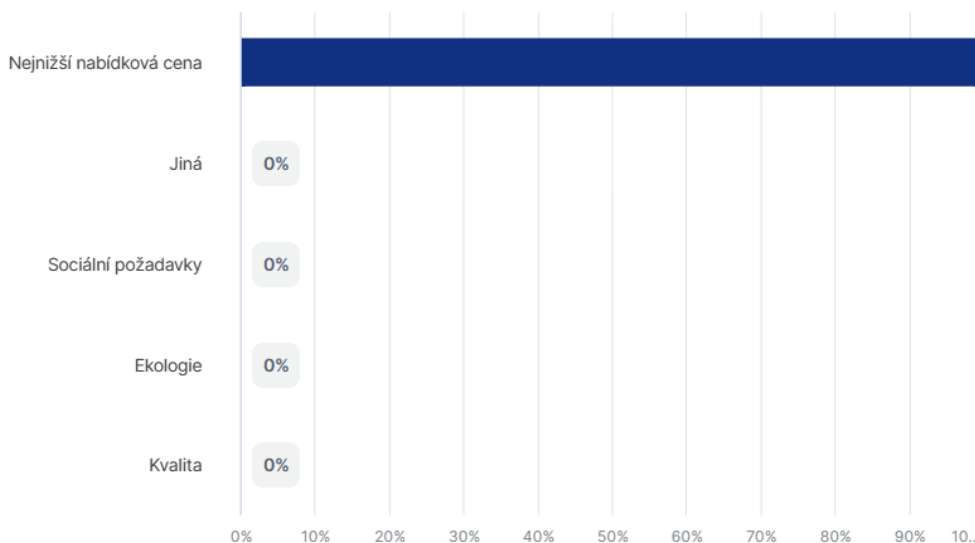
Dodavatelé upozorňují na to, aby celkové zadávací dokumentaci zadavatelé věnovali větší pozornost. Jako řešení problému vidí zvolit v zadávací dokumentaci jen stručné a skutečně nutné parametry produktu k naplnění potřeb zadavatele. Ty by doplňoval dovětek s příkladem produktu, který technické parametry splňuje.

### **Hodnotící kritéria**

Součástí zadávací dokumentace jsou i hodnotící kritéria. Ty jsou v případě veřejných zakázek nejlepším nástrojem pro zadavatele, aby se mu od dodavatelů dostala co možná nejlepší možná realizace jeho požadavků. Jak je ale z grafu viditelné, AČR těchto metod nevyužívá.



Graf 7 Hodnotící kritéria, se kterými se dodavatelé setkávají



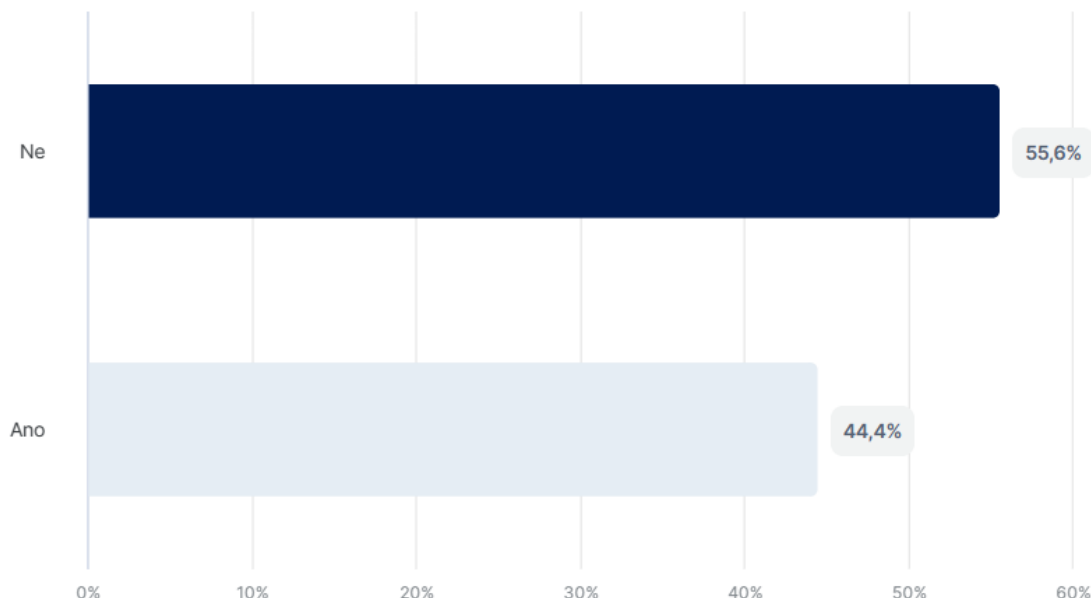
Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

Všichni dodavatelé, kteří se výzkumu zúčastnili, se setkávají pouze s hodnocením nejnižší nabídkové ceny. Dá se tedy říct, že zadavatel v tomto bodě nerespektuje principy 3E.

