

**Vysoká škola logistiky o.p.s.**

**Výběr poskytovatele služby pro realizaci  
stavební zakázky**

(Bakalářská práce)



Vysoká škola  
logistiky  
o.p.s.

## Zadání bakalářské práce

student	<b>Jakub Pavlišťík</b>
studijní program	Logistika
obor	Logistika služeb

Vedoucí Katedry bakalářského studia Vám ve smyslu čl. 22 Studijního a zkušebního řádu Vysoké školy logistiky o.p.s. pro studium v bakalářském studijním programu určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: **Výběr poskytovatele služby pro realizaci stavební zakázky**

Cíl práce:

Popsat logistický proces při výběru poskytovatele služby pro veřejnou zakázku ve stavebnictví a na základě předložené analýzy předložit návrhy a doporučení.

Zásady pro vypracování:

Využijte teoretických východisek oboru logistika. Čerpejte z literatury doporučené vedoucím práce a při zpracování práce postupujte v souladu s pokyny VŠLG a doporučeními vedoucího práce. Části práce využívající neveřejné informace uveďte v samostatné příloze.

Bakalářskou práci zpracujte v těchto bodech:

- Úvod
- 1. Služby ve stavebnictví
- 2. Logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví
- 3. Analýza úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby
- 4. Návrhy a doporučení
- Závěr

Rozsah práce: 35 – 50 normostran textu

Seznam odborné literatury:

GROS, Ivan. Velká kniha logistiky. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.

HALÁSEK, Dušan a Růžena CALETKOVÁ. Služby hospodářské povahy. Přerov: Vysoká škola logistiky, 2015. ISBN 978-80-87179-36-9.

PODEŠVA, Vilém. Zákon o zadávání veřejných zakázek: Zákon o registru smluv : komentář. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-102-6.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Růžena Caletková

Datum zadání bakalářské práce:

31. 10. 2019

Datum odevzdání bakalářské práce:

5. 5. 2020

Přerov 31. 10. 2019



Ing. et Ing. Iveta Dočkalíková, Ph.D.  
vedoucí katedry



doc. Ing. Ivan Hlavoň, CSc.  
rektor

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a že jsem ji vypracoval samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušil autorská práva ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o autorském právu, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Prohlašuji, že jsem byl také seznámen s tím, že se na mou bakalářskou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo. Beru na vědomí, že Vysoká škola logistiky o.p.s. nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro pedagogické, vědecké a prezentační účely školy. Užiji-li svou bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Vysokou školu logistiky o.p.s.

Prohlašuji, že jsem byl poučen o tom, že bakalářská práce je veřejná ve smyslu zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 47b. Taktéž dávám souhlas Vysoké škole logistiky o.p.s. ke zpřístupnění mnou zpracované bakalářské práce v její tištěné i elektronické verzi. Tímto prohlášením souhlasím s případným použitím této práce Vysokou školou logistiky o.p.s. pro pedagogické, vědecké a prezentační účely.

V Přerově, dne 22. 8. 2020

.....

podpis

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval Ing. Růženě Caletkové za odborné vedení, konzultace a rady v průběhu zpracování této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat společnosti PB SCOM s.r.o. za umožnění výzkumu a spolupráci v průběhu zpracování bakalářské práce.

## **Anotace**

Zpracovaná práce popisuje logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví z pohledu poskytovatele služeb včetně analýzy úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby.

První část práce představuje služby ve stavebnictví se členěním na jednotlivé druhy včetně specifik uvedené služby. Součástí první části je financování služeb včetně vysvětlení teoretických pojmů v souvislosti s veřejnými zakázkami. Úvodní část navazuje na logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví společně se znázorněním procesu.

Ve druhé části práce je provedena analýza úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele na základě realistických dat. Analýza vyhodnocuje jednotlivé rozdíly, na základě, kterých je proveden návrh a doporučení pro poskytovatele.

## **Klíčová slova**

Logistický proces, služby, stavebnictví, veřejné zakázky,

## **Annotation**

The produced work describes the logistical process in selecting a public contract in the building industry from the perspective of the service provider including an analysis of the success of participating in public contracts from the perspective of the service provider. The first part of the work represents services in the building industry with a division into individual types including the specifics of the service. The first part involves funding services including explaining theoretical concepts in relation to public contracts. The introduction follows the logistical process in selecting the public contract in the building industry together with a representation of the process. In the second part of the work there is an analysis of the success of participation in public contracts from the perspective of the provider based on realistic facts. The analysis evaluates the individual differences based on which the design and recommendations for providers are implemented.

## **Keywords**

Logistics process, services, construction, public contract

## Obsah

Úvod.....	9
1. Služby ve stavebnictví .....	10
1.1 Rozdělení druhů služeb ve stavebnictví.....	10
1.2 Služby ve stavebnictví a jejich specifika .....	11
1.3 Pravidlo 7 S.....	11
1. 4 Vývoj stavebnictví .....	12
1.4.1 Vývoj stavebních prací v tuzemsku.....	12
1.4.2 Zaměstnanost ve stavebnictví.....	14
1. 5 Financování služeb ve stavebnictví .....	14
1.6 Teoretické pojmy v oblasti veřejných zakázek.....	15
1.6.1 Veřejné zakázky .....	16
1.6.2 Veřejné zakázky dle předpokládané ceny .....	17
1.6.3 Zadavatel .....	19
1.6.4 Dodavatel.....	21
1.6.5 Zadávací řízení .....	21
1.6.6 Zadávací dokumentace .....	24
1.7 Legislativa.....	24
2. Logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví .....	26
2.1 Představení společnosti.....	26
2. 1. 1 Vývoj tržeb za účetní období 2010 - 2019 .....	27
2.2 Obchodní příležitosti.....	28
2.3 Proces výběru veřejné zakázky .....	28
2.4 Dokončení výběru poskytovatele služby .....	32
3. Analýza úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby .....	35
3.1 Počet odevzdaných nabídek.....	35

3.2 Vyhodnocení úspěšnosti odevzdaných nabídek .....	37
3.2 Hodnota odevzdaných nabídek a jejich úspěšnost.....	39
4. Návrhy a doporučení.....	41
4.1 Návrhy a doporučení pro poskytovatele služby.....	41
4.2 Návrhy a doporučení u zadavatele.....	41
Závěr .....	43
Použité zdroje .....	44
Seznam grafických objektů.....	46



# Úvod

Cílem této práce je popsat logistický proces při výběru poskytovatele služby pro veřejnou zakázku ve stavebnictví a na základě předložené analýzy předložit návrhy a doporučení.

Předložená bakalářská práce je rozepsána do dvou hlavních částí, kterou tvoří část teoretická a část praktická.

V první části je představena služba ve stavebnictví, která je zaměřena na teoretická východiska v oblasti služeb včetně rozdělení služby na jednotlivé druhy. Dále tato část obsahuje specifika služby včetně logistického pravidla 7 S. Uvedená část navazuje na vývoj stavebnictví, kde bude podrobně popsáno, jakým směrem se stavebnictví ubírá a jaký je podíl zaměstnaných osob v této službě. V první části bude popsáno financování služeb společně s uvedenými finančními zdroji. Část teoretické práce bude zaměřena na teoretické pojmy, které úzce souvisí s řešenou problematikou včetně legislativy.

Jedním z hlavních bodů hlavní části je popis logistického procesu při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví. Bude zde popsán proces výběru veřejné zakázky ve společnosti až po popis procesu dokončení výběru poskytovatele služby.

Praktická část práce bude tvořit především poznatky z praxe včetně podrobné analýzy úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby. V této části bude podrobně popsán počet odevzdaných nabídek, který bude navazovat na procentuální úspěšnost s vyjádřením celkového počtu úspěšných nabídek, tuto část dále doprovází návrhy a doporučení pro poskytovatele služby a pro výběr vhodného dodavatele.

# 1. Služby ve stavebnictví

Stavebnictví patří mezi hospodářský obor, který zajišťuje novou výstavbu, údržbu, modernizaci, rekonstrukce a také demolice havarijních objektů. Můžeme jej považovat za službu, která se řídí platnými pravidly v EU – jedná se o službu liberalizovanou

## 1.1 Rozdělení druhů služeb ve stavebnictví

Služby ve stavebnictví se dělí na 4 druhy:

- Speciální stavby – stožáry, podzemní kolektory
- Dopravní a podzemní stavby – silnice, mosty, železnice, tunely
- Vodohospodářské stavby – rybníky, přehrady, vodní toky, nádrže
- Pozemní stavby – rodinné domy, průmyslové stavby, občanské stavby

Služby ve stavebnictví plní v rámci společnosti řadu funkcí v rámci sociální oblasti, kdy zajišťují především výstavbu občanskou spojenou s následnou údržbou.

Stavebnictví obecně zajišťuje výstavbu pro účely jako:

- Kultura – společenské sály, kulturní domy
- Vzdělávání – školské zařízení – školky, školy
- Zdravotnictví – nemocniční zařízení
- Sportovní – sportovní zařízení – sportovní haly, tělocvičny, hřiště

Stavebnictví nezajišťuje pouze občanskou výstavbu, ale také výstavbu a údržbu pro sektory jako:

- Energetika – výstavba, údržba elektráren, modernizace elektráren dle platné legislativy
- Průmysl – výstavba, údržba, modernizace, která napomáhá ke snížení nákladů na údržbu a opravy průmyslových hal a všech zařízení
- Doprava – výstavba a údržba infrastruktury
- Zemědělství – výstavba a údržba zemědělských usedlostí, stájí, skladů apod.

Na základě výše uvedených faktorů, můžeme tuto službu považovat za nosný pilíř všech odvětví. Bez stavebnictví by nebyla možnost vybudovat jakékoliv vhodné prostředí pro další rozvoj lidstva. [1]

## 1.2 Služby ve stavebnictví a jejich specifika

Stavební trh je velmi specifický, jelikož obsahuje spoustu aspektů, které díky jejich unikátnosti nelze nalézt v dalších odvětvích.

- a) Obecně se stavební trh vyznačuje vysokou náročností na kapitál a jeho pomalý obrat, který je leckdy problémem každé společnosti fungující na stavebním trhu a potýká se se špatným „cashflow“.
- b) Smlouvy uzavřené s investory bývají častokrát komplikované a unikátní, především velmi nevýhodné pro samotného dodavatele, kdy jsou často požadovány dlouhé záruky a také tzv. „pozastávky“ na celé dílo, které investor zadržuje po celou dobu záruky.
- c) Stavební trh se vyznačuje také širokou škálou rozmanitostí a druhů staveb, která souvisí s vysokou náročností realizace, kdy je potřeba mít dostatečně kvalifikovaný tým lidí, který se stará o bezproblémovou realizaci.
- d) Působnost klimatických podmínek, které se projevují na zvýšení nákladů v rámci celé stavební zakázky.
- e) Náročnost na kvalifikované pracovníky, kterých je v dnešní době nedostatek.
- f) Velká konkurence.

