

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

PRÁVNICKÁ FAKULTA



Katedra obchodního práva

**Claim management
v mezinárodní investiční výstavbě
DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Ing. Vladimíra Davidová

Vedoucí diplomové práce
Prof. JUDr. Květoslav Růžička, CSc.

červen 2015

Obsah:

Seznam zkratek	3
Úvod	4
1 Základní pojmy	5
1.1 Výstavbový projekt.....	5
1.1.1 Účastníci výstavbového projektu.....	7
1.1.2 Typické závazkové vztahy	8
1.2 Unifikace závazkových vztahů.....	11
1.2.1 Zákonná úroveň	11
1.2.2 Vzorové dokumenty.....	12
1.3 Zahraniční podnikání	13
1.3.1 Důvody pro rozhodnutí podnikat v zahraničí	13
1.3.2 Nebezpečí a rizika.....	14
1.4 Organizace výstavbového projektu	16
1.4.1 Generální dodavatelství.....	17
1.4.2 Design and build	17
1.4.3 Construction Management	18
2 FIDIC.....	19
2.1 Specifika projektů a jejich návaznost na použitý vzor smluvních podmínek FIDIC	21
2.1.1 CONS (Red Book).....	23
2.1.2 P&DB (Yellow Book).....	24
2.1.3 EPC (Silver Book)	25
2.1.4 Construction Subcontract	26
2.2 Použití smluvních podmínek FIDIC v České republice	27
2.2.1 Změnové řízení	28
2.2.2 Stavební deník	30
2.2.3 Správce stavby.....	32
2.3 Uspořádání smluvních podmínek FIDIC	33
2.3.1 Význam vzorových dokumentů u výstavbových projektů.....	34
2.3.2 Struktura smluvních podmínek FIDIC.....	35
3 Cena díla a lhůta pro dokončení.....	35
3.1 Cena díla	35
3.1.1 Druhy cen a jejich určení	36
3.1.2 Vliv typu smluvních podmínek FIDIC na cenu díla.....	37
3.2 Lhůta pro dokončení	38
3.2.1 Harmonogram prací	38
3.2.2 Zpráva o postupu prací.....	39
3.2.3 Posunutí lhůty pro dokončení.....	39
3.2.4 Lhůta pro dokončení ve smluvních podmínkách FIDIC.....	40

4 Claim	40
4.1 Pojem	41
4.1.1 Claim podle Red Book	41
4.1.2 Claim podle Yellow Book a podle Silver Book	41
4.2 Claimy zhotovitele	43
4.3 Claimy objednatele	47
4.4 Zánik claimu	49
4.4.1 Zánik claimu při jeho pozdním oznámení	50
4.4.2 Zánik claimu na prodloužení lhůty pro dokončení	51
5 Claim management	52
5.1 Claim ve smluvních podmínkách FIDIC	55
5.2 Působení claim managementu na výstavbový projekt	56
5.2.1 Působení claim managementu na cenu díla	56
5.2.2 Působení claimu na lhůtu pro dokončení	58
5.2.3 Projektový tým zhotovitele	59
5.2.4 Odpovědnost jednotlivých členů projektového týmu	61
5.3 Předložení claimu	63
5.3.1 Claim ohledně prodloužení lhůty pro dokončení	64
5.3.2 Claim ohledně dodatečné platby	64
5.3.3 Vzorové dokumenty při uplatňování claimu	64
5.4 Měření a oceňování claimů	65
5.4.1 Vliv claimu na položkovou nebo jednotkovou cenu	67
5.4.2 Vliv nového ocenění na návrh fakturace nových položek	67
5.4.3 Působení správce stavby	68
5.5 Zkušenosti s působením FIDIC v praxi	68
5.5.1 Vlastní zkušenosti s FIDIC a claim managementem	68
5.5.2 Zkušenosti hlavního inženýra projektu	70
5.5.3 Zkušenosti z praxe z odborných publikací	73
 Závěr	 76
 Prameny a literatura	 78
 Abstrakt	 85
 Abstract	 87
 Klíčová slova	 89
 Key words	 89

Seznam zkratek

- Občanský zákoník – zákon č. 89/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Obchodní zákoník – zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Hospodářský zákoník – zákon č. 109/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Stavební zákon – zákon č. 183/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- Zákon o zadávání veřejných zakázek – zákon č. 137/2006Sb., ve znění pozdějších předpisů
- FIDIC, Federace – Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils (Mezinárodní federace konzultačních inženýrů)
- Red Book, CONS – Conditions of Contract for Construction (Obchodní podmínky stavebních zakázek a prací, jejichž projektovou dokumentaci zajišťuje objednatel)
- Yellow Book, P&D – Contract for Construction Plant and Design-Build for Electrical and Mechanical Works and for Building and Engineering Works Designed by the Contractor (Obchodní podmínky zakázek a prací typu Dodej a Vyprojektuj – Postav)
- Silver Book, EPC - Conditions of Contract for EPC/Turnkey Projects (Obchodní podmínky pro zakázky EPC/na klíč)
- ČKAIT Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě
- SPS Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR
- SIA ČR Rada výstavby ČR
- CACE Česká asociace konzultačních inženýrů
- EFCA Evropská federace konzultačních inženýrů
- ARI Asociace pro rozvoj infrastruktury
- UNECE Economic Commission for Europe
- ICC International Chamber of Commerce – Mezinárodní obchodní komora