### **Zásady odpovědného zadávání**

Podle ZZVZ má zadavatel možnost využít zásad odpovědného zadávání, čímž by kladně pomohl nejenom svému podniku, ale i celkovému národnímu hospodářství. Jedná se totiž o specifika, která mohou například vypomocet sociálně slabším lidem nebo docílit zmírnění ekologických dopadů. Z grafu 8 se dá vypočítat, v jakém množství AČR tyto zásady využívá. Dodavatelé se k dotazníku mohli také vyjádřit v rozepisovací otázce, která následovala. Účelem bylo zjistit, se kterými zásadami odpovědného jednání se dodavatelé při soutěžích o veřejné zakázky od AČR setkávají.

Graf 8 Četnost využívání zásad odpovědného zadávání



Zdroj: Survio 2024, dostupné z: <https://my.survio.com/>

Z grafu lze vyčíst, že 55,6 % dotazovaných obchodních korporací se s odpovědným zadáváním neseťkalo. 44,4 % dodavatelů s některým z typů zkušenosti mají.

Otázkou však zůstává, do jaké míry jsou dodavatelé seznámeni s jednotlivými typy odpovědného zadávání. Navazující vypisovací dotazník totiž nebyl, co se týče množství odpovědí, příliš produktivní. Jen jediný dodavatel odpověděl, že se setkal se zásadou transparentnosti, což však není zásada odpovědného zadávání, nýbrž obecná zásada veřejných zakázek, která je navíc ZZVZ zadavateli stanovena jako povinná. Obecně však pro dodavatele znalost této metodiky není podstatná, protože ji zadavatel ve své zadávací dokumentaci vždy přesněji specifikuje a dodavatelé tak bez zbytečného hledání přesně vědí, co po nich zadavatel požaduje.

#### 4.1.3 Klady a zápory spolupráce s AČR

Účelem této části bylo dát prostor dodavatelům, aby mohli vyjádřit svůj postoj k veřejným zakázkám od AČR. Proto byl dotazník konstruován formou vypisovacích otázek. Dodavatelé byli tázáni na otázky, které se týkaly kladů a záporů veřejných zakázek a jakým

způsobem ovlivňují jejich podnik. V závěru měli dodavatelé možnost se vyjádřit k nějaké zajímavé situaci, která se jim v praxi při soutěžích o veřejné zakázky stala.

### **Prospěch a motivace**

Základem spokojenosti AČR i jejich dodavatelů je založena na pozitivní motivaci obchodních korporací, které předmět plnění veřejných zakázek zprostředkovávají. Velká část dotazovaných dodavatelů uvedla, že vidí velkou motivaci v zisku. To je jistě zásadní parametr, který v podstatě i definuje náplň slova podnikání. Dodavatelé dokonce tvrdí, že veřejné zakázky od AČR tvoří nejenom velkou část jejich obratu prodeje, ale některé dodavatele tyto zakázky udržují na trhu. Pokud se totiž jedná o malou obchodní společnost, je pro ni jistě veřejná zakázka v hodnotě například 500 000 Kč velice lukrativní.

Dodavatelé jsou však také spokojeni s tím, že se jim díky spolupráci s AČR zvedá obrat zásob. Vyložit se to dá jednoduchým způsobem. Někteří dodavatelé nemají takový odběr zboží a dost často jim zůstane jako přebytečné na skladě. Nejsou schopni ho klasickou nabídkou již prodat. Veřejné zakázky jsou však založeny na poptávce zákazníka po zboží, které je přesně definované. Pokud se dodavateli tyto specifika podaří splnit, a díky například nejnižší podané nabídce následně veřejnou zakázku vyhrát, těchto zásob se dokáže efektivně zbavit. Dalším vysvětlením je zlepšení vztahu dodavatelů se svými subdodavateli. Ti jistě ocení, že se obchodní společnosti, které dodávají, daří obrat zásob urychlit. Dodavatel tak pořídí od svého subdodavatele více produktů a tím zvýší i jeho zisk. Dodavateli to zároveň umožní vyjednání lepších obchodních podmínek se svými subdodavateli.

Jedním z benefitů, který dodavatelé vidí ve spolupráci s AČR, je zvýšení jejich referencí u širšího spektra lidí. Tato spolupráce, pokud je správným způsobem prezentována veřejnosti, může docílit zvýšení důvěryhodnosti. To opět dodavateli generuje vyšší zisk z nově získaných zákazníků.