## 1.3 Pravidlo 7 S

Specifiku stavebního trhu náleží i pravidlo 7 S, které vychází z oblasti logistiky služeb.

Ve správném čase (1) na správném místě (2) musí poskytovatel v požadované kvalitě (3) a v požadovaném množství (4) za správnou cenu (5) provést svou správnou službu (6) pro správného zákazníka (7). [2]

1. Jedná se o službu, která je závislá na povětrnostních podmínkách tudíž na čase, kdy se služba vykonává, jestliže nejde o interiérové stavební práce či demolice nebo další práce, které lze vykonávat v podzimním či zimním období.
2. Služba se vykonává na místě tomu určeném, což je zpravidla staveniště.
3. Správná kvalita musí být dodržena včetně dodávky certifikovaných materiálů. V případě vzniku vady v plnění vzniká nárok reklamace, kterou si po její dobu může zákazník uplatnit.

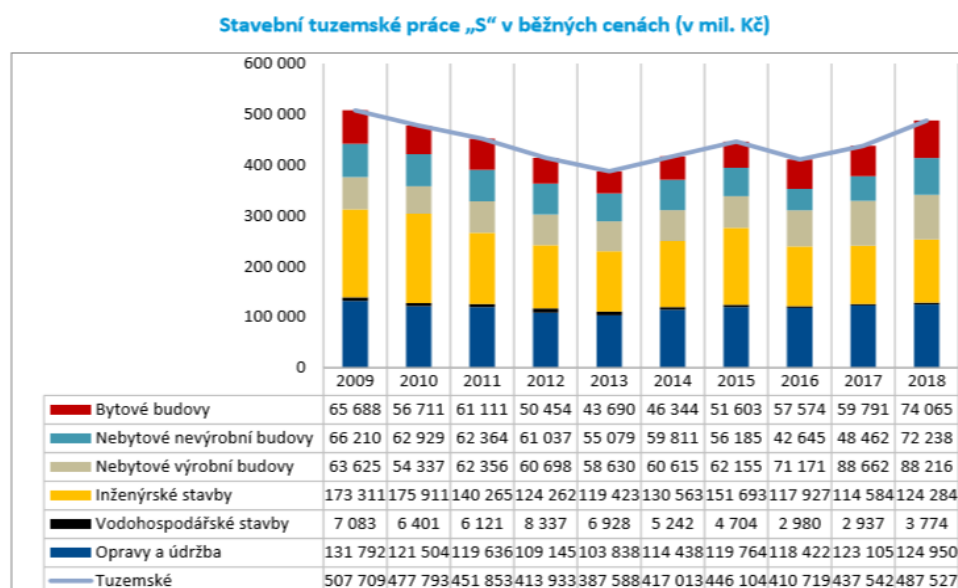
4. Množství lze specifikovat jako dodržení projektové dokumentace ve které je definována kubatura, v oblasti nabídky služeb lze definovat množství jako „nabídnout zákazníkovi o něco víc než konkurence např. statický posudek, projektovou dokumentaci, vyřízení stavebního povolení“.
5. Cena je vždy stanovena za smluvně dohodnutou cenou, které náleží smlouva o dílo a položkový rozpočet, kde je specifikován předmět díla. V případě vzniku víceprací či méněprací se ke smlouvě o dílo vyhotoví smluvní dodatek.
6. Správná služba musí být vyhotovena dle zadané projektové dokumentace v souladu s legislativou k plnému uspokojení zákazníka.
7. Správný zákazník je povinen specifikovat přesné zadání, které požaduje provést po zhotoviteli

## 1. 4 Vývoj stavebnictví

V oboru stavebnictví se projevily následky světové krize, která propukla v roce 2008. Krize přinesla snížení celkových investic, pokles cen včetně poklesu hodnot nemovitostí. Následky světové krize můžeme vyhodnotit z grafu č. 1, kde vidíme pokles tuzemské produkce až do roku 2014, kdy se produkce v malé míře zvýšila.

### 1.4.1 Vývoj stavebních prací v tuzemsku

Graf 1: Vývoj stavební produkce v tuzemsku



Zdroj: [3]

Z výše uvedeného grafu můžeme vyhodnotit, že se obecně stavebnictví v roce 2018 dařilo. Oproti roku předešlému se produkce stavebních prací zvýšila o 10 %, což znamená, že v roce 2018 byla zaznamenána nejvyšší hodnota stavebních prací za posledních 9 let. Vzhledem k růstu počtu stavebních zakázek a jejich finančních objemů nebylo nutné pro firmy vyhledávat nové příležitosti v zahraničí. V tuzemsku se zvyšovala nová výstavba, tak i opravy a údržby.

Největší růst ve finančním objemu byly zaznamenány v oblasti nové výstavby u nebytových budov sloužících pro školské, administrativní, kulturní, hotelové apod., které vzrostly téměř o 50 %. U bytové výstavby byl nárůst téměř o čtvrtinu.

Největší produkci v tuzemské výrobě představuje inženýrské stavitelství, které se v roce 2018 zvýšilo o 8,5 %.

Graf v tuzemsku je sledován pouze podniky s 20 a více zaměstnanci. Z hlediska regionálního členění si největší podíl na stavební výrobě zachovává dlouhodobě Praha, kde se projevuje její postavení v ekonomice a také počet obyvatel a jejich potřeba bydlení a s tím spojených dalších služeb. V roce 2018 stavební výroba v Praze dosáhla více než pětiny hodnoty celkových stavebních prací v ČR. Na dalších místech v pořadí stavebních prací podle regionů by se umístily, stejně jak v předchozích letech, Jihomoravský a Středočeský kraj, které těží z blízkosti velkých

Téměř čtvrtina tuzemské produkce stavební výroby představuje obor inženýrského stavitelství, které se zvýšilo o 8,5 % oproti roku předešlému.

Největší měrou u bytových či nebytových staveb jsou stavby budov pro průmysl.

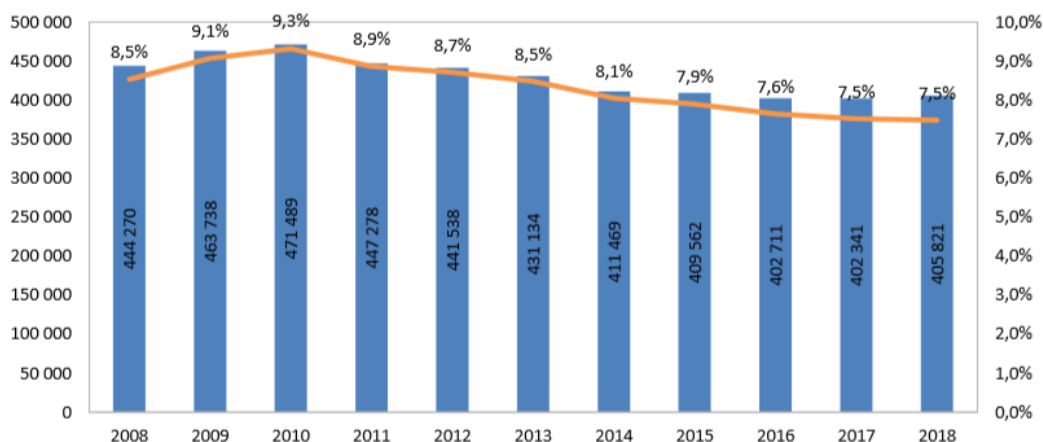
V roce 2018 tuzemské stavebnictví následovalo růst objemu stavebních prací. Objem prací byl největší za posledních 9 let, což znamená pozitivní fakt s optimistickým výhledem do dalších let. Růst objemu tuzemské výroby napomáhá i skutečnost, že roste hodnota i počet oznámení o zadávání zakázek. Limitem ještě většího růstu stavební produkce je nedokonalá legislativa, nízká připravenost projektů a obecně nedostatek kvalifikovaných pracovníků.

Pozitivní očekávání podporuje i index důvěry ve stavebnictví, který se v listopadu 2018, po více než deseti letech, dostal do kladných čísel a drží se v nich i na počátku roku 2019.

## 1.4.2 Zaměstnanost ve stavebnictví

Graf 2: Podíl zaměstnaných osob ve stavebnictví

### Zaměstnané osoby a podíl zaměstnaných osob stavebnictví na celé ekonomice dle národních účtů



Zdroj: [3]

Postavení jednotlivých služeb v ekonomice lze jednoduše vyhodnotit dle zaměstnanosti. Podle dat z národních účtů se ve stavebnictví zaměstnanost zvyšovala až do roku 2010, s tím byl zároveň v tomto roce zaznamenán vrchol v tomto odvětví. V následujících letech se snižovala výkonnost v tomto odvětví a s tím byl automaticky zaznamenán počet zaměstnaných osob. V roce 2018 se opět zvýšila hodnota produkce a přidané hodnoty. To se projevilo i na vyšším počtu zaměstnaných osob, přičemž růst zaměstnaných nebyl tak extrémní z důvodu nedostatečného počtu pracovních sil na trhu, kdy celková nezaměstnanost v roce 2018 dosahovala okolo 3 %.

## 1. 5 Financování služeb ve stavebnictví

Financování stavebních prací je realizováno za smluvně dohodnutou úplatu, které předchází oběma stranami podepsaná smlouva o dílo, které je součástí tzv. položkový rozpočet, kde je specifikováno „co za co“.

Financování lze rozdělit do třech kategorií:

a) **Financování stavebních služeb z vlastních zdrojů (soukromý sektor)**

Vlastní zdroje, hypotéka, půjčka.

**b) Financování stavebních služeb ze státního rozpočtu či rozpočtu územních samospráv (veřejný sektor)**

Zdroj financování stavebních služeb je z veřejných zdrojů České republiky, tj. ze státního rozpočtu státu. Finance v rámci této kategorie jsou přerozdělovány na určité stavební zakázky (služby) na základě výběrového řízení.

Základním předpokladem pro uskutečnění veřejné investice ve stavebnictví, tj. veřejných výdajů jsou tzv. veřejné příjmy, které můžeme rozdělit na dvě části na návratné a nenávratné.