Úvod

Mezinárodní investiční výstavba, která spočívá v realizaci velkých investičních stavebních celků je nezanedbatelnou součástí mezinárodního obchodu, kterého se účastní Česká republika, České společnosti jsou častými účastníky smluvních vztahů investiční výstavby. Absolvování předmětu Závazkové vztahy v mezinárodní investiční výstavbě a vlastní zkušenosti z výstavby mě směřovalo k myšlence zvolit téma této práce v rámci investiční výstavby, především proto, že se jedná o mezioborové téma a dotýká se praktických otázek. Protože závazkové vztahy v mezinárodní investiční výstavbě jsou obsáhlým tématem, zvolila jsem v rámci něj dílčí problematiku, claim management v mezinárodní investiční výstavbě. Úspěch výstavbového projektu spočívá v naplnění třech základních kritérií: ceny, kvality a času. Tyto by měly být akceptovatelné pro obě smluvní strany, objednatele i zhotovitele. Cílem této práce je analyzovat problematiku claim managementu, poukázat na jeho význam, předložit důkazy o tom, že bývá v praxi podceňován, argumentovat, aby tomu tak nebylo. K naplnění cílů mi bude sloužit odborná literatura, konzultace s odborníky a vlastní praxe na výstavbových projektech.

Zvolené téma této práce je sice užší než závazkové vztahy v mezinárodní investiční výstavbě, ale stále obsahuje prostor a pojmy k dílčímu zpracování. Práce je proto členěna do pěti kapitol. První kapitola se věnuje základním pojmům, především výstavbovému projektu, jeho jedinečnosti a organizaci, dále závazkovým vztahům a zahraničnímu podnikání. Druhá kapitola pojednává o smluvních podmínkách FIDIC, které musí být zmíněny jako rámec pro claim management. Třetí kapitola vysvětluje dva ze třech základních atributů úspěšného výstavbového projektu, a to cenu díla a lhůtu pro dokončení. Čtvrtá kapitola popisující claim je bezprostředním úvodem ke stěžejní kapitole páté, ke claim managementu. Pátá kapitola je systematicky členěna na pět oddílů, ve kterých je podrobně rozebrán pojem smluvních podmínek FIDIC, působení claim managementu, předložení claimu, měření a oceňování claimu. Jako poslední oddíl jsou zařazeny zkušenosti s claim managementem, jak jsem se s ním setkala na třech výstavbových projektech, zkušenosti hlavního inženýra projektu a

zkušenosti z praxe z odborných publikací. Tyto příklady slouží jako součást argumentace významu claim managementu.

1 Základní pojmy

Mezinárodní investiční výstavba v praxi znamená realizaci rozsáhlých a složitých projektů, které se vyznačují odbornou, finanční a časovou náročností. Následující oddíly této kapitoly se zabývají vysvětlením stěžejních pojmů, kterými jsou především výstavbový projekt a jeho organizace.

1.1 Výstavbový projekt

V zásadě má stavebnictví obrovský záběr, nejen že jej lze rozdělit na pozemní a podzemní konstrukce, na výstavbu novou a rekonstrukce. Základní dělení dle předmětu výstavby může být následující: pozemní stavby, dopravní stavby a stavby vodohospodářské. Stavebnictví je obsáhlým odvětvím průmyslu, nepřekvapí tedy, že se v jeho rámci vyskytuje mnoho specializací. Podle členění stavební fakulty se vyskytují tyto studijní obory: pozemní stavby a architektura, inženýrství životního prostředí, konstrukce a dopravní stavby, konstrukce pozemních staveb, vodní hospodářství a vodní stavby, příprava, realizace a provoz staveb, geodézie a kartografie, stavby pro energetiku. Každá ze zmíněných specializací má za cíl společně připravit a realizovat stavební dílo. Je přirozené, že výstavbový projekt je individuálním procesem, nejen z důvodu směřování ke konkrétnímu výsledku (most, přehrada, nemocnice), ale i z důvodu vlastní realizace, která se uskutečňuje v konkrétních podmínkách, místě a čase, za účasti konkrétních účastníků. Výstavbový projekt prochází fází před investiční a investiční, která se dále člení na fázi realizační přípravy projektu, fázi realizace a fázi vyzkoušení projektu. Claim management má svoji roli především ve fázi realizace, ale je vhodné s ním počítat již ve fázi realizační přípravy projektu, protože tato fáze zahrnuje plánování strukturní, termínové a plánování zdrojů.

Projekt je definován jako acyklický děj, kdy jsou předem známy jeho cíle, stanovené věcně, ekonomicky a časově, pro přípravu a realizaci je nutná součinnost

osob různého odborného zaměření, vyžaduje komplexní přístup.¹ Podrobnější definici výstavbového projektu uvádí Klee.

„A construction project is further comprised of complex processes, services and supplies, reaching beyond the scope of this industry alone. For example insurance, financing, bonds and guarantees, purchase of plant and equipment, security guards, operations and maintenance of work processes.“²

Výstavba dvou stavebně identických objektů nebude totožná, protože budou realizovány na jiném staveništi, v odlišném čase a rozdílnými realizačními týmy. Výstavbový projekt je i procesem neopakovatelným, kterému hrozí rozmanitá nebezpečí, která logicky plynou z jeho součástí a podmínek, konkrétně z času, místa a lidského faktoru. Čas hraje roli v tom smyslu, kdy je výstavbový projekt připravován a realizován. Dále ve smyslu, že je daná doba plnění, závazné milníky neboli uzlové body, lhůty pro uplatnění nároků, lhůty pro uvedení do provozu a lhůty pro dokončení. O čase lze hovořit z různých hledisek, bývá hodnotícím kritériem ve výběrovém řízení, harmonogram neboli časový plán je zpracováván jako příloha cenové nabídky, následně bývá součástí smlouvy o dílo. Při realizaci se kontroluje plnění harmonogramu, předmětem srovnávání je realita stavby versus plánovaný harmonogram, kdy za nedodržení závazných milníků hrozí smluvní pokuty. Především se sledují závazné milníky a kritická cesta. V souvislosti se lhůtami a plynutím času je třeba upozornit na pojem claim, který se překládá jako nárok.