Další výhodou spolupráce s AČR tkví v její spolehlivosti. Pokud už se podaří dodavateli získat veřejnou zakázku, je v podstatě jisté, že za svůj dodávaný produkt získá veškeré přislíbené finance, a to včas, dle platné smlouvy. Ta se dá navíc uzavřít jako rámcová dohoda na dobu až 4 let. Dodavatelé tak mají tuto jistotu po celou dobu platnosti smlouvy a je pro ně proto výhodné s AČR dlouhodobě spolupracovat.

## Negativa

Přestože AČR otázkám veřejných zakázek věnuje spoustu času a úsilí, stále jsou v této tématice mezery. Dodavatelé nejsou spokojeni s několika body. Podle provedeného průzkumu se tyto negativní stránky dají přesně specifikovat, protože se na nich účastníci se dodavatelé nevědomky shodli.

Aby nebylo celé téma pouze kritické, je třeba zmínit, že 22,2 % účastníků průzkumu se vyjádřilo tak, že pro ně AČR a její veřejné zakázky nepředstavují žádnou překážku v soutěžích o veřejné zakázky. Tudíž se dá konstatovat, že jsou naprosto spokojeni.

Zbylá část se k problematice vyjádřila. Dodavatelé nejsou obecně spokojeni se zadávací dokumentací. Do jisté míry tento problém představuje legislativa, ale ve většině případů za to může špatně nastavený systém zadávání veřejných zakázek AČR. Dodavatelé si v dotazníku stěžovali na přílišnou složitost požadované dokumentace. S porovnáním civilního nákupu, kdy si zákazník objedná zboží, a to je mu následně dodáno a zákazníkem uhrazeno, se při veřejných zakázkách dodavatelé potýkají s celou řadou dokumentů, které zakázky provádí. Při samotném podání nabídky musí dodavatel doložit svoji způsobilost a další odborné či jiné dokumenty, které zadavatel požaduje. Složitost nastává i u samotného naceňování zakázky, u kterého dodavatel stráví spoustu času. Celá tato snaha o získání zakázky navíc obnáší riziko, že dodavatel nenabídne nejlepší možné podmínky a zakázku vyhraje jiný účastník. Tím v podstatě veškerý strávený čas nad zadávací dokumentací přijde vniveč. Zadavatel navíc kolikrát zadá příliš striktní technické parametry, které jsou schopny splnit pouze omezený počet dodavatelů. Toto téma je v rozporu se zásadami, které stanovuje ZZVZ, k čemuž očividně ze strany AČR dochází.

Do velké míry je zaviněním složité legislativy vytvořen i problém, který se týká dlouhé doby realizace od počátečního nacenění, po reálný termín realizace zakázky a její proplacení dodavateli. V posledních letech se inflace pohybovala ve vysokém nadprůměru, což ovlivňuje samozřejmě i dodavatelské a subdodavatelské prostředí. Ceny majetku i služeb se tak mění v podstatě ze dne na den. V případě trvání výběrového řízení i několik měsíců může pak být tato skutečnost pro dodavatele odrazující, protože se jejich reálné náklady na realizaci zakázky od začátku po ukončení zadávacího řízení můžou značně zvýšit.

### **Netradiční situace**

Na závěr celého výzkumu se dodavatelé měli šanci rozepsat o nevšedních situacích, se kterými se setkali při soutěžích o veřejné zakázky. Z pochopitelných důvodů se někteří dodavatelé vyjádřili k této otázce uzavřeně, protože se jedná o citlivé téma. Ti, co se otevřeli ale zmínili, že se setkali se situací, kdy byly například špatně nadefinované výpočetní vzorce ve výsledné kalkulaci zadavatele, tudíž byla veřejná zakázka od základu chybná. Jeden z dodavatelů zmínil i v této části, že mu připadají určité typy veřejných zakázek od AČR postavené na míru konkrétním dodavatelům. Což je samozřejmě příkladem protiprávního jednání ze strany zadavatele.

## **4.2 Vyhodnocení rozhovoru**

Součástí praktické části je i vyhodnocení rozhovoru, kterého se zúčastnil specialista ekonomického odboru. Je na své pozici díky své vysoké úrovni jak odborných, tak i praktických znalostí v oblasti zadávání veřejných zakázek. Hlavní témata, která byla rozebrána, se týkala rámcových dohod a technických specifikací předmětu veřejné zakázky. Rozhovor o těchto specifikacích byl cílený na veřejné zakázky, které měly jako hlavní náplň předmětu pořízení majetku.