**Nenávratné příjmy** – Příjmy nenávratné tvoří převážnou většinu příjmu z celé rozpočtové soustavy státní správy. Tyto příjmy plynou do veřejného rozpočtu od různých subjektů např. daně od fyzických nebo právnických osob, dotace ze státního rozpočtu apod. Přijaté prostředky od těchto zdrojů nemusí vláda vracet. Další příjmy, které tato kategorie zahrnuje jsou daně, příjmy z pronájmu nebo prodeje majetku a dávky.

**Návratné příjmy** – Uvedený typ příjmů můžeme chápat jako určitou účetní bilanci. Návratné příjmy může čerpat určitá sekce státní správy i v případě, že nedostává dostatek potřebných nenávratných příjmů. V případě, že se státní správa rozhodne pro čerpání návratných příjmů, tak musí být v určité době navraceny subjektu, který tyto příjmy dočasně půjčil. Příkladem pro návratné peněžení prostředky můžeme určit bankovní úvěr od peněžní instituce, který bývá nejčastějším zdrojem návratných příjmů.

Návratné příjmy můžeme definovat jako bankovní úvěry.

**c) Financování stavebních služeb z rozpočtu Evropské unie**

Tento zdroj financí je čerpán z fondů EU a přerozdělovány dle předem určených podmínek a potřeb. Poskytovatel stavebních služeb, který získá zakázku, která je financována z rozpočtu EU musí být vybrán na základě výběrového řízení. [4]

## **1.6 Teoretické pojmy v oblasti veřejných zakázek**

Vhledem k tomu, že se tato práce zaměřuje na oblast veřejných zakázek, je důležité specifikovat základní teoretické pojmy úzce související s touto problematikou.

### 1.6.1 Veřejné zakázky

Jedná se o nákup zboží, objednání díla nebo služby orgánem veřejné moci, kterým je buďto stát, města, obce, kraje nebo organizace, které hospodaří s finančními prostředky pocházejících z veřejných zdrojů či jiných zdrojů veřejného bohatství.

Veřejnou zakázkou se rozumí každá zakázka na dodávky, služby a stavební práce jejímž zadavatelem je veřejný zadavatel. Smlouva se uzavírá mezi zadavatelem a vybraným uchazečem na základě výběrového řízení.

Veřejné zakázky členíme dle předmětu:

- **Na dodávky:** Veřejná zakázka na dodávky je zakázka, jejímž předmětem je pořízení věci (zboží) především formou koupě, koupě na splátky či nájmem nebo pachtu zboží nebo pachtu zboží s právem následné koupě (leasing).

Veřejnou zakázkou na dodávky je také veřejná zakázka, jejímž předmětem je pořízení zboží podle odstavce 1 také poskytnutí služeb nebo stavebních prací, které spočívají v umístění, montáži či uvedení zboží do provozu, nejedná-li se o zhotovení stavby. Pokud tyto uvedené činnosti nejsou základním účelem veřejné zakázky, avšak jsou nezbytné pro splnění veřejné zakázky na dodávky.

- **Na stavební práce:** Jedná se o veřejnou zakázku na stavební práce, jejímž předmětem je:
  - a) provedení stavebních prací, které se týkají činností uvedených v příloze 3.;
  - b) provedení stavebních prací podle písmene a) a s nimi související projektová nebo inženýrská činnosti;
  - c) zhotovení stavby, která je výsledkem stavebních nebo montážních prací, případně související projektová či inženýrská činnost, která je jako celek schopna plnit samostatnou ekonomickou či technickou funkci.

Veřejnou zakázkou na stavební práce je též veřejná zakázka, jejímž předmětem je vedle plnění podle odstavce 1 rovněž poskytnutí dodávek či služeb nezbytných k provedení předmětu

Za veřejnou zakázku na stavební práce se považují rovněž stavební práce pořizované s využitím zprostředkovatelských nebo podobných služeb, které zadavateli poskytuje jiná osoba.



- **Na služby:** Veřejnou zakázkou na služby je veřejná zakázka, která není veřejnou zakázkou na dodávky nebo veřejnou zakázkou na stavební práce.

Veřejnou zakázkou na služby je též veřejná zakázka, jejímž předmětem je kromě poskytnutí služeb rovněž:

- a) poskytnutí dodávky podle § 8, pokud předpokládaná hodnota poskytovaných služeb je vyšší než předpokládaná hodnota poskytované dodávky;
- b) provedení stavebních prací podle § 9, pokud tyto stavební práce nejsou základním účelem veřejné zakázky, avšak jejich provedení je nezbytné ke splnění veřejné zakázky na služby.

Služby se dělí do kategorií stanovených v přílohách č. 1 a č. 2.

Pokud je předmětem veřejné zakázky poskytnutí služeb uvedených v příloze č. 1 i v příloze č. 2, je pro určení, zda jde o veřejnou zakázku na služby podle přílohy č. 1 nebo podle přílohy č. 2, rozhodná vyšší předpokládaná hodnota služeb uvedených v příslušné příloze.

### **1.6.2 Veřejné zakázky dle předpokládané ceny**

Režim veřejné zakázky se určí podle její předpokládané hodnoty, pokud nejde o zjednodušený režim podle § 129.

Zadavatel je povinen dodržet režim určený při zahájení zadávacího řízení i v případě, že by byl oprávněn použít jiný režim.

Předpokládaná hodnota veřejné zakázky ovlivňuje postup zadavatele v rámci zadávacího řízení, kdy se zadavatel musí dle druhu zadávacího řízení řídit na základě zákona o veřejných zakázkách. Předpokládaná hodnota veřejné zakázky je stanovena v nejčastěji projektantem, který na jednotlivou veřejnou zakázku zpracovává projektovou dokumentaci, které je součástí „výkaz výměr“ (položkový rozpočet), který projektant ocení jednotkovými cenami dle cenové soustavy ÚRS, která slouží k oceňování stavební produkce. Další možností, jak zadavatel dospěje k předpokládané hodnotě veřejné zakázky je zkušenost z minulých zrealizovaných zakázek obdobného charakteru. V rámci stanovení hodnoty veřejné zakázky je velmi důležité vycházet z veřejně dostupných informací, které vycházejí z místa realizace, aktuálních cen materiálu v místě a čase a dalších dostupných informací týkající se nákladů spojených s realizací veřejné zakázky.

Předpokládaná hodnota veřejné zakázky musí být stanovena ještě před samotným zahájením výběrového řízení, kdy může být v rámci zadávacího řízení uvedena či nikoliv. Hodnota předpokládané hodnoty veřejné zakázky je vždy uvedena bez daně z přidané hodnoty.

Dne 9. prosince 2019 bylo vydáno nařízení vlády 335/2019 Sb., které mění nařízení vlády 172/2016 Sb., a s účinností od 1. ledna 2020 snižuje výši finančních limitů.

Pro zadavatele, definované v ustanovení § 4 odstavec 1 písmeno d) a písmeno e) ZZVZ a v ustanovení § 4 odstavec 2 ZZVZ (tedy města a obce a jejich příspěvkové organizace a jiné osoby splňující pojem „veřejný zadavatel“) budou od 1. 1. 2020 vázáni při zadávání veřejných zakázek následujícími limity:

- **Veřejná zakázka malého rozsahu:** Veřejnou zakázkou malého rozsahu je veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo nižší v případě veřejné zakázky:
  - a) na dodávky nebo na služby částce do 2 000 000 Kč;
  - b) na stavební práce částce do 6 000 000 Kč.
- **Podlimitní veřejná zakázka:** Podlimitní veřejnou zakázkou je veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota nedosahuje limitu podle § 25 a přesahuje hodnoty stanovené v § 27.

Podlimitní veřejnou zakázku zadává zadavatel v podlimitním režimu podle části třetí, pokud ji nezadává ve zjednodušeném režimu, nebo u ní neuplatnil výjimku z povinnosti zadat ji v zadávacím řízení.

- a) na dodávky nebo na služby částce od 2.000 000 Kč do 3 568 000 Kč;
  - b) na stavební práce částce od 6 000 000 Kč do 137 366 000 Kč.
- **Nadlimitní veřejná zakázka:** Nadlimitní veřejnou zakázkou je veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota je rovna nebo přesahuje finanční limit stanovený nařízením vlády zapracovávajícím příslušné předpisy Evropské unie. Nadlimitní veřejnou zakázku zadává zadavatel v nadlimitním režimu podle části čtvrté, pokud není zadávána podle části páté až sedmé, nebo u ní zadavatel neuplatnil výjimku z povinnosti zadat ji v zadávacím řízení.
    - a) na dodávky nebo na služby částce nad 3 568 000 Kč;
    - b) na stavební práce částce nad 137 366 000 Kč [5]

Tabulka 1: Finanční limity veřejných zakázek

Rozdělení podle předmětu VZ	Rozdělení podle předpokladu	Finanční limit
Veřejná zakázka na služby	Zakázka malého rozsahu	Do 2 000 000 Kč
	Podlimitní zakázka	do 3 568 000 Kč
	Nadlimitní zakázka	nad 3 568 000 Kč
Veřejná zakázka na dodávky	Zakázka malého rozsahu	Do 2 000 000 Kč
	Podlimitní zakázka	do 3 568 000 Kč
	Nadlimitní zakázka	nad 3 568 000 Kč
Veřejná zakázka na stavební práce	Zakázka malého rozsahu	do 6 000 000 Kč
	Podlimitní zakázka	do 137 366 000 Kč
	Nadlimitní zakázka	nad 137 366 000 Kč

Zdroj: [6]

Veškeré veřejné zakázky, které byly zahájeny v datu od 1.1.2020 se řídí tab. č. 1 a uvedenými platnými limity. [6]

### 1.6.3 Zadavatel

Zadavatel veřejné zakázky se dělí na několik druhů na základě několika aspektů, které rozlišují druh zadavatele.

**Veřejní zadavatelé** – mezi veřejné zadavatele patří Česká republika (a její organizační složky):

- Česká národní banka;
- státní příspěvkové organizace;
- územní samosprávné celky a jejich příspěvkové organizace;
- právnické osoby.
  - Právnické osoby, byly zřízeny za účelem uspokojování potřeb veřejného zájmu, ale zároveň neoplývají průmyslovou nebo obchodní povahou;

- jsou financovány nebo kontrolovány převážně jiným veřejným zadavatelem.

**Dotovaný zadavatel** – jedná se zpravidla o fyzickou nebo o právnickou osobu, která zadává veřejnou zakázku hrazenou z více než 50 % ze získaných veřejných prostředků, a to z veřejných zdrojů.

- Tyto prostředky může dotovaný zadavatel získat například z dotačního titulu: Evropský fond pro regionální rozvoj – podnikání a inovace pro konkurenceschopnost.