„Právní status claimu je nutné vyhodnotit ad hoc.“³

Pojmu claim v souvislosti s plynutím času je věnováno více prostoru v kapitole 4 této práce.

Místo realizace má přímou návaznost na konkrétní podmínky staveniště, obecně řečeno na přírodu, klimatické podmínky, požadavky na ochranu životního prostředí. Na lidský faktor v souvislosti s výstavbovým projektem lze nahlížet různě: spolupráce a

¹ MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01. 1. vyd.* Praha, 2000, s. 115.

² KLEE, L. *International construction contract law.* Wiley-Blackwell, 2015, s. 1.

³ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC.* Praha, 2011, s. 108.

střetávání se týmů na straně jednotlivých účastníků výstavbového procesu, složení realizačního týmu z hlediska kapacity (dostatečný realizační tým), odbornosti jednotlivých osob a vhodnosti (sehraný tým má větší šanci zvládnout zátěžovou situaci), rozdělení rolí jednotlivých pracovníků v rámci claim managementu, vyvarování se animozit v rámci týmu i navenek, k ostatním účastníkům výstavbového procesu.

Výstavbový projekt je proces s relativně křehkou atmosférou, která může být narušena mnoha negativními vlivy. Těmito vlivy mohou být: zpožděné vydání stavebního povolení, zdržení způsobená činností různorodých občanských sdružení (obvykle zaměřených na ochranu životního prostředí či kulturních památek), nepředvídatelné podmínky staveniště (jiné geologické poměry, archeologické nálezy, přilehlé stavby, inženýrské sítě). Ani nejdokonalejší příprava projektu totiž nemůže předvídat všechny hrozby během realizace. Geologické i archeologické poměry jsou do jisté míry předvídatelné, zadávací dokumentace obvykle obsahuje určité množství provedených sond.⁴

I tzv. okrajové podmínky jsou předvídatelné, ale neovlivnitelné, jedná se např. o stavební povolení, které je vydáno, zakázka je uchazečem získána, ale do procesu ještě vstoupí neúspěšný uchazeč podáním opravného prostředku. Tím může dojít k oddálení uzavření smlouvy o dílo i zahájení vlastní realizace.

Mezinárodní investiční výstavba je charakteristická rozsahem i složitostí podmínek a řešení, také delším časovým obdobím mezi zadáním a vlastní realizací. Zde lze spatřovat důvod vzniku změn, které mohou ovlivnit různé faktory. Jedná se o změny závazné legislativy, nově vznesené požadavky správních orgánů, pokračující vývoj techniky a technologie stavebních prací.

1.1.1 Účastníci výstavbového projektu

V rámci stavebnictví lze kategorizovat přímé účastníky výstavbového projektu do několika skupin. Jedná se o stavební podnikatele, projektanty, regulátory, zákazníky

⁴ I přesto, že jsou sondy provedeny, je průzkum limitován jejich množstvím a četností, z ekonomických důvodů se sond provádí jen nezbytné množství, proto zůstává na staveništi jistá míra nepředvídatelnosti jaké konkrétně geologické, hydrologické a archeologické poměry budou zastiženy.

a uživatele. Pod pojmem stavební podnikatel si lze představit stavební společnost různé velikosti, specializace i významu. Jedná se o obecný termín, který subsumuje několik názvů, a to stavitel, uchazeč a zhotovitel, někdy též dodavatel.

Subjekt nazýváme podle toho, v jaké konkrétní situaci se aktuálně nachází. Stavební právo veřejné používá pojem stavitel, zákon o zadávání veřejných zakázek pojem uchazeč, stavební právo soukromé pojem zhotovitel. Na velkých výstavbových projektech se často setkáme se sdružením stavebních podnikatelů. Projektant se obvykle v podobě projektové kanceláře účastní výstavbového projektu při jeho přípravě i realizaci. Jeho role se odvíjí od požadavků objednatele, projektant připravuje podklady pro výběrové řízení (projektová dokumentace včetně technických specifikací), poskytuje pomoc při výběrovém řízení, může být jmenován správcem stavby. Pojem regulátor je souhrnný název pro více subjektů, se kterými se na výstavbovém projektu lze setkat v různých stádiích i pozicích. Jedná se o stádium územního plánování, územního řízení, stavebního řízení, ochrany zdraví, přírody, bezpečnosti při práci, kvality, ochrany hospodářské soutěže, odpadového hospodářství. Stejně jako pojem stavební podnikatel je souhrnným pro pojmenování různých účastníků, ji i pojem zákazník obecným názvem. V postavení zákazníka tak lze nalézt dle konkrétní situace developera, stavebníka, zadavatele a objednatele. Jednotlivé pojmy souvisí vždy s právním režimem, ve kterém se aktuálně daný subjekt vyskytuje.

Uživateli jsme vlastně my všichni, protože užíváme výsledky výstavbového procesu, jednotlivá stavební díla.