### **Rámcové dohody**

Podle specialisty ekonomického odboru AČR pociťuje značné problémy s uzavíráním smluv typu rámcových dohod. Tato smlouva je totiž uzavírána na dobu určitou, a to až na 4 roky. Dodavatel po tuto dobu musí zadavateli garantovat ceny, které jsou uvedeny ve smlouvě. Tím AČR naráží na zásadní problém, protože vzhledem k nadprůměrné inflaci dodavatelé nemají zájem tyto smlouvy uzavírat. Ceny materiálů i práce se totiž neustále zvyšují a dodavatelé se tak dostanou brzy do situace, kdy pro ně není výhodné za daných podmínek pokračovat ve spolupráci s AČR.

Jedním z dalších problémů je i praktická nemožnost zahrnutí veškerých technických parametrů do smlouvy. K jednotlivým úkonům se poté musí dělat dodatky ke smlouvě, které obnášejí nacenění konkrétního díla a následné ověření trhu, zda se jedná o cenu obvyklou.

Jako příklad se dá použít aktuální veřejná zakázka na servis a opravy Tater 810. Dříve byla na tento typ techniky rámcová smlouva uzavřena, ale nyní už se o zakázku nikdo nehlásí

a výběrová řízení končí bez úspěchu. Důvodem tohoto selhání jsou negativní zkušenosti dodavatelů s tímto typem smlouvy. Dodavatelé otevřeně sdělili, že mají problém právě s vysokou inflací a rizikem nárůstu cen náhradních dílů. Kromě toho jsou ve smlouvě popsány jen základní úkony. Pokud se na Tatře porouchá něco jiného, než je napsáno ve smlouvě, je potřeba udělat spousty kroků k bodu, kdy bude mít reálně dodavatel opravu proplacenou. Součástí smlouvy často bývá defektace, čímž tento proces začíná. To pro dodavatele znamená, že musí věnovat spoustu času této činnosti, ještě před zahájením jakéhokoliv jednání. Po nalezení problému dodavatel musí opravu nacenit a podat AČR informace o ceně opravy. Zadavatel následně cenu musí ověřit. Po úspěšném ověření je nutnost podepsat dodatek ke smlouvě. Až v moment podepsání může začít dodavatel objednávat díly od subdodavatelů a opravovat techniku. Po celou dobu však musí dodržet limit, který byl v dodatku podepsán. Pokud by se na vozidle objevila další závada, která v dodatku není, musí se celý proces opakovat. Úhrada za tento úkon pak bývá až po jeho dokončení. Celý tento proces je navíc doplněn hrozbou pokut za nedodržení termínů, které jsou ve smlouvě popsány.

Pro dodavatele jsou proto v dnešní době rámcové dohody velice rizikové a raději volí cestu jednorázových smluv. To však pro AČR obnáší zvýšení administrativního zatížení a celý proces je zcela neefektivní. Pokud se totiž vrátíme k opravám Tater 810, jedná se o techniku, která už má v dnešní době odslouženo i 15 let. U těchto vozidel je tak vysoká pravděpodobnost poruchovosti. Ta se však z důvodu nezájmu o rámcové dohody musí řešit vždy individuálně. Výsledkem je vysoká nepojízdnost automobilové techniky u jednotlivých složek útvaru.

### **Nespokojenost dodavatelů se zadávací dokumentací**

Během rozhovoru došlo i na téma zadávací dokumentace. Tyto podklady jsou stěžejní pro kvalitu a férovost jak hospodářské soutěže, tak i samotné realizace veřejných zakázek. Dodavatelé na škále spokojenosti příliš kritičtí nebyli, v rozepisovací otázce už se věci ale měly jinak. Důvody nekvalitní zadávací dokumentace tvoří několik aspektů. Podle specialisty ekonomického odboru jsou těmi nejzásadnějšími zaujatost a nedostatečná znalost jednotlivých pracovníků ZZVZ a předpisů AČR. Pracovníci často vypisují příliš konkrétní technické parametry, které při zpětném dotazování nejsou schopni racionálně odůvodnit. Důvodem těchto chybných specifikací bývá vybrání si pracovníkem konkrétní produkt

na webových stránkách a okopírování jeho parametrů. Tímto si práci značně usnadní. Často si však pracovník neuvědomuje, že porušuje zásady, které definuje ZZVZ. Dodavatelé jsou totiž následně při řízení parametry limitováni a nejsou jim tak dány podmínky k nabídnutí lepšího, nebo stejně kvalitního typu produktu. Některým dodavatelům toto jednání dveře dokonce úplně zavře, protože nejsou schopni určitá specifika splnit, přestože je zadavatel reálně nepotřebuje.