**Sektorový zadavatel** – jedná se především o podnikatele, kteří podnikají na základě zvláštního či výhradního oprávnění a současně vykonávají některou z relevantních činností podle § 153 zákona o zadávání veřejných zakázek". Jedna z dalších podmínek pro definici sektorového zadavatele je jeho přímé nebo nepřímé ovlivňování veřejným zadavatelem. Zároveň se musí vždy jednat o veřejnou zakázku zadávanou v návaznosti na relevantní činnost sektorového zadavatele, kdy by tato relevantní činnost zadavatele měla být předmětem vyhlášené veřejné zakázky. Pro sektorového zadavatele v rámci výběrového řízení platí volnější forma zadávání, tedy pokud se jedná o podlimitní veřejnou zakázku.

**Dobrovolný zadavatel** – je osoba, či organizace, která zahájila zadávací řízení dobrovolně (nemusela, ale rozhodla se zadávat dle zákona o zadávání veřejných zakázek)

### **Profil zadavatele**

Profil zadavatele slouží k oznámení, zahájení zadávacího řízení, které musí být uveřejněno způsobem takovým, aby všichni zájemci o účast v zadávacím řízení měli šanci se o zahájení zadávacího řízení dozvědět a jako případný budoucí dodavatel podat nabídku na plnění veřejné zakázky do výběrového řízení. Pro tento účel je zřízený profil zadavatele, každého veřejného zadavatele. Profil zadavatele je elektronický nástroj, který umožňuje zadavatelům uveřejnit zadávací řízení dle zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek. [7]

#### 1.6.4 Dodavatel

Dodavatelem se rozumí osoba nebo společnost, která nabízí poskytnutí dodávek, služeb nebo stavebních prací a splňuje všechny podmínky stanovené zadavatelem.

#### 1.6.5 Zadávací řízení

Zadávací řízení je zákonem stanovený proces o veřejných zakázkách, jímž je možné zadat veřejnou zakázku na základě určeného druhu veřejné zakázky.

Účelem zadávacího řízení je zajistit hospodářskou soutěž o veřejnou zakázku formou volnou, a efektivní soutěží dodavatelů, čímž dosáhne efektu nakládat hospodárně s prostředky veřejného rozpočtu. Celé zadávací řízení musí probíhat bez jakéhokoliv druhu zvýhodňování. Zadávání veřejných zakázek probíhá formou zadávacího řízení, kde se veřejný zadavatel snaží docílit efektivního nakládání s veřejnými prostředky, kdy leckdy nemusí mít zadavatel motivaci pro efektivní nakládání s veřejnými prostředky, jelikož se nejedná o jeho vlastnictví.

Jednotlivé druhy zadávacího řízení určují pravidla, kterými se musí řídit veřejní zadavatelé na základě zákona. č. 134/2016., o zadávání veřejných zakázkách v rámci, kterého jsou známy všechny postupy celého řízení.

Zadávací řízení rozlišujeme na níže uvedené druhy:

- **Otevřené řízení:** Tento druh zadávacího řízení je jeden z nejčastěji používaných druhů řízení pro výběr vhodného poskytovatele služeb. Jedná se o jednoduchý systém řízení, kdy zadavatel zveřejní oznámení o zadávacím řízení na svém profilu zadavatele, kde určí pravidla zadávacího řízení především datum a čas pro podání nabídky dodavatelem.  
Nabídku v rámci otevřeného řízení může podat každá osoba, která je způsobilá. Počet uchazečů není zadavatelem nijak omezen. Zadavatel po ukončení lhůty pro podání nabídek vyhodnotí všechny přijaté nabídky v rámci, kterých musí provést kontrolu všech náležitostí, splnění kvalifikačních požadavků a na základě zvolených kritérií vybrat vhodného poskytovatele.
- **Užší řízení:** Jedná se o řízení, které se ve většině případu využívá u neobvyklých veřejných zakázek, které jsou specifické svou náročností, specializací a také vyšší předpokládanou hodnotou.

Řízení spočívá v tom, že zadavatel zveřejní oznámení o zadávacím řízení na svém profilu zadavatele, kdy je nejprve provedeno tzv. kvalifikační kolo, kdy musí dodavatel v daném termínu zadavatelem podat kvalifikační předpoklady, které investor posoudí na základě kvalifikačních podmínek. V případě, že všechny kvalifikační předpoklady uchazeč neboli dodavatel splňuje, tak jej zadavatel vyzve k podání cenové nabídky.

- **Jednací řízení s uveřejněním:** Tento druh řízení je zpočátku obdobný jako u užšího řízení, kdy je v rámci tohoto řízení vyzván neomezený počet dodavatelů, kdy je veřejná zakázka zveřejněna na profilu zadavatele.

Další postup v rámci tohoto řízení je následující. Dodavatelské subjekty musí podat žádost o účast v rámci které se musí prokázat kvalifikací. Po podání kvalifikace následně zadavatel vede s vybranými dodavateli jednání o předložených nabídkách postupně se snaží najít nejvýhodnější pozici pro zadavatele v rámci uzavření smlouvy.

- **Jednací řízení bez uveřejnění:** Tento druh zadávacího řízení je velmi neobvyklý a používá se za předpokladu, že splňuje všechny zákonná kritéria v rámci prokazování podmínek jednacího řízení bez uveřejnění, kdy musí zadavatel zdůvodnit výhodnost tohoto řízení.

Řízení spočívá v přímém vyzvání jednoho nebo více dodavatelů, kteří by měli jako jediní splnit předmět veřejné zakázky. Častým důvodem pro zvolení tohoto řízení je taková, že daná zakázka obsahuje natolik specializované zadávací podmínky či náročnost předmětu plnění. Tento druh řízení se používá také při krajním stavu nouze při dodávkách pro vývoj nebo výzkum. Další možnost využití tohoto řízení je případ, že proběhlo neúspěšně řádné zadávací řízení.

- **Soutěžní dialog:** Zadávací řízení v podobě soutěžního dialogu se častokrát využívá v případě velmi náročných a komplexních projektech, které jsou v praxi velmi neobvyklé. Při oznámení tohoto druhu zadávacího řízení se vyzve neomezené množství uchazečů, kdy zadavatel s kvalifikovanými dodavateli vede dialog a hledá s jejich pomocí nejvhodnější řešení pro danou zakázku. Poté zadavatel vyzve všechny kvalifikované dodavatele k předložení nabídek na základě, kterých vybere nejvhodnějšího poskytovatele.

- **Zjednodušené podlimitní řízení:** V případě použití tohoto druhu výběrového řízení, musí zadavatel toto řízení zahájit tím způsobem, že výzvu k podání nabídek zveřejňuje na profilu zadavatele, s tím, že vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání nabídky.

V případě, že se zadavatel rozhodne nezvolit tuto variantu a zvolí jinou alternativu, tak v tomto případě musí zadavatel oslovit výzvou k podání nabídek alespoň pěti dodavatelům.
- **Koncesní řízení:** Zadavatel zahajuje koncesní řízení odesláním oznámení o zahájení zadávacího řízení k uveřejnění způsobem podle § 212, kterým vyzývá neomezený počet dodavatelů k podání žádosti o účast či k podání předběžných nabídek.

Zadavatel zahajuje koncesní řízení odesláním výzvy k jednání nebo zahájením jednání s dodavatelem, pokud mu nepředcházelo odeslání výzvy, pokud jsou splněny podmínky pro použití jednacím řízení bez uveřejnění podle § 63 odst. 1 a 2. [8]
- **Řízení o inovačním partnerství:** Zadavatel může zadat veřejnou zakázku v řízení o inovačním partnerství, pokud nelze potřebu vývoje inovativní dodávky nebo služby o inovativních stavebních prací a následné koupě výsledných dodávek, služeb nebo stavebních prací uspokojit prostřednictvím řešení, která jsou na trhu již dostupná.

Předpokládaná hodnota dodávek, služeb nebo stavebních prací zadávaných v řízení o inovačním partnerství nesmí být nepřiměřená investici potřebné pro jejich vývoj. [8]
- **Řízení pro zadání veřejné zakázky ve zjednodušeném režimu:** Jedná se o režim, kdy zadavatel může zahájit řízení odesláním, respektive oslovením dodavatele či se dodavatel může písemně přihlásit. Tento režim je nejméně regulovaný a použití tohoto režimu je omezeno. Využívá se především na sociální či zvláštní služby. [8] [12]

### **1.6.6 Zadávací dokumentace**

Jedná se o soubor dokumentů, údajů, požadavků včetně technických podmínek, které vymezují předmět veřejné zakázky za jejíž správnost odpovídá zadavatel.

Součástí zadávací dokumentace je zpracovaná projektová dokumentace, která slouží pro samotnou realizaci stavby a její součástí je položkový soupis stavebních prací (výkaz výměr). Zadávací dokumentace musí být uveřejněna na profilu zadavatele včetně návrhu smlouvy o dílo, která je ve většině případu závazná a neměnná. Na základě všech předložených informací jako jsou podmínky účasti v zadávacím řízení, které je součástí zadávací dokumentace včetně projektové dokumentace s návrhem SOD se uchazeč musí seznámit a vypracovat relevantní nabídku.

## **1.7 Legislativa**

V oblasti legislativy této služby je Zákon č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) nesporně důležitý, jelikož se jedná o prvotní krok k zahájení jakéhokoliv stavebního řízení. Jedná se o zákon, který je doplněn vyhláškami ve znění pozdějších předpisů a dalšími zákony souvisejících se stavebnictvím. Zákon prošel novelizací 1. ledna 2018. V zákoně je řešen postup, cíle a úkoly územního plánování včetně stavebního řádu, v rámci, kterého jsou řešeny podmínky stavby, terénní úpravy zařízení, udržovací práce, přestupky apod. [9]

Oblast veřejných zakázek zastupuje Zákon č. 134/2016 Sb., zákon o veřejných zakázkách, který upravuje postupy a předpisy EU při zadávání veřejných zakázek. Tento zákon zpracovává příslušné předpisy Evropské unie 1) a upravuje:

- a) pravidla pro zadávání veřejných zakázek, včetně zvláštních postupů předcházejících jejich zadání;
- b) povinnosti dodavatelů při zadávání veřejných zakázek a při zvláštních postupech předcházejících jejich zadání;
- c) uveřejňování informací o veřejných zakázkách;
- d) zvláštní podmínky fakturace za plnění veřejných zakázek;
- e) zvláštní důvody pro ukončení závazků ze smluv na veřejné zakázky;
- f) informační systém o veřejných zakázkách;
- g) systém kvalifikovaných dodavatelů;
- h) systém certifikovaných dodavatelů;



i) dozor nad dodržováním tohoto zákona. [10]

Zákon č. 256/2008 Sb., o katastru nemovitostí (katastrální zákon) katastr nemovitostí (dále jen „katastr“) je veřejný seznam, který obsahuje soubor údajů o nemovitých věcech (dále jen „nemovitost“) vymezených tímto zákonem zahrnující jejich soupis, popis, jejich geometrické a polohové určení, zápis práv k těmto nemovitostem.