1.1.2 Typické závazkové vztahy

Mezi objednatelem a zhotovitelem vzniká na základě smlouvy závazkový vztah, jehož obsahem jsou vzájemná práva povinnosti, tyto jsou dány smlouvou a jejími přílohami. Přílohami mohou být smluvní podmínky FIDIC, všeobecné obchodní podmínky, zvláštní obchodní podmínky, zvláštní technické a kvalitativní podmínky.

Občanský zákoník obsahuje:

„§ 1751

- (1) Část obsahu smlouvy lze určit odkazem na obchodní podmínky, které navrhovatel připojí k nabídce nebo které jsou stranám známy. Odchylná ujednání ve smlouvě mají před zněním obchodních podmínek přednost.
- (2) Odkáží-li strany v nabídce i v přijetí nabídky na obchodní podmínky, které si odporují, je smlouva přesto uzavřena s obsahem určeným v tom rozsahu, v jakém obchodní podmínky nejsou v rozporu; to platí i v případě, že to obchodní podmínky vylučují. Vyloučí-li to některá ze stran nejpozději bez zbytečného odkladu po výměně projevů vůle, smlouva uzavřena není.
- (3) Při uzavření smlouvy mezi podnikateli lze část obsahu smlouvy určit i pouhým odkazem na obchodní podmínky vypracované odbornými nebo zájmovými organizacemi.“⁵

Ustanovení § 1751 odst. 1 občanského zákoníku přejímá dosavadní právní úpravu obsaženou v § 273 odst. 1 a odst. 2 obchodního zákoníku.⁶ Znění § 273 obchodního zákoníku je zařazeno na konec tohoto odstavce.

Obchodní zákoník připouští obchodní podmínky jako přílohu, stejně tak jako současný občanský zákoník. Smluvní podmínky FIDIC vypracované Mezinárodní federací konzultačních inženýrů (FIDIC)⁷ lze za takové obchodní podmínky považovat. Případ vzniku kolize mezi ustanovením smlouvy a obchodních podmínek řeší § 1751 odst. 1 občanského zákoníku ve prospěch smluvního ujednání.

Právní úprava dále rozlišuje mezi obchodními podmínkami vytvořenými odbornými a zájmovými organizacemi a jinými obchodními podmínkami, které obvykle vypracovala jedna ze smluvních stran. Pro oba typy obchodních podmínek existuje možnost tzv. včleňovací klauzule (výslovný odkaz na ně ve smlouvě) stát se součástí smlouvy.

⁵ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR [cit. 14. 5. 2015].

⁶ ROZEHNALOVÁ, Naděžda, Klára DRLIČKOVÁ, Jiří VALDHANS a Tereza KYSELOVSKÁ. *Nový občanský zákoník pohledem mezinárodních obchodních transakcí*. Brno, 2014, s. 113.

⁷ Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils.

U obchodních podmínek zpracovaných odbornými organizacemi navíc zákon přiznává možnost pouhého odkazu na ně, za předpokladu, že jsou všeobecně známé.

Smluvní podmínky FIDIC mají dispozitivní povahu a jsou závazné tehdy, jsou-li včleněny do smlouvy.⁸

Mimo uvedenou smlouvu o dílo mezi objednatelem a zhotovitelem (tzv. investorská smlouva) jsou v rámci dodavatelského řetězce uzavírány další smlouvy, hovoříme o subdodatelských smlouvách, mezi zhotovitelem a jeho subdodavateli. Pokud je výstavbový projekt uzavřen s více obchodními společnostmi, které uzavřely společenskou smlouvu, je pro něj důležitá i tato smlouva. Vedle smlouvy o dílo a společenské smlouvy jsou častým smluvním typem pojistné smlouvy, bankovní záruka za provedení díla, bankovní záruka za odstranění vad. Na základě § 2430 a n. občanského zákoníku může být uzavřena Příkazní smlouva, podle které je možné, aby fungoval správce stavby.

V období před rokem 1989 řešil dodávky vývozních investičních celků v hlavě druhé Hospodářský zákoník⁹. Jednalo se o ustanovení, která reflektovala centrální plánování, smlouvy byly uzavírány, pokud dodávka vývozního investičního celku byla v seznamu vydaném ministerstvy, až po projednání ministerstvem zahraničního obchodu, případně pokud to bylo dohodnuto mezi organizacemi nebo jejich nadřízenými orgány. Nebylo tedy možné hovořit o tržním hospodářství, hospodářské soutěži, vlastně ani o smluvní svobodě.

Po roce 1989 upravoval oblast smluvních podmínek obchodní zákoník¹⁰, obsahoval

„§ 273

(1) Část obsahu smlouvy lze určit také odkazem na všeobecné obchodní podmínky vypracované odbornými nebo zájmovými organizacemi nebo odkazem na jiné obchodní podmínky, jež jsou stranám uzavírajícím smlouvu známé nebo k návrhu přiložené.

⁸ Svatoš, M. *Zahraněční obchod: teorie a praxe*, PRAHA, 2009, s. 173.

⁹ Zákon č. 109/1964 Sb., hospodářský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR [cit. 14. 5. 2015].

¹⁰ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR [cit. 14. 5. 2015].