Tento aspekt je však podle specialisty ekonomického odboru velmi složité kontrolovat, protože zadávací řízení zpracovává několik pracovníků a každý je odborně zaměřen na svůj obor ve veřejné zakázce. Logistický orgán zpracuje technickou specifikaci. Finanční orgán následně ve spolupráci s právním oddělením sestaví zadávací dokumentaci. Už však nejsou schopni posoudit parametry odborné specifikace, jednoduše proto, že jí dostatečně odborně nerozumí. Celá tato složka je předkládána schvalovacímu procesu u útvaru. Ten však není vždy kvalitně kontrolován a mnohdy jednotliví pracovníci pouze dokument schválí a pošlou dál. Vzhledem k náročnosti funkcí, které pracovníci účastníci se schvalovacího procesu mají, se ani nedá ničemu divit. Některé připravované veřejné zakázky jsou totiž složeny třeba i z několika stovek položek. Bohužel není v silách schvalovacích orgánů je jednotlivě procházet.

## 5 Výsledky výzkumu

Výzkumu se zúčastnily převážně malé obchodní společnosti do 100 zaměstnanců, které se primárně zaměřují na veřejné zakázky na dodávky. Jejich nejčastější cílovou finanční kategorií veřejných zakázek je hodnota od 50 001 Kč do 500 000 Kč. Většina z nich se k veřejným zakázkám dostává pomocí Národního elektronického nástroje, který AČR využívá ve většině případů. Preferovanou náplní smluv pak bývá jednorázové plnění předmětu veřejné zakázky.

### 5.1 Zadávací dokumentace

Zadávací dokumentace je základem veřejné zakázky. Její kvalitu ovlivňuje kromě odborných znalostí i ochota, racionalita a iniciativní jednání jednotlivých pracovníků. V rámci výzkumu se v tomto tématu ukázala spousta nedostatků, které ze strany AČR mohou negativně ovlivnit postoj obchodních korporací k veřejným zakázkám. ale i chod samotné AČR.

#### Shrnutí problematiky se zadávací dokumentací

Z výzkumu je patrné, že jsou hodnotící kritéria AČR značně podceňována. Všechny obchodní korporace, které se účastnily dotazníku, se setkávají pouze s hodnotícím kritériem nejnižší nabídkové ceny. To je však mnohdy v rozporu s principy 3E.

Zadavatel také příliš nevyužívá zásady odpovědného zadávání. Dodavatelé sice v dotazníku odpovídali, že se s těmito zásadami setkávají, jejich přesnější určení bylo však následně chybné, nebo žádné. Z toho vyplývá, že s takovým typem zásad příliš zkušeností nemají.

Z dat, která jsou k dispozici, se dá odvodit, že zadavatel často využívá přílišnou technickou specifikaci produktu. Velká část dodavatelů, kteří se výzkumu účastnili, se nevědomky shodla na tomto problému.

Všechny problémy se zadávací dokumentací negativním způsobem ovlivňují nejenom zájem dodavatelů o veřejné zakázky, ale i samotný chod AČR. Obchodní korporace jsou často odrazovány od snahy získávat veřejné zakázky, čímž se AČR zúží její okruh dodavatelů, díky kterým by se mohly objevovat i kvalitnější a celkově efektivnější nabídky.



## **Důvody a řešení nedostatků zadávací dokumentace**

Důvodem těchto nedostatků jsou patrně nedostatečné vědomosti a zkušenosti jednotlivých pracovníků AČR, obzvláště těch logistických. Podle rozhovoru vyplynulo, že zde existuje i určitá komunikační bariéra mezi logistickými, právními a finančními orgány.

Řešením této situace je lepší proškolení všech pracovníků AČR, spojených s přípravou veřejných zakázek, na efektivní tvorbu zadávací dokumentace. Dále by se mělo zapracovat na lepší komunikaci mezi jednotlivými pracovišti.

Situaci by pomohlo pravidelné svolávání odborných jednání, kde by si logistické, finanční i právní subjekty mezi sebou sdělily podstatná kritéria, která z jejich náplně práce vyplývají. Pracovníci logistiky by měli být více zahrnuti do možností kombinace technických specifikací spolu s hodnotícími kritérii, aby následně mohla probíhat rozsáhlejší hospodářská soutěž spojená s kvalitní realizací veřejné zakázky. Tím by se otevřely dveře spoustě dodavatelům, kteří doposud ani neměli možnost se kvůli striktním parametrům soutěží účastnit. Všechny tyto složky by měly racionálně vyhodnotit, jakým způsobem by daná veřejná zakázka mohla být prospěšná i národnímu hospodářství. Podle předmětu plnění může AČR ve větší míře uplatňovat zásady odpovědného zadávání, a tím pomoci například tvorbě pracovních příležitostí sociálně znevýhodněným osobám nebo třeba zmírnění ekologického dopadu.