Katastr je zdrojem informací, které slouží:

- a) k ochraně práv k nemovitostem, pro účely daní, poplatků a jiných obdobných peněžitých plnění, k ochraně životního prostředí, k ochraně nerostného bohatství, k ochraně zájmů státní památkové péče, pro rozvoj území, k oceňování nemovitostí, pro účely vědecké, hospodářské a statistické;
- b) pro tvorbu dalších informačních systémů sloužících k účelům uvedeným v písmenu a). [11]

## **2. Logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví**

Logistický proces při výběru veřejných zakázek ve stavebnictví je poměrně časově zdlouhavý a obsahuje několik důležitých procesů. V rámci tohoto logistického procesu si představíme společnost PB SCOM s.r.o., u které bude tento proces výběru definován na obecném příkladu jednotlivých postupů, kde zaměříme se na její činnost včetně stručného popisu fáze realizace v případě úspěchu ve výběrovém řízení.

### **2.1 Představení společnosti**

V rámci této kapitoly představíme logistický proces výběru vhodné veřejné zakázky v oblasti stavebnictví ve společnosti PB SCOM s.r.o., jejímž předmětem podnikání jsou služby ve stavebnictví.

Společnost PB SCOM s.r.o., byla založena v roce 1998 v Hranicích na Moravě. Její prvotní hlavní činností byla výstavba inženýrských sítí, tj. vodovodů, kanalizací či telekomunikačních sítí. Přidruženou činností byly zemní práce, které se postupem času díky rozšíření zázemí o nové mechanizační prostředky staly hlavní činností společnosti. V roce 2005 společnost rozšířila portfolio služeb o:

- Dopravní stavby
- Vodohospodářské stavby
- Ekologické stavby
- Speciální demoliční práce

V roce 2013 dosáhla společnost PB SCOM s.r.o. prozatímní vrchol, alespoň co se obratu týče. Tržby se vyšplhaly až ke 170 mil. Kč a firma zaměstnávala téměř stovku lidí.

Do tohoto období byla společnost závislá na roli subdodavatele pro nadnárodní stavební firmy jako: Metrostav, PORR, Strabag, Skanska apod, pro které všechny díla realizovala.

Z této nevýhodné pozice z důvodu krácení hodnot děl či neuznání zrealizovaných víceprací se vedení společnosti rozhodlo pro cestu jít „po vlastní cestě“ a realizovat díla jako generální dodavatel staveb.

Toto rozhodnutí zapříčinilo zprvopočátku snížení obratu téměř o 50 %. Následovalo rozšíření obchodního úseku o administrativní pracovníky, kteří jsou odborně proškoleni

na oblast veřejných zakázek včetně autorizovaných osob či inženýrů např. v oblasti pozemních staveb, dopravních staveb či vodohospodářských staveb, tak aby mohla být společnost úspěšná v oblasti veřejných zakázek a mohla splňovat všechny profesní a kvalifikační požadavků zadavatele.

Je rok 2020 a společnost PB SCOM s.r.o. vykonává na trhu konkurenceschopnou společnost, která díky zkušeným technikům a odborníkům s moderním technologickým zázemím realizuje díla různého charakteru po celé České republice.

Jednotlivá díla jsou převážně realizované pro veřejný sektor, což znamená, že společnost je úspěšná ve veřejném výběrovém řízení. Přibližně 10 % celkového objemu tržeb tvoří tržby z privátní sféry (developeři, průmysl, stavební firmy)

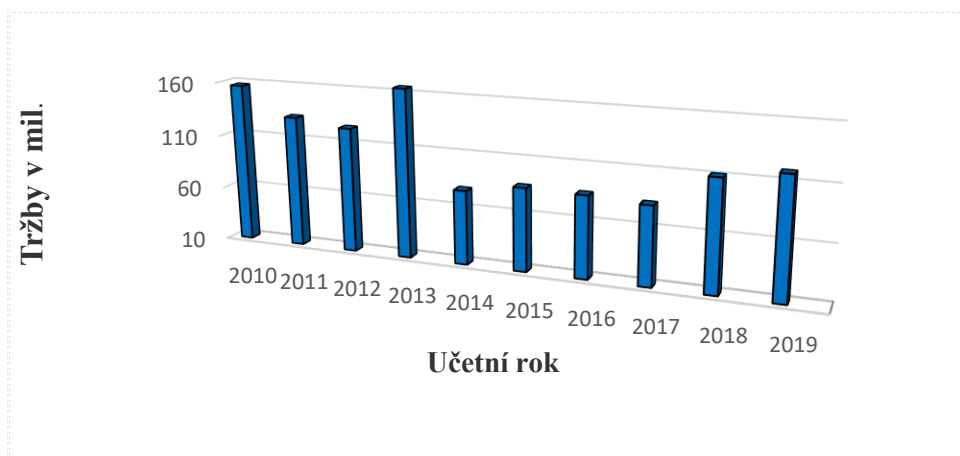
### **2. 1. 1 Vývoj tržeb za účetní období 2010 - 2019**

Z níže uvedeného grafu můžeme vyhodnotit, že rok 2013 byl z oblasti obratu nejúspěšnějším rokem. Celkový obrat společnosti v tomto roce činil 165 mil. Kč. Následující roky byly z důvodu změn cíleného zákazníka nižší, jelikož se společnost začala více soustředit na veřejný sektor, kde bylo zprvopočátku složité se prosadit.

V roce 2020 je plánovaný obrat společnosti 120 mil. Kč. V roce 2021 je plán obratu stanoven na 140 mi. Kč.

Je důležité zmínit, že obrat není vypovídající hodnotou „zdravé společnosti“, u které je důležitý zisk, který ve společnosti PB SCOM s.r.o., v posledních letech je tvořen v rozmezí od 8 do 12 %. Obrat je však důležitou hodnotou pro bankovní sektor. Především pak pro snížení režii společnosti, které se pohybují okolo 15 %.

Graf 3: Vývoj tržeb společnosti PB SCOM s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování

## 2.2 Obchodní příležitosti

V rámci obchodní strategie je důležité vyhledávat stále nové příležitosti na trhu, které vytváří vhodné obchodní případy a zároveň potencionální budoucí zakázky.

Společnost PB SCOM s.r.o. je vzhledem ke svému tržnímu postavení závislá na veřejných zakázkách, které se nejčastějším způsobem vyhlašují veřejně, což znamená, že jsou vyvěšeny na profilu daného zadavatele dle soutěžního režimu, který je předem zvolen zadavatelem, či externím soutěžitelem. Do těchto výběrových řízení se na základě vyhodnocení určitých faktorů jako jsou zadávací podmínky společnost přihlásí, a snaží se na základě předem zvolené strategie uspět.

Dále společnost čerpá nové obchodní případy v rámci privátní sféry, což znamená, že je oslovena od různých soukromých subjektů jako jsou stavební firmy, developeri, fyzické osoby apod.

## 2.3 Proces výběru veřejné zakázky

Jedná se především o rozsáhlý proces v rámci, kterého je cíl vybrat vhodnou veřejnou zakázku k dalšímu zpracování obchodním útvarem. Níže uvedené fáze výběru jsou pro společnost zásadní a rozhodující pro stanovení obchodní strategie.

### 1. Fáze výběru

- Průzkum jednotlivých profilů zadavatele, kde jsou veřejné zakázky zveřejněny.

### 2. Fáze výběru

- **Výběr vhodné zakázky:** Druhým krokem v procesu výběru veřejné zakázky ve společnosti je výběr vhodné zakázky dle předmětu podnikání společnosti. Tudíž musí předmět zakázky obsahovat práce jako dopravní stavby, ekologické stavby, vodohospodářské práce či demolice.

### 3. Fáze výběru

- Dalším procesním krokem je vyhodnocení podmínek obsažených v zadávacím řízení. Jedná se o důležitý proces v rámci, kterého probíhá rozbor podmínek a určení další strategie.
- **Podmínky účasti v zadávacím řízení:** Zadávací podmínky neboli kritéria tvoří nedílnou součást celého zadávacího řízení, kdy obsahují veškeré podmínky zadavatele, které musí dodavatel splňovat v případě, že má zájem účastnit se výběrového řízení. V případě režimu soutěžního dialogu sdělí zadavatel zadávací podmínky až na přímém jednání.

Podmínky nesmí být stanoveny tak, aby daným dodavatelům podmínky přímo nebo nepřímo zaručovaly konkurenční výhodu nebo například vytvářely překážky hospodářské soutěže.

Součástí zadávacích podmínek je:

**Kvalifikace:** Součástí zadávacích podmínek jsou určeny kvalifikační předpoklady, který musí účastník výběrového řízení splňovat buďto samostatně nebo poddodavatelským systémem v případě, že to zadávací řízení umožňuje.

Kvalifikace je členěna na:

#### a) Základní způsobilost dle § 74

- Jednotná způsobilost obsažena ve všech veřejných zakázkách, kterou musí účastník splňovat.

#### b) Profesní způsobilost dle § 77

- Obsahuje výpis z obchodního rejstříku a doklad o oprávnění podnikat v rozsahu odpovídající veřejné zakázce
- Profesní způsobilost také často obsahuje předložení autorizovaných techniků či inženýrů.

**c) Technická kvalifikace dle § 79**

- Jedná se o technickou způsobilost v rámci, které musí účastník prokazovat seznam stavebních prací dle předmětu VŘ, kde je specifikováno, jaké parametry by měly požadované „reference“ obsahovat.

**d) Ekonomická kvalifikace dle § 78**

- Zadavatel může v rámci zadávacího řízení určit ekonomickou kvalifikaci, což znamená, že účastník výběrového řízení musí předložit minimální roční obrat dodavatele ve 3 předcházejících účetních obdobích.

Zadavatel může libovolně využít podmínky jako nástroj pro výběr vhodného poskytovatele služby. Díky určitým eliminacím napomůže zkvalitnit a zúžit počet uchazečů o výběrové řízení. Tento postup bývá však využit při specifických veřejných zakázkách, kde jsou zadávací podmínky doplněny například o nástroje a pomůcky, které musí uchazeč vlastnit pro realizaci veřejné zakázky.

Zadávací podmínky mohou být taky na základě dodatečných informací ze strany dodavatelů změněny nebo doplněny, a to jen v případě, že tuto možnost umožní zákon.