(2) *Odchylná ujednání ve smlouvě mají přednost před zněním obchodních podmínek uvedených v odstavci 1.*“

1.2 Unifikace závazkových vztahů

Výstavbový projekt je individuálním a dočasným procesem, vázaným na určité místo plnění. Výstavba probíhá v určitém místě a čase, proto bylo stavebnictví do nedávné doby vnitrostátní záležitostí. Prezident Metrostavu a.s. sdělil časopisu Reflex následující:

„Chci zde nahlas říct, že stavební byznys je špatný cestovatel a ne všichni mohou vyjždět do zahraničí. Vývoz strojů s sebou přináší velká rizika, a proto se největší světové stavební firmy snaží mít core byznys na domácích trzích.“¹¹

Vícenákklady na přemístění snižují konkurenceschopnost, navíc zde hraje roli i neznalost místních podmínek, také náklady na přemístění kapacit nejsou malé, to jsou jen některé aspekty, jež je nutné řešit v souvislosti s rozhodnutím, zda expandovat mimo domácí trh. Na druhé straně trend harmonizace, propojování ekonomik a zájem stavebních společností o expanzi, vede k unifikaci závazkových vztahů. Lze konstatovat, že unifikace probíhá na úrovni zákona, zásad a vzorových dokumentů.

1.2.1 Zákonná úroveň

Nejdůležitější projevy unifikace pro Českou republiku lze spatřovat na úrovni zákona. Zásadou mezinárodního práva soukromého je, že nedojde-li k volbě práva, případně jeli neplatná, a závazkový vztah obsahuje mezinárodní prvek, je nutné při zjišťování rozhodného práva postupovat podle norem mezinárodního práva soukromého. Jedná se o vyhledání hraničního určovatele pomocí kolizní metody. Pro smlouvu o dílo není zvláštní hmotněprávní norma, to je důvod proč nelze uplatnit přímou metodu.

¹¹ Pečinka, B. Troubení na poplach. *Reflex*. 45-14. 2015. ISBN 0862-6634.

Nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 593/2008 ze dne 17. 6. 2008 o právu rozhodném pro smluvní závazkové vztahy¹², nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 864/2007 ze dne 11. 7. 2007 o právu rozhodném pro mimosmluvní závazkové vztahy¹³ i zákon o mezinárodním právu soukromém, respektují volbu práva jako prvotní kritérium. Pokud ovšem volba práva provedena nebyla nebo je-li neplatná, je použitelný právní řád, v němž se nachází místo, sestupně: zhotovení díla, uzavření smlouvy, podnikání zhotovitele (sídlo), konání soudního nebo rozhodčího řízení.

Smlouvy na výstavbové projekty v rámci mezinárodního obchodu bývají uzavírány za asistence právníků, v praxi proto bývá rozhodné právo ve smlouvě dohodnuto. Pokud se přece jen vyskytne problém, který není smlouvou upraven a nelze jeho řešení nalézt ani pomocí rozhodného práva, přichází v úvahu obchodní zvyklosti, zásady a principy. Lex constructionis lze považovat za součást lex mercatoria. V lex constructionis lze nalézt obecné zásady změněné tak, aby odpovídaly stavebnictví. Jedná se především o následující zásady: přípustnost tzv. řízených změn (ve smlouvě předvídaných změnových procesů), ochrana proaktivity a dobré víry z hlediska času plnění a povinnost včasného varování.¹⁴

„Lex mercatoria nebo také transnacionální právo mezinárodních obchodních transakcí, světové právo mezinárodního obchodu a podobně (Welthandelsrecht, Commercial Law of Nations), je v podstatě koncepcí, která obsahuje myšlenku existence zvláštního svěbytného systému norem, respektive samostatného právního odvětví nebo systému práva, jež upravuje vztahy vznikající v mezinárodním obchodním styku.“¹⁵

1.2.2 Vzorové dokumenty

Bezprostředně související s tématem této práce je však unifikace pomocí vzorových dokumentů, pro evropské stavebnictví lze považovat za nejdůležitější

¹² Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 593/2008 ze dne 17. června 2008 o právu rozhodném pro smluvní závazkové vztahy (Řím I) In: EUR-lex. Ústřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 17. 4. 2015] Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32008R0593>.

¹³ Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 864/2007 ze dne 11. Července 2007 o právu rozhodném pro mimosmluvní závazkové vztahy (Řím II) In: EUR-lex. Ústřední věstník Evropské unie [online]. [cit. 17. 4. 2015] Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32007R0864>.

¹⁴ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 76.

¹⁵ Svatoš, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*, PRAHA, 2009, s. 173.

smluvní podmínky FIDIC¹⁶ a v německy mluvících zemích podmínky VOB¹⁷. Na VOB – Zadávací a smluvní podmínky pro stavební výkony lze nahlížet jako na zadávací a smluvní řád, má doporučující charakter, závazným se VOB stanou až implementací do smlouvy. VOB lze chápat jako součást norem DIN, v jejich používání je spatřován pozitivní vliv na výstavbové projekty. Podmínkám FIDIC je věnována kapitola 2 této práce.

1.3 Zahraniční podnikání

Trend globalizace se promítá i do stavebnictví, napomáhá mu nejen vývoj komunikačních prostředků, ale i fakt, že přemístit materiál, pracovníky ani kapitál již dnes není tak velkým problémem, také různé programy na podporu investici. Musí ovšem jít o strategické rozhodnutí, proaktivní chování stavebního podnikatele, snahu expandovat mimo domácí trh. Se zahraničním podnikáním souvisí následující aspekty:

„Přeshraniční projekty zvyšují konkurenci, ale také vytvářejí tlak na zákazníky, kteří musí umět své zakázky v mezinárodních tendrech správně řídit, projektovat, zadat, realizovat, dohlížet atd.“¹⁸

Zahraniční obchod přispívá také k růstu vzdělanosti, jeho součástí je nejen studium cizích jazyků, ale i technických novinek, forem zahraniční spolupráce a národních kulturních specifik.¹⁹

Rozhodnutí obchodní společnosti, zda vstoupí na zahraniční trh, je pro její budoucnost významné.