S řešením problémů se zadávací dokumentací může přijít i dodavatel. Vzhledem k primárnímu problému, což jsou často neodůvodnitelné, příliš striktní technické specifikace, zadavatel očividně porušuje § 6 ZZVZ. V tomto případě mají dodavatelé možnost se o tuto legislativu právně opřít a zahájit soudní řízení. Jeho výsledkem by mohla být finanční sankce vystavená danému útvaru AČR a jistě i postih jednotlivých pracovníků. To by mohla být pro celou organizační složku dostatečná motivace k zamyšlení se nad jejím jednáním.

## **5.2 Faktory ovlivňující chování obchodních korporací**

AČR je složka, která hospodaří s veřejnými financemi. Proto je její povinností pořizovat majetek, služby a stavební práce prostřednictvím veřejných zakázek. Vzhledem k tomu, že je tato složka velice rozsáhlá a rozprostřená po celé České republice, dává prostor k rozvoji velkému množství obchodních příležitostí prakticky ve všech oblastech obchodu. Je ale potřeba takovéto prostředí ze strany AČR udržovat v dobré kondici, aby bylo pro dodavatele lukrativní se řízení o veřejné zakázky účastnit.

### **Pozitivní ovlivnění dodavatelů**

Výzkumu se převážně účastnily malé obchodní společnosti. Vzhledem k velkému množství veřejných zakázek, které AČR produkuje, mají tyto obchodní společnosti spoustu příležitostí k zisku. Ten je dle výzkumu nejdůležitějším faktorem, který motivuje dodavatele v získávání zakázek, které jsou u spousty obchodních společností hlavním druhem jejich příjmu. Výzkum ukázal, že jsou dodavatelé kromě příjmu motivováni možnostmi dlouhodobé spolupráce, zvýšením jejich obratu zásob, spolehlivostí AČR při hrazení faktur nebo zlepšením referencí obchodní společnosti.

Tyto aspekty jsou pro dodavatele důležité v jejich rozvoji. Díky nim mohou získávat nové obchodní vztahy se subdodavateli a při velkém odběru i lepší podmínky na smlouvy, které s nimi následně mohou uzavírat. Obchodní společnosti si díky zakázkám upevní místo na trhu a vzhledem ke spolupráci s AČR mohou získávat nové zákazníky, kteří budou tuto obchodní společnost považovat za důvěryhodnou. Pokud dodavatelé najdou ve veřejných zakázkách dobrý systém, díky kterému se jim bude pravidelně dařit zakázky získávat, může se ze zakázek od AČR stát poměrně pravidelný příjem, který obchodní společnosti udrží při životě. Pro AČR je benefitem účasti malých obchodních společností jejich zápal a snaha vytvořit si co možná nejlepší vztahy. Tím dodavatelé poskytují možnosti uspokojování individuálních potřeb jednotlivých složek AČR.

### **Negativní ovlivnění dodavatelů**

Jednou z hlavních komplikací, která odrazuje dodavatele od získávání veřejných zakázek, je zadávací dokumentace. O tomto tématu se již podrobněji autor zmiňuje výše.

Není to však jediný problém, který dokáže potrápit jak dodavatele, tak i AČR. Aktuálním tématem jsou rámcové dohody. Podle specialisty ekonomického odboru tento typ smlouvy dodavatelé uzavírat nechtějí. Je to z toho důvodu, že se obávají vysoké inflace posledních let a tím i rizika neschopnosti plnit nasmlouvaný předmět s následným ziskem. Kvůli tomu je AČR administrativně zatížena nutností plnit své potřeby převážně jednorázovým nákupem.

Tento problém nemá moc řešení. Asi jediným by mohla být úprava ZZVZ. Aktuální znění zákona totiž neumožňuje v průběhu trvání smlouvy zásadně měnit hodnotu předmětu plnění zakázky. Do zákona by se například musel zadat dodatek, který by umožňoval položky smlouvy navyšovat o hodnotu inflace bez nutnosti zadávat novou veřejnou zakázku.

## 6 Závěr

Veřejné zakázky představují jediný způsob, jakým mohou subjekty hospodařící s veřejnými financemi pořizovat majetek, služby a stavební práce. AČR je jedním z těchto subjektů, tudíž i ona tento prostředek musí využívat. Výzkum ukázal, že veřejné zakázky zadávány AČR jsou pro dodavatele velice lukrativní. Spoustě obchodním korporacím představují finance, kterými byl uhrazen jejich produkt po získané veřejné zakázce, velký podíl jejich celkového příjmu. Kromě samotného zisku ze zakázek poskytuje spolupráce s AČR spousty benefitů, které jsou následně obchodním společností prospěšné i v jiných formách obchodní činnosti, které vedou k jejich růstu a celkové prosperitě.