Po ukončení procesu rozboru zadávacích podmínek je určeno, zda dodavatel splnil či nesplnil zadávací podmínky.

- **Splnění zadávacích podmínek:** V případě, že společnost splňuje všechny požadavky, které jsou obsaženy v zadávací dokumentaci je určen postup následujícím způsobem:
  1. Rozdělení úkolu obchodně technickému útvaru.
  2. Zpracování cenové kalkulace rozpočtáři.
  3. Zpracování nabídky administrativní pracovníci pro předložení nabídky.
  4. Odsouhlasení ceny vedením společnosti.
  5. Kompletace nabídky.

## 6. Odevzdání nabídky.

- **Nesplnění zadávacích podmínek:** V případě, že společnost nespĺňuje určitou část ze zadávacích podmínek, je možnost určitou část splňovat poddodavatelským způsobem, jestliže to zadávací podmínky dovolují. V případě, že to zadávací podmínky umožňují, tak je zahájen proces oslovení partnerů, kterými se chybějící část zadávacích podmínek může splnit. Postup je pak následující:
  1. Rozdělení úkolu obchodně technickému středisku.
  2. Podepsání smlouvy poskytnutí poddodávky poddodavatelem, který prokazuje určitou část zadávacích podmínek.
  3. Zpracování cenové kalkulace rozpočtáři.
  4. Zpracování nabídky administrativní pracovníci pro předložení nabídky.
  5. Odsouhlasení ceny vedením společnosti.
  6. Kompletace nabídky.
  7. Odevzdání nabídky.

## 4. Fáze výběru

**Termín realizace zakázky:** Zadávací podmínky také obsahují předpokládané termíny realizace zakázky, které jsou pro dodavatele závazné. Jedná se o důležitou informaci pro dodavatele, který vyhodnotí, zda má dostatečné kapacity pro realizaci. Na základě této informace stanovuje obchodní úsek cenovou strategii.

## 5. Fáze výběru

**Prohlídka místa plnění:** Součástí zadávacích podmínek může být ze strany zadavatele požadavek účastní povinné prohlídky místa plnění. V případě, že se dodavatel na prohlídku nedostaví, nemá možnost podat nabídku pro dané výběrové řízení.

Tento krok bývá u zadavatelů určen převážně u vyhlášení výběrových řízení na demoliční práce, kde probíhá prohlídka demolovaných objektů a „pasportizace“ okolí. Prohlídka napomáhá ke stanovení relevantní ceny za dílo.

Na základě výše uvedených požadavků vedení společnosti vyhodnotí, zda zadávací kritéria společnost splňuje či nespĺňuje.

## **6. Fáze výběru**

### **Lhůta pro podání nabídek**

V rámci celého zadávacího řízení a zadávacích podmínek musí zadavatel stanovit lhůty potřebné k průběhu celého zadávacího řízení. Lhůty musí být stanoveny tak, aby měli dodavatelé dostatečný čas pro vyžadované úkony v rámci celého zadávacího řízení.

V rámci této lhůty musí dodavatel doručit nabídku zadavateli buďto v listinné podobě nebo elektronicky, lhůtou podání nabídky končí možnost, jakkoliv s nabídkou dále pracovat.

Lhůty jsou rozhodující pro stanovení určeného času pro splnění všech procesních kroků pro odevzdání kompletní cenové nabídky v požadované formě.

## **2.4 Dokončení výběru poskytovatele služby**

### **Zadávací lhůta**

Jedná se o lhůtu, která stanoví dobu, po kterou jsou účastníci výběrového řízení vázáni podanými nabídkami. Lhůta začíná časem podání cenových nabídek a končí dnem ve kterém zadavatel oficiálně oznámí rozhodnutí o výběru nejvhodnější nabídky.

### **Otevírání nabídek v listinné podobě**

Po ukončení lhůty pro podání nabídek probíhá otevírání nabídek, které kontroluje předem stanovená komise. Před hodnocení nabídek probíhá kontrola, zda nabídka byla doručena ve stanovené lhůtě, v zavřené obálce označené názvem veřejné zakázky s identifikačními údaji účastníka a zadavatele. Otevírání nabídek v listinné podobě se mohou účastnit účastníci zadávacího řízení, zdali to zadavatel umožní.

### **Otevírání nabídek podaných v elektronické podobě**

U otevírání nabídek podaných v elektronické podobě se po ukončení lhůty sepisuje protokol o otevírání obálek, který sepíše komise nebo jej vygeneruje systém.

V případě že zadavatel oznámil ve výzvě, že po ukončení příjmu nabídek bude probíhat aukce, není oprávněn uchazečům umožnit nahlédnout do části protokolů, které obsahují identifikační údaje dalších uchazečů.



## **Posouzení a hodnocení nabídek**

Při posuzování nabídek se zkoumá splnění zadávacích podmínek a výše nabídkových cen k předmětu veřejné zakázky. V případě, že nabídka obsahuje mimořádně nízkou nabídkovou cenu, je komise povinna požádat uchazeče k písemnému zdůvodnění částí nabídky, které jsou pro stanovení ceny důležité. Lhůta pro objasnění mimořádně nízké nabídkové ceny musí být doručena zadavateli ve lhůtě 3 pracovních dnů ode dne doručení výzvy, pokud komise nestanoví jinak. Komise může také na žádost uchazeče lhůtu prodloužit či zmeškání lhůty pro objasnění mimořádně nízké nabídkové ceny prominout.

Nabídky se hodnotí na základě předem stanovených pravidel, které jsou určeny v zadávacích podmínkách stanovené zadavatelem.

V případě, že uchazeč nesplní požadavky stanovené zadavatelem, je automaticky z výběrového řízení vyloučen. Komise může také naopak požádat uchazeče o doplnění dokladů podle § 68 odst. 3. V žádosti komise uvede, jaké nejasnosti má uchazeč vysvětlit nebo které má uchazeč doplnit.

V případě neobjasnění mimořádně nízké nabídkové ceny či nesplnění zadávacích podmínek nebo nedoplnění dokladů, hodnotící komise vyřadí uchazeče z dalšího posuzování nabídek, které uchazeč obdrží písemnou formou.

## **Zpráva o posouzení a hodnocení nabídek**

O posouzení a hodnocení nabídek hodnotící komise vytvoří písemnou zprávu, která obsahuje všechny nabídky, které byly vyřazeny a také které byly dále hodnoceny. Zpráva obsahuje uvedení důvodu, popis způsobu hodnocení zbývajících nabídek s odůvodněním. Dále výsledek hodnocení nabídek a výběr vhodného poskytovatele služby. Zpráva musí být uveřejněna na profilu zadavatele.

## **Uzavření smlouvy o dílo**

Po uplynutí lhůty pro podání námitek proti rozhodnutí o vyloučení účastníka zadávacího řízení o výběru dodavatele nebo proti úkonu dobrovolného oznámení o záměru uzavřít smlouvu je zadavatel a vybraný dodavatel bez zbytečného odkladu uzavřít smlouvu.

Vybraný dodavatel, který neuzavře smlouvu o dílo je vyloučen a zadavatel uzavře smlouvu o dílo s uchazečem, který se umístil na druhém místě.

## **Proces realizace**

V případě uzavření smlouvy o dílo je zakázka přesunuta obchodně technickým úsekem do výrobních středisek dle předmětu zakázky. U společnosti PB SCOM s.r.o., jsou dvě výkonná střediska a to:

- **Středisko 210** – demolice a zemní práce
- **Středisko 510** – vodohospodářské, dopravní, ekologické, inženýrské stavby

Následuje proces přípravy stavby, a poté probíhá samotná realizace zakázky až po ukončení díla, které je ukončeno až dnem předáním kompletního díla bez vad a nedodělků objednateli.

### 3. Analýza úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby

V níže provedené analýze je zaznamenán počet odevzdaných nabídek společnosti PB SCOM s.r.o., v rozmezí let 2017 - 2019, kde je podrobně zpracován přehled privátních a veřejných zakázek s konečným součtem všech odevzdaných zakázek v daném měsíci a roce.

Za pomocí provedené analýzy můžeme stanovit počet odevzdaných nabídek s následným vyhodnocením úspěšnosti. Úspěšnost bude dále hodnocena dle předmětu odevzdané zakázky s následným grafickým znázorněním finančních hodnot nabídek a její celkovou finanční úspěšnost.

#### 3.1 Počet odevzdaných nabídek

Tabulka je zpracována na základě interních vyhodnocení společnosti. Uvedené data zaznamenávají počet odevzdaných nabídek v privátním a veřejném sektoru v rozmezí tří let.

Tabulka 2: Počet odevzdaných nabídek (dle data odevzdání)

	Privátní 2017	Veřejné 2017	Celkem	Privátní 2018	Veřejné 2018	Celkem	Privátní 2019	Veřejné 2019	Celkem
Leden	1	12	13	3	9	12	2	11	13
Únor	1	26	27	4	21	25	3	18	21
Březen	1	29	30	2	20	22	1	20	21
Duben	1	28	29	4	18	22	1	15	16
Květen	1	37	38	4	12	16	3	20	23
Červen	2	29	31	3	19	22	2	19	21
Červenec	2	21	23	3	19	22	2	22	24
Srpen	0	19	19	2	26	28	0	19	19
Září	1	23	24	3	17	20	8	20	28
Říjen	3	23	26	4	14	18	5	17	22
Listopad	6	16	22	3	10	13	4	14	18
Prosinec	3	20	23	3	10	13	4	16	20
<b>Celkem</b>	<b>22</b>	<b>283</b>	<b>305</b>	<b>38</b>	<b>195</b>	<b>233</b>	<b>35</b>	<b>211</b>	<b>246</b>