1.3.1 Důvody pro rozhodnutí podnikat v zahraničí

Stavební společnost se rozhodne expandovat do zahraničí ze dvou důvodů. Jedním důvodem může být, že chce mít další obchodní příležitosti. Druhým důvodem

¹⁶ Smluvní podmínky vytvořené Mezinárodní federací konzultačních inženýrů - Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils.

¹⁷ Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen: Teil A – Zadávací řád, Teil B – Všeobecné smluvní podmínky pro stavební práce, Teil C - Všeobecné technické podmínky pro stavební práce.

¹⁸ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 25.

¹⁹ Svatoš, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*, PRAHA, 2009, s. 21.

naopak je, že se musí něčemu bránit, například na národní úrovni již nemá dostatek pracovních příležitostí.

Česká republika má relativně malý národní trh, to je důvodem proč se nejen velké obchodní společnosti snaží orientovat na zahraniční zakázky. Zahraniční konkurence má pro její účastníky i některé výhody, kterými je rozšíření příležitostí, snížení závislosti na domácím trhu, posílení vlastní stability obchodní společnosti i zvýšení efektivnosti.

Strategické rozhodování podniků, zda budou podnikat v zahraničí, se týká především těchto otázek: které zahraniční trhy zvolí, jakými formami budou na trh vstupovat, s kterými domácími a zahraničními firmami budou při obchodování spolupracovat, stanovují si dlouhodobé cíle.²⁰

1.3.2 Nebezpečí a rizika

Téma nebezpečí a rizika úzce souvisí s manažerskými analýzami. Jedná se o různé techniky a vzorce, které mají popsat a ohodnotit vnější prostředí, za účelem rozhodnutí, zda a do jaké míry je určitý podnikatelský záměr rizikový. Hodnocené faktory jsou především následující: ekonomické, politické a právní. Další, například technologické a environmentální jsou již součástí konkrétních analýz. Nejznámějšími analýzami jsou analýza PESTEL²¹ a analýza SWOT²², která zkoumá silné a slabé stránky, silné jak lze využít, slabé jak minimalizovat.

Obecně má stavební podnikatel při hodnocení rizik ve stavebních procesech několik možností: zakázku vůbec nepřevzít, rizika zjistit, ohodnotit a zahrnout do nabídkové ceny, dát se pojistit a náklad na pojištění zahrnout do nabídkové ceny.

Protože je stavebnictví spojeno jak s obchodem, tak s průmyslem, hrozí mu při vstupu na nový trh určitá rizika. Před rozhodnutím vstoupit na nový trh je třeba, aby byly vyhodnoceny odpovědi na mnoho otázek. Jaká politická situace panuje v místě nového trhu, je stabilní, jaký má výhled? Jaké jsou v daném místě legislativní podmínky pro podnikání? Bude možné zaměstnávat zahraniční pracovníky, za jakých podmínek?

²⁰ MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní obchodní operace*, PRAHA, 2010, s. 36.

²¹ Political, economical, social, technological, environmental, legal analysis.

²² Strengths, weaknesses, opportunities, threats.

Zde je třeba uvést vliv migračních předpisů, které stanoví podmínky pro poskytnutí trvalého pobytového nebo pracovního povolení v konkrétní zemi.

Dále, jaké jsou podmínky pro zadávání veřejných zakázek? Liší se tamní právní úprava závazkových vztahů od české úpravy? Používají se běžně nějaké obchodní podmínky, jaké? Jak funguje soudní systém, jak probíhá stavební řízení? Je zde korupce, jaká je její míra? Je nutné seznámit se s technickými normami platnými v tamním prostředí. Jaké jsou dostupné technologie, stroje a materiály? Bude na daném trhu mezi konkurencí i jiná zahraniční konkurence? Existuje, a jak funguje zákon o veřejných zakázkách a zákon na ochranu zahraničních investic? Jsou nějaké zkušenosti s místním trhem: kdo jsou největší hráči, místní dodavatelé, lze na ně získat kontakty, reference? Zahraničněobchodní příprava tedy neobsahuje pouze průzkum teritoriální a obchodně-politický, ale i komoditní, spotřebitelský, konkurence, cen, obchodních metod, technický, dopravní cesty a prostředků (jejich rychlost, bezpečnost, vliv na konečnou cenu – podíl dopravy na ní), kontraktní měny a platebních prostředků, instrumentů, právní, daňový, sociálních a kulturních zvyklostí, analýzu rizik exportních operací.

Odpovědi na všechny tyto otázky nelze získat v krátkém čas, zmapování cizího trhu je náročnou záležitostí. Získané informace a zkušenosti pak lze považovat za know how obchodní společnosti. Situace, kdy obchodní společnost získá a realizuje zahraniční zakázku, a následně se etabluje v určitém prostředí, je možné považovat za úspěch. Jedná se potvrzení kvalit této společnosti, minimálně z pohledu, že prokázala v zahraniční konkurenci své schopnosti. Proto byla vybrána pro první a případně následné výstavbové projekty určitými investory.

Souhlasím s následujícím vyjádřením ohledně nebezpečí a rizik, k jednostranným smlouvám a špatně připraveným výstavbovým projektům.

„Nobody wants to be responsible for the cost overruns and delays. To avoid responsibility, employers sometimes shift the risk of negative consequences of badly prepared projects onto contractors. If it is done systematically, it is also dangerous for society.”²³

²³ KLEE, L. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, s. 4.