AČR však poslední dobou bojuje s problémem rámcových smluv. Tento typ smlouvy zbavuje zadavatele velkého množství administrativní činnosti z důvodu jejího dlouhodobého trvání. Rámcová dohoda ale bohužel představuje z důvodu vysoké inflace pro dodavatele rizika, která nejsou ochotni podstupovat. Proto je o tento typ smluv stále menší zájem a AČR je tak nucena spousty zakázek řešit formou jednorázového plnění, což navyšuje administrativní zatížení útvaru.

Přestože je stále o veřejné zakázky od AČR vysoký zájem, měl by se zadavatel zamyslet nad několika body svého jednání, které při zadávacím řízení aplikuje. Dotazované obchodní korporace byly obzvláště znepokojeny technickou specifikací předmětu plnění. Pokud by nedošlo k určité změně, mohlo by nastat snížení zájmu obchodních korporací o veřejné zakázky od AČR. V horším případě by se mohl zadavatel potýkat i s právními problémy, které jeho jednání způsobuje. Dotazníkem totiž bylo zjištěno, že se AČR dopouští porušení § 6 ZZVZ, čímž se vystavuje riziku soudního sporu, který by tímto porušováním mohl nastat.

Ideální prostředí pro dodavatele je aktuálně jasně definované. Největší benefity obchodní korporace vidí v jednorázovém plnění veřejné zakázky, čímž se nevystavují inflačním rizikům. Pokud by zadavatel zapracoval na přístupu k zadávací dokumentaci a více se snažil o férové podmínky hospodářské soutěže, staly by se veřejné zakázky lukrativnější a okruh dodavatelů by se zřejmě začal značně zvětšovat, čímž by se ze strany AČR docílilo naplňování principů 3E a zajistilo by se celkově lepší obchodní prostředí, ze kterého by mohli těžit jak AČR, tak i její dodavatelé.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### Odborná literatura:

BALÝOVÁ, Lucie. *Veřejné zakázky*. 2. vydání. C. H. Beck, 2020. ISBN 978-80-7400-805-4.

JELÍNEK, Kamil. *Zadávání veřejných zakázek na IT. Vybrané povinnosti zadavatele*. C. H. Beck, 2022, 168 s. ISBN 978-80-7400-904-4.

### Internetové zdroje:

Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2022. *Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2022* [online]. 2023 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2022>

Jak sestavit hodnotící kritéria ve výběrovém řízení. *Jak sestavit hodnotící kritéria ve výběrovém řízení*. [online]. 2022 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.jvmrpic.cz/aktualita-25-5-2022-jak-spravne-sestavit-hodnotici-kriteria-ve-vyberovem-rizeni/>

Jak získat veřejnou zakázku. *Jak získat veřejnou zakázku* [online]. 2020 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://elektronizace-zakazek.cz/jak-ziskat-verejnou-zakazku/>

Odpovědné zadávání veřejných zakázek v otázkách a odpovědích. *Odpovědné zadávání veřejných zakázek v otázkách a odpovědích* [online]. 2021 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.silhavy-advokat.cz/l/odpovedne-zadavani-verejnych-zakazek-v-otazkach-a-odpovedich/>

Rámcová dohoda. *Rámcová dohoda* [online]. [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.vzprofi.cz/33/ramcova-dohoda-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Er5VOoiBVnGMgc-LHCjo4PY/#:~:text=>

Řízení o inovačním partnerství. *Řízení o inovačním partnerství* [online]. 2016 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/rizeni-o-inovacnim-partnerstvi-103865.html>

Snížení limitů pro určení nadlimitní veřejné zakázky. *Snížení limitů pro určení nadlimitní veřejné zakázky* [online]. 2024 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/mezinarodni-a-evropske-pravo/snizeni-limitu-pro-urceni-nadlimitni-verejne-zakazky>

Úskalí jednání o předběžných nabídkách. *Úskalí jednání o předběžných nabídkách* [online]. 2018 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/uskali-jednani-o-predbeznych-nabidkach-107215.html>

Veřejné zakázky z pohledu odpovědnosti dodavatele projektových a stavebních prací. *Veřejné zakázky z pohledu odpovědnosti dodavatele projektových a stavebních prací* [online]. 2021 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.holec-advokati.cz/cs/verejne-zakazky-z-pohledu-odpovednosti-dodavatele-projektovych-a-stavebnich-praci/>

Veřejné zakázky. *Veřejné zakázky* [online]. 2020 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/verejne-zakazky-ppbi/>