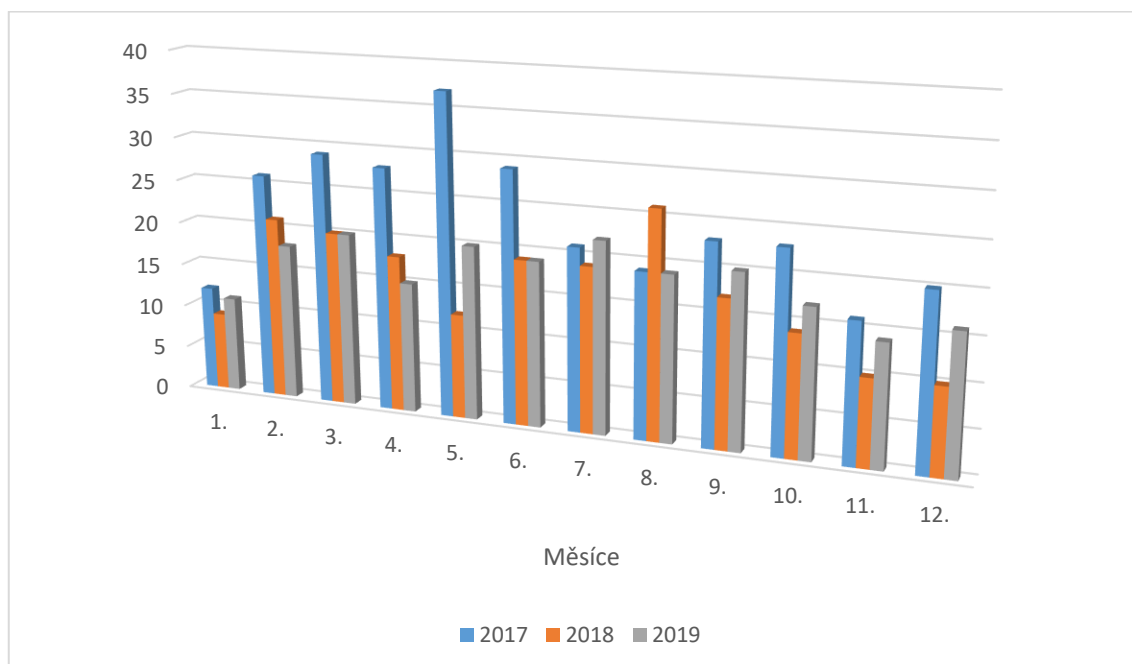
*Zdroj: Vlastní zpracování*

Výsledek uveden výše nám uvádí, jak byla společnost aktivní v odevzdávání nabídek. Z výsledku je zřejmé, že společnost se velkým podílem primárně zaměřuje na veřejný sektor čímž je i důkaz vyšší úspěšnosti získaných zakázek viz. níže uvedená tabulka č.3 Počet úspěšných nabídek (dle data odevzdání).

Vzhledem k tomu, že společnost je více zaměřená na sektor veřejný, tak z analýzy vzešel jednoznačný výsledek, že v roce 2017 společnost PB SCOM s.r.o. odevzdala celkem 305 nabídek z toho činilo 92 % veřejných zakázek z celkového počtu odevzdaných a 8 % nabídek privátních. V roce 2018 se jednalo o počet 233 nabídek z čehož 83 % bylo veřejných a 17 % privátních. Poslední analyzovaný rok bylo odevzdáno celkem 246 nabídek zakázek, přičemž 85 % bylo nabídek veřejných.

V následujících letech budou pravděpodobně počty odevzdaných nabídek v jednotlivých sektorech velmi podobné, pokud se však stav na trhu razantně nezmění a nebude muset společnost měnit dosavadní obchodní strategii.

Graf 4: Počet odevzdaných nabídek (dle data odevzdání)



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Ve výše graficky znázorněném výsledku můžeme přehledněji vidět, počet celkem odevzdaných cenových nabídek dle jednotlivých let a měsíců z čehož můžeme vyhodnotit, že v květnu 2017 bylo odevzdáno jednoznačně nejvíce nabídek v počtu 37.

Opakem úspěšnosti odevzdaných nabídek je měsíc leden v roce 2018, kdy bylo odevzdáno o 28 nabídek méně než v nejméně úspěšném měsíci.

### 3.2 Vyhodnocení úspěšnosti odevzdaných nabídek

Úspěšnost odevzdaných zakázek se odvíjí od stanovených podmínek, které jsou obsazeny v zadávacích podmínkách zadavatele. Úspěšnost je stanovena především nejnižší odevzdanou nabídkovou cenou, přičemž dalšími kritérii v oblasti úspěšnosti nabídek je například délka realizace či záruka za dílo. Úspěšnost je také závislá na správně stanovené cenové strategii, která se odvíjí od naplněnosti výrobních kapacit a předem zvoleného cíle obratu společnosti, kdy je pro stanovení strategie rozhodujícím faktorem. Dalším faktorem pro stanovení strategie je předem stanovený termín realizace díla či druh díla a také místo realizace zakázky.

Níže uvedená analýza byla zpracována pro vyhodnocení úspěšnosti odevzdaných nabídek společnosti.

Tabulka 3: Počet úspěšných nabídek (dle data odevzdání)

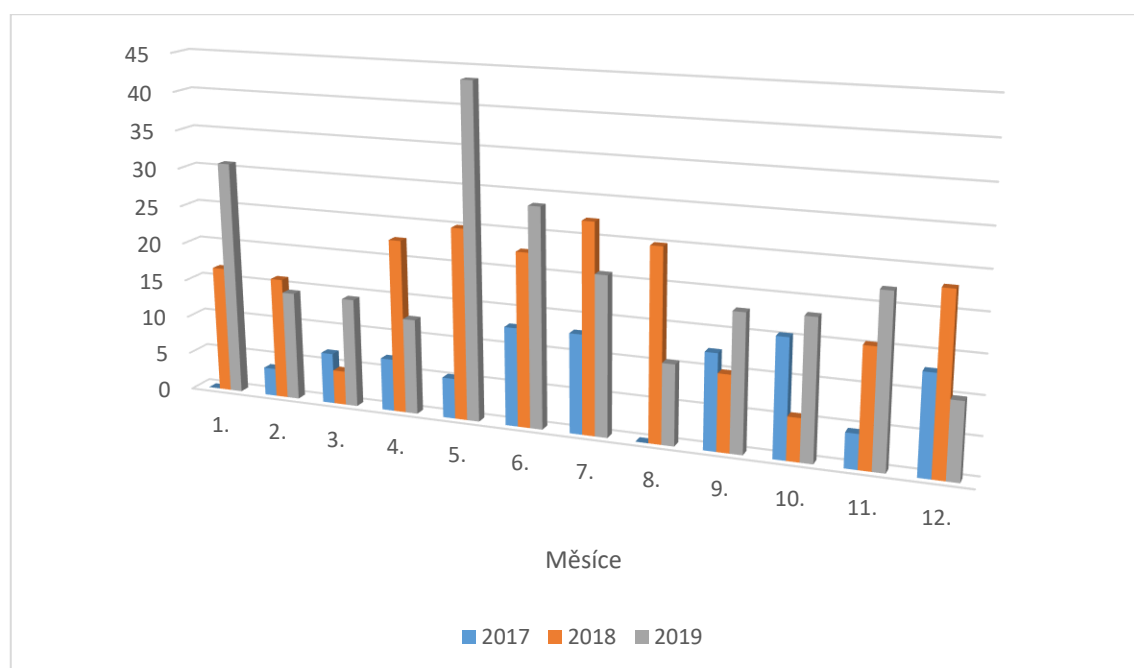
Měsíc	Privátní 2017	Veřejná 2017	Procenta	Privátní 2018	Veřejná 2018	Procenta	Privátní 2019	Veřejná 2019	Procenta
Leden	0	0	0,0	1	1	16,7	2	2	30,8
Únor	0	1	3,7	2	2	16,0	2	1	14,3
Březen	0	2	6,7	1	0	4,5	1	2	14,3
Duben	1	1	6,9	1	4	22,7	0	2	12,5
Květen	1	1	5,3	2	2	25,0	3	7	43,5
Červen	2	2	12,9	1	4	22,7	2	4	28,6
Červenec	2	1	13,0	0	6	27,3	1	4	20,8
Srpen	0	0	0,0	0	7	25,0	0	2	10,5
Září	1	2	12,5	0	2	10,0	1	4	17,9
Říjen	0	4	15,4	1	0	5,6	2	2	18,2
Listopad	0	1	4,5	2	0	15,4	1	3	22,2
Prosinec	2	1	13,0	3	0	23,1	0	2	10,0
<b>Celkem</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>8,2</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>18,0</b>	<b>15</b>	<b>35</b>	<b>20,3</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky můžeme vyhodnotit, která období jsou nejméně úspěšná. V roce 2017 se jednalo o období letních měsíců přesahující do začátku podzimu. V roce 2018 byla pak úspěšnost v celém roce konzistentní, kdy byl důležitým faktorem pro úspěšnost fakt, že společnost měla plán obrátu vyšší o cca 30 mil než v roce předešlém. Rok 2018 pak utvrzuje konzistentnost v úspěšnosti z roku předešlého, kdy byla celková úspěšnost ze všech podaných nabídek 20,3 % a s tím byl navýšen obrát na 119 mil. Kč.

Následně můžeme vidět tyto údaje znázorněné z tabulky č. 5 na grafické znázornění počtu úspěšných zakázek společnosti PB CSOM s.r.o.

Graf 5: Počet úspěšných nabídek (dle data odevzdání)



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z grafu počtu úspěšných nabídek můžeme vyčíst celkovou procentuální úspěšnost odevzdaných nabídek společnosti PB SCOM s.r.o. v letech 2017, 2018 a 2019. Úspěšnost jednotlivých měsíců je však zkreslující z toho důvodu, že nabídky jsou odevzdávány v jiných měsících, než je zaslán účastníkům oficiální výběr dodavatele na základě, kterého je výše uvedená analýza úspěšnosti zpracována.

### 3.2 Hodnota odevzdaných nabídek a jejich úspěšnost

Níže uvedená tabulka č. 4hovoří o hodnotách odevzdaných nabídek a následně uzavřených smluv, které jsou vyčísleny v mil. Kč. Jedná se interní údaje, které vycházejí z vyhodnocení odevzdaných nabídek. Údaje jsou rozděleny na veřejné a privátní zakázky, kdy jsou poté vyhodnoceny procentuální úspěšností.

Tabulka 4: Hodnota odevzdaných zakázek a její úspěšnost

Hodnota nabídek			Úspěch Kč		% úspěšnost	
Privátní 2017	Veřejné 2017	Celkem 2017	Privátní 2017	Veřejné 2017	% celkem	% veřejných
61 009 494	1 069 650 244	1 130 659 738	11 314 429	32 738 460	3,9	3,1

Hodnota nabídek			Úspěch Kč		% úspěšnost	
Privátní 2018	Veřejné 2018	Celkem 2018	Privátní 2018	Veřejné 2018	% celkem	% veřejných
117 750 502	658 218 334	775 968 836	20 349 437	62 097 015	10,62	9,4

Hodnota nabídek			Úspěch Kč		% úspěšnost	
Privátní 2019	Veřejné 2019	Celkem 2019	Privátní 2019	Veřejné 2019	% celkem	% veřejných
117 822 981	865 928 990	983 751 971	14 569 626	105 783 481	12,23	12,2

Zdroj: Vlastní zpracování

Z provedené analýzy jednotlivých let na základě výše uvedené tabulky č. 4 můžeme vyhodnotit, že rok 2017 byl z oblasti úspěšnosti nejméně úspěšným rokem. Příčina nízké úspěšnosti byla, že velký finanční objem cca 39 mil. Kč, tj. 48 % z celkového obrátu byl na tento rok přesunut z roku předešlého, přičemž nebyl kladen tak velký tlak na úspěšnost v rámci odevzdávání nabídek. Společnost tak mohla odevzdávat nabídky za výše stanovenou marži než obvykle.