Nebezpečí a rizika je možné řešit pojištěním. Náklady na pojištění jsou v současnosti důležitou nákladovou položkou. I smluvní podmínky FIDIC věnují tomuto tématu dvě kapitoly: 17 *Riziko a odpovědnost* a 18 *Pojištění*.

„Nepojistitelná rizika jsou odpovědností zhotovitele nebo objednatele podle jejich alokace.“²⁴

1.4 Organizace výstavbového projektu

Organizace výstavbového projektu bývá navržena již ve studii proveditelnosti.

„Studie technicko-ekonomická, je předkládána kompetentnímu orgánu investora k rozhodnutí o tom, zda projekt bude či nebude realizován, v kladném případě také k rozhodnutí o jeho koncepční variantě. Příslušný kompetentní orgán investora má rozhodnout o formě, způsobu a postupu zpracování studie již při zadávání prací manažerovi projektu na počátku fáze projektu předinvestiční (přípravné).“²⁵

Studie proveditelnost má mimo jiné vyhodnotit, která z forem organizace výstavbového projektu je pro konkrétního investora nejvhodnější. Následuje rozhodnutí investora, zda bude výstavbový projekt vůbec realizovat a v jaké formě. Na výběr má investor v podstatě ze třech základních forem: generální dodavatelství, design and build a construction management.

Je možné formy organizace určitým způsobem modifikovat, například kombinovat generální dodavatelství s construction managementem. V praxi taková situace funguje, že na výstavbový projekt je uzavřena smlouva o dílo mezi konkrétním objednatelem a zhotovitelem, určitá část výstavbového projektu je však vyčleněna, na tuto má objednatel uzavřenu smlouvu o dílo s jiným zhotovitelem. Generální dodavatel

²⁴ KLEE, L., DOBIÁŠ, P., FABICH, K. Pojištění velkých výstavbových projektů, praktické aspekty. *Stavebnictví*. říjen. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_10.pdf.

²⁵ MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01*. 1. vyd. Praha, 2000, s. 154.

provádí práce dle vlastní smlouvy o dílo a koordinuje pro objednatele práce prováděné jiným zhotovitelem.²⁶

Volba formy organizace je záležitostí investora a závisí na jeho možnostech, schopnostech a rozhodnutí, kolik prostředků a času bude výstavbovému projektu věnovat, jakou míru rizika spojenou s výstavbovým projektem je ochoten nést. Způsob výstavby určuje podíl, kterým se hlavní účastníci výstavby přímo podílí na odpovědnosti za řešení, navrhování a realizaci.

1.4.1 Generální dodavatelství

Generální dodavatelství je považováno za tradiční formu projektu, která se vyznačuje větší mírou odpovědnosti objednatele za projektovou dokumentaci, která je připravena v podrobnosti a včetně výkazu výměr. Takto zpracovanou projektovou dokumentaci obdrží uchazeč v rámci výběrového řízení k ocenění. Měřenou zakázkou nazýváme situaci, kdy zhotovitel ocení výkaz výměr pomocí jednotkových a položkových cen, riziko ocenění nese zhotovitel, ale množství jednotlivých položek se počítá podle skutečně provedených prací. Při generálním dodavatelství se proto vedle technického dozoru investora vyskytuje i nákladový dozor, který kontroluje, aby byly fakturovány skutečně provedené práce. Tato tradiční forma projektu často od generálního dodavatele vyžaduje nasazení vlastních dělnických profesí. Dále je uváděno, že co nejrychlejší zprovoznění stavby není hlavní prioritou.²⁷

S tímto znakem generálního dodavatelství souhlasím pouze za předpokladu, že vychází ze srovnání s jinými formami organizace výstavbového projektu, protože v praxi se prakticky nevyskytuje projekt, na kterém by objednatel neměl zájem na co nejrychlejším dokončení.

1.4.2 Design and build

Výstavbový projekt typu Design and build se vyznačuje odpovědností zhotovitele nejen za zhotovení díla, ale i za projektovou dokumentaci. Jedná se o typ

²⁶ Typickým jmenovaným zhotovitelem bývají obchodní společnosti v oblasti inženýrských sítí, provádějící různá kabelová vedení.

²⁷ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 31.

projektu, který se odlišuje od generálního dodavatelství již v zadávací fázi. Zadávací dokumentace neobsahuje podrobnou projektovou dokumentaci, ale požadavky objednatele (např. technické parametry, které má zařízení dosáhnout). Požadovaná kritéria a požadavky má zhotovitel splnit vlastním návrhem projektové dokumentace a na jejím základě připravit nabídku. Z důvodu možnosti kontroly projektové dokumentace, návrhu, i hodnocení nabídky je požadováno, aby zadání objednatele bylo srozumitelné a jednoznačné. Cena nabídnutá za projekt typu Design and build bývá logicky vyšší než za Generální dodavatelství, protože je v ní promítnuto i riziko zhotovitele, jeho odpovědnost za projektovou dokumentaci. Relativní výhodou pro zhotovitele se může zdát paušální cena, kdy mnohdy chybí výkaz výměr, případně je koncipován formou kompletů nebo ucelených souborů. Fakturace neprobíhá na základě měření skutečně provedených prací.

„DB není vhodný pro projekty, kde se předpokládají četné změny díla při realizaci na pokyn objednatele.“²⁸

Důležitým znakem Design and build je skutečnost, že souběh fáze projektování a realizace může přinést projektu dřívější zahájení i následné zprovoznění, faktory, které obvykle ocení obě smluvní strany.