Zadávací řízení a jeho druhy při vyhlášení veřejné zakázky. *Zadávací řízení a jeho druhy při vyhlášení veřejné zakázky* [online]. 2008 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6332229>

Zadávací řízení umožňující komunikaci s dodavatelem v jeho průběhu – řízení se soutěžním dialogem. *Zadávací řízení umožňující komunikaci s dodavatelem v jeho průběhu – řízení se soutěžním dialogem* [online]. 2024 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.sovz.cz/instituty/zadavaci-rizeni-umoznujici-komunikaci-s-dodavatelem-v-jeho-prubehu-rizeni-se-souteznim-dialogem/>

Zadávání veřejných zakázek: jaká pro něj platí pravidla a jak ho kontrolovat? *Zadávání veřejných zakázek: jaká pro něj platí pravidla a jak ho kontrolovat?* [online]. 2016, 2022 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://frankbold.org/poradna/fungovani-obci-a-uradu/hospodareni-obce-a-kraje/hospodareni-obce-a-kraje/rada/zadavani-verejnych-zakazek-jaka-pro-nej-pl>

Zásady zadávání veřejných zakázek. *Zásady zadávání veřejných zakázek* [online]. 2016 [cit. 2024-03-12]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zasady-zadavani-verejnych-zakazek?browser=mobi>

Zjednodušené podlimitní řízení zjednodušeně. *Zjednodušené podlimitní řízení zjednodušeně* [online]. 2019 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/zjednodusene-podlimitni-rizeni-zjednodusene-109831.html>

### **Legislativní zdroje:**

Nářízení vlády č. 172/2016 Sb. o stanovení finančních limitů a částek pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek

Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

## **8 Seznam tabulek, grafů a zkratek**

### **8.1 Seznam tabulek**

Tabulka 1 Vyhodnocení účastníků výběrového řízení o veřejnou zakázku .....	21
--	----

### **8.2 Seznam grafů**

Graf 1 Velikost podniků podle počtu zaměstnanců .....	34
Graf 2 Dodavatelé preferovaný předmět veřejných zakázek .....	35
Graf 3 Cílová hodnota veřejných zakázek jednotlivých dodavatelů .....	36
Graf 4 Způsoby, kterými obchodní korporace získávají veřejné zakázky .....	37
Graf 5 Typy preferovaných druhů veřejných zakázek.....	38
Graf 6 Srozumitelnost a čitelnost zadávací dokumentace na škále 1–10 .....	39
Graf 7 Hodnotící kritéria, se kterými se dodavatelé setkávají .....	41
Graf 8 Četnost využívání zásad odpovědného zadávání .....	42

### **8.3 Seznam použitých zkratek**

AČR – Armáda České republiky

ZZVZ – zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek

OZ – zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník



# Přílohy

## Dotazník

1. Jaký jste typ podniku?

Malý podnik (do 100 zaměstnanců)

Střední podnik (101–500 zaměstnanců)

Velký podnik (nad 500 zaměstnanců)

2. Co je předmětem veřejných zakázek, o které máte zájem?

Služba

Stavební práce

Dodávka

3. Jaká je obvykle Vaše cílová hodnota veřejné zakázky?

0 – 50 000 Kč

50 001 – 500 000 Kč

500 001 – 2 000 000 Kč

2 000 000 – 3 494 000 Kč

Nad 3 494 000 Kč

4. Jakým způsobem jsou veřejné zakázky zadávány?

Zadavatel Vás osloví

Zadávacím postupem přes portál NEN

Jiná

5. Jaký typ veřejné zakázky preferujete?

Jednorázové pořízení

Rámcová dohoda

6. Je pro Vás zadávací dokumentace čitelná a srozumitelná?  
(hodnocení na škále 1-10)

1 nečitelná

10 zcela čitelná

7. Co je obvykle v zadávací dokumentaci nesrozumitelného či nejasného?

8. Jaké řešení této problematiky by Vám pomohlo?

9. S jakými hodnotícími kritérii se setkáváte?

Nejnižší nabídková cena

Kvalita

Ekologie

Sociální požadavky

Jiná

10. Používá zadavatel zásady odpovědného zadávání?

Ano

Ne

11. Pokud ano, jaké?

12. Jak veřejné zakázky prospívají Vašemu podniku?

13. Co Vás motivuje v získávání veřejných zakázek od AČR?

14. Co Vás odrazuje od veřejných zakázek od AČR?

15. Napište, pokud jste se v praxi setkali s nějakou zajímavou situací u veřejných zakázek.

## **Rozhovor**

1. Proč myslíte, že dodavatelé nechtějí uzavírat rámcové dohody?
2. Co říkáte pohledu dodavatelů na technické specifikace v zadávací dokumentaci?