V roce 2018 byla úspěšnost razantně vyšší, jelikož byl kladen důraz na úspěšnost v rámci veřejných tak privátních zakázek. Důvodu byl takový, že nebyl z předešlého roku přesunut, tak velký objem zakázek, jak tomu bylo v roce předešlém a taky fakt, že společnost navýšila plán obrátu o 30 %. Z toho důvodu byla stanovena jiná obchodní strategie a tomu také přizpůsobená marže za kterou společnost odevzdávala nabídkové ceny.

Rok 2019 byl nejúspěšnější co se procentuálního uzavření smluv týče, tak i finančního objemu. V peněžních hodnotách byly uzavřeny smlouvy celkem za 120 353 107 mil. Kč, kdy z tohoto celkového objemu přecházely do roku 2020 zakázky v procentuálním objemu cca 20 %, což zapříčinilo, že společnost mohla produkovat i v zimních měsících, což znamená, že služby ve stavebnictví nejsou jen sezónní službou. Dále je však důležité zmínit, že objemy odevzdaných zakázek nejsou pro společnost vypovídající, přičemž vypovídající hodnota je vyjádřena v hodnotách uzavřených smluv a tím splnění nebo přesáhnutí stanoveného plánu, který je určen na každý rok individuálně



## **4. Návrhy a doporučení**

### **4.1 Návrhy a doporučení pro poskytovatele služby**

U společnosti PB SCOM s.r.o., jakožto poskytovatele služby je efektivní odevzdávat nepřetržitě po celý rok cenové nabídky a stále vyhledávat nové obchodní příležitosti v rámci složitosti jednotlivých zadávacích řízení a tím eliminovat velký počet konkurenčních firem v oblasti služeb.

Nízké procento úspěšnosti v rámci odevzdávání nabídek může být zapříčiněno několika faktory, jako je například neznalost projektu, špatně stanovená marže, časový tlak, nebo neznámé tržní prostředí. Účelem odevzdávání tak velkého počtu nabídek může být i to, že získá poskytovatel informace o aktuálním vývoji cen na trhu, nebo může sloužit také jako „reklama“.

Pro zvýšení procenta úspěšnosti, by mělo být omezeno množství odevzdávaných nabídek. Tímto řešením automaticky přibude více času pro řešení dané zakázky v rámci zpracování podrobné nabídkové ceny, která by měla vycházet z dokonalé znalosti projektu a s tím spojené problematiky z čehož vychází, že bude reálnější šance na úspěch. V případě úspěchu v soutěži s následným podepsáním smlouvy o dílo, by měla sloužit jako motivační prvek předem stanovená prémie, pro tým, který se celým procesem zabýval.

U zvýšení úspěšnosti na trhu také rozhoduje druh či faktor veřejných zakázek, které jsou složité svými zadávacími podmínkami. U těchto druhů zadávacích řízení je pravděpodobné, že se bude o zakázku ucházet méně konkurenčních firem, přičemž vznikne větší pravděpodobnost na úspěch při odevzdání cenové nabídky.

### **4.2 Návrhy a doporučení u zadavatele**

U zadavatele v oblasti veřejných výběrových řízení by měly být stanoveny dostatečné zadávací podmínky, které by měly dosáhnout cíle eliminace nekvalitních uchazečů, a tímto krokem zvýšit kvalitu ostatních uchazečů a zvýšit pravděpodobnost kvalitně provedeného díla. Dále by měl zadavatel stanovit podmínky takové abych uchazeč o veřejnou zakázku disponoval vlastní technikou pro realizaci díla. Z mého pohledu je důležitým doporučením pro jakéhokoliv zadavatele prosazovat české společnosti, která má historii v české republice, zaměstnává české pracovníky a splňuje všechny potřebné

podmínky pro splnění kritérií v rámci zadávacího řízení. Toto doporučení je v aktuálním období nereálné, jelikož se jedná o službu, která se řadí mezi volný pohyb služeb v rámci EU, přičemž věřím, že se situace v budoucnu změní a nebude na trhu tolik nadnárodních společností jako doposud.

## Závěr

Služby ve stavebnictví je obor, který je specifický svou obecnou náročností na vysoký základní kapitál, kvalifikované pracovníky a složitost jednotlivých logistických procesů. Od výběru zakázky až po úspěch ve veřejném výběrovém řízení po dokončení a předání provedeného díla bez vad a nedodělků s častými zádržnými a dlouhými záručními lhůtami.

Cílem bakalářské práce bylo popsat logistický proces při výběru poskytovatele služby pro veřejnou zakázku ve stavebnictví a na základě předložené analýzy společnosti předložit návrhy a doporučení.

V teoretické části byla popsána služba včetně její specifik a logistického pravidla 7 S. Dále v teoretické části navazuje práce na vývoj stavebních prací v tuzemsku včetně vývoje zaměstnanosti v jednotlivých letech. V uvedené části byla popsána legislativa, která úzce souvisí s danou problematikou. V teoretické části je dále obsaženo financování služeb, které je rozděleno do kategorií.

Další část této práce je věnována logistickému proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví, kde je krátce představena společnost PB SCOM s.r.o., u které je v další části popsán konkrétní postup logistického procesu při výběru veřejné zakázky ve společnosti až po fázi realizace.

Poslední část této bakalářské práce je věnována analýze úspěšnosti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele. Analýza je provedena podrobně s členěním po měsících a letech. Výsledkem provedené analýzy je procentuální úspěšnosti odevzdaných nabídek, kdy objem odevzdaných nabídek představuje nízké procento úspěšnosti. V rámci provedené analýzy je důležité brát v potaz, že je důležité naplnit předem stanovený plán obratu na jednotlivý rok, nikoliv mít vysokou úspěšnost v rámci odevzdaných nabídek.

V návaznosti na zjištění výsledku analýzy doporučujeme poskytovateli, aby se zaměřil na menší počet odevzdaných nabídek věnoval strávený čas a úsilí do podrobné přípravy zakázky se kterou souvisí dokonalá znalost projektu díky které může poskytovatel stanovit správnou cenu, a získat tak zakázku se zvýšením procentuální úspěšnosti

## Použité zdroje

- [1] HALÁSEK, Dušan a Růžena CALETKOVÁ. *Služby hospodářské povahy*. Přerov: Vysoká škola logistiky, 2015. ISBN isbn978-80-87179-36-9
- [2] GROS, Ivan. *Velká kniha logistiky*. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.
- [3] Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © [cit. 17.08.2020]. Dostupné z: <https://mpo.cz/assets/cz/stavebnictvi-a-suroviny/informace-z-odvetvi/2019/11/Stavebnictvi-2019.pdf>
- [4] *Veřejné příjmy, jejich charakteristika, druhy a členění*. České Budějovice, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích Pedagogická fakulta Katedra společenských věd. Vedoucí práce Ing. Josef Mendl.
- [5] 137/2006 Sb. Zákon o veřejných zakázkách (2006 - 2016). *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 17.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-137>
- [6] Finanční limity pro zadávání veřejných zakázek od 1. ledna 2020. *Stavebnionline.cz* [online]. Brno: RTS, 2020 [cit. 2020-08-17]. Dostupné z: <https://stavebnionline.cz/default.asp?Typ=1&ID=2&Pop=2&IDm=2600018&Menu=Limity%20od%201.%201.%202020&NazevM=%C81%E1nky>
- [7] 168/2016 Sb. Vyhláška o uveřejňování formulářů pro účely zákona o zadávání veřejných zakázek a náležitostech prof.... *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 17.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-168>
- [8] 134/2016 Sb. Zákon o zadávání veřejných zakázek (nový). *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 18.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>
- [9] 183/2006 Sb. Stavební zákon. *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 18.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-183>

[10] 134/2016 Sb. Zákon o zadávání veřejných zakázek (nový). *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 18.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>

[11] 256/2013 Sb. Katastrální zákon. *Zákony pro lidi - Sbíрка zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 18.08.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-256>

[12] PODEŠVA, Vilém. *Zákon o zadávání veřejných zakázek: Zákon o registru smluv : komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-102-6.

# Seznam grafických objektů

## Seznam grafů

Graf 1: Vývoj stavební produkce v tuzemsku .....	12
Graf 2: Podíl zaměstnaných osob ve stavebnictví .....	14
Graf 3: Vývoj tržeb společnosti PB SCOM s.r.o. ....	28
Graf 4: Počet odevzdaných nabídek (dle data odevzdání).....	36
Graf 5: Počet úspěšných nabídek (dle data odevzdání) .....	38

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Finanční limity veřejných zakázek .....	19
Tabulka 2: Počet odevzdaných nabídek (dle data odevzdání) .....	35
Tabulka 3: Počet úspěšných nabídek (dle data odevzdání) .....	37
Tabulka 4: Hodnota odevzdaných zakázek a její úspěšnost .....	39

<b>Autor/ka</b>	<b>Jakub Pavlišník</b>
<b>Název BP</b>	<b>Výběr poskytovatele služby pro realizaci stavební zakázky</b>
<b>Studijní obor</b>	<b>LOS</b>
<b>Rok obhajoby BP</b>	<b>2020</b>
<b>Počet stran</b>	37
<b>Počet příloh</b>	0
<b>Vedoucí BP</b>	<b>Ing. Růžena Caletková</b>
<b>Anotace</b>	Zpracovaná práce popisuje logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví z pohledu poskytovatele služeb včetně analýzy úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele služby. První část práce představuje služby ve stavebnictví se členěním na jednotlivé druhy včetně specifik uvedené služby. Součástí první části je financování služeb včetně vysvětlení teoretických pojmů v souvislosti s veřejnými zakázkami. Úvodní část navazuje na logistický proces při výběru veřejné zakázky ve stavebnictví společně se znázorněním procesu. Ve druhé části práce je provedena analýza úspěšnosti účasti na veřejných zakázkách z pohledu poskytovatele na základě realistických dat. Analýza vyhodnocuje jednotlivé rozdíly, na základě, kterých je proveden návrh a doporučení pro poskytovatele.
<b>Klíčová slova</b>	Logistický proces, služby, stavebnictví, veřejné zakázky,
<b>Místo uložení</b>	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerově
<b>Signatura</b>	

--	--