Design and build může volit objednatel, který nemá zkušenost s řízením výstavbového projektu, případně nechce provádět jeho přípravu a řízení.²⁹ Tento předpoklad platí především u technicky složitých projektů a u veřejných zakázek, kdy na straně objednatele stojí profesionální úředníci a zhotovitelem je odborná obchodní společnost, jejíž know how lze při projektování dobře využít. Nevýhodou zmíněného typu výstavbového projektu je jeho složité hodnocení ve výběrovém řízení. Hodnotícím kritériem není jen nabídková cena, ale i jiná kritéria (nabídnutá délka záruční doby).

1.4.3 Construction Management

Jedná se o formu výstavbového projektu, kdy objednatel najme construction managera (manažer realizace) k řízení. Výstavbový projekt obvykle neřídí a nekoordinuje sám manažer realizace, ale má vlastní tým pracovníků (stavbyvedoucí,

²⁸ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 32.

²⁹ Tamtéž, s. 33.

přípravář, rozpočtář). Objednatel přitom uzavírá přímé smlouvy s dodavateli, které následně manažer realizace řídí. Manažer je placen na bázi cost plus, tím se objednatel snaží omezit rizikové přírážky generálního dodavatele.³⁰ Manažer realizace přitom nenese odpovědnost za plnění dodavatelů, i platby dodavatelům probíhají přímo od objednatel. Manažer je odpovědný jen za řízení a koordinaci, ostatní odpovědnost nesou jednotliví dodavatelé.

Tuto formu výstavbového projektu obvykle v praxi volí soukromí zadavatelé. Je spojena s aktivním přístupem objednatel a klade důraz na dobrý výběr osoby manažera realizace. Dlouhodobá spolupráce mezi manažerem a objednatel je zde vhodná a přínosná. Fungování construction managementu při realizaci závisí na zkušenostech manažera a jeho spolupráci s objednatel, má vliv na brzké dokončení spojené s co nerychlejším návratem vložených prostředků. Typickým příkladem pro construction management je výstavba bytového domu za účelem prodeje jednotlivých bytů.

2 FIDIC

První vzorové podmínky FIDIC byly vydány v roce 1957 Mezinárodní federací konzultačních inženýrů, která byla založena v roce 1913 ve Francii, ale v současnosti sídlí ve Švýcarsku. Tato nevládní organizace vznikla za účelem podpory a zastupování konzultačních inženýrů, jejími cíli jsou především image konzultačních inženýrů, podpora kvality a růstu odvětví. Svého cíle být autoritou v obchodní praxi dosáhla, protože je uznávána světovými bankami, Evropskou komisí i dalšími důležitými organizacemi a institucemi. Česká republika je jedním z členů Federace.

„V roce 1992 byla CACE jako řádný člen přijata do FIDIC a v roce 1998 do EFCA.“³¹

CACE poskytuje informace a podporu českým konzultačním inženýrům, je ve spojení s Federací. Za přínosné pro české inženýry lze považovat, že CACE navázala kontakt s Federací, má možnost přebírat zkušenosti, má přístup k odborné literatuře včetně podmínek FIDIC, které Federace vypracovává. Od roku 1992, kdy se CACE

³⁰ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 33.

³¹ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 2.

stala členem Federace, do stavebního odvětví pomalu, ale jistě podmínky FIDIC pronikají a nacházejí své uplatnění.

„Jejich přínosem pro výstavbové projekty je, přestože se jedná o rozsáhlé dokumenty, že vedou k větší právní jistotě a předvídatelnosti při realizaci, představují shromážděnou inženýrskou zkušenost s realizací výstavbových projektů, v podstatě mohou sloužit i jako návod.“³²

Smluvní podmínky FIDIC je třeba rozlišovat podle specifik projektů, formy a způsobu výstavby. V současnosti tvoří základní soubor smluvních podmínek FIDIC tři knihy.

- 1) *Red Book* (Conditions of Contract for Construction, zkratka CONS)
- 2) *Yellow Book* (Conditions of Contract for Plant and Design-Build, zkratka P&DB)
- 3) *Silver Book* (Conditions of Contract for EPC/Turnkey Projects, zkratka EPC nebo EPCT)

Tyto smluvní podmínky byly vydány v roce 1999 a jsou nejčastěji používané, přestože Federace v roce 2008 vydala ještě smluvní podmínky pro *Design, Build and Operate Projects*³³ a v roce 2009 vzorové *Conditions of Subcontract for Construction*³⁴, dokument k podzhotovitelským smlouvám.

Aktuální verze smluvních podmínek FIDIC jsou diskutovány na konferencích, kde je podrobně rozebírán přínos jejich změn. Ke změnám jejich textu je také publikována řada odborných článků. Ve věci claim managementu došlo oproti starším vydáním smluvních podmínek FIDIC rovněž ke změnám, které jsou odborníky kladně hodnoceny.

„It is hoped that the new stricter rules, with the requirement for both the Contractor and the Employer to follow a specified procedure, will reduce some of the difficulties currently being met with regarding claims.“³⁵

³² KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 4.

³³ Varianta podmínek DBO, předpokládající provozování díla zhotovitelem.

³⁴ Jsou připravené pro použití spolu s CONS.

³⁵ WADE, Ch. Claims of the Employer. ICC-FIDIC Conference Cairo 2005, [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://fidic.org/sites/default/files/14%20wade_emp_claims_2005.pdf

Níže uvedený názor na nové vydání smluvních podmínek FIDIC vyjadřuje souhlas se směrem, kterým se v oblasti claimů ubírají.

„With each new edition, the FIDIC contracts have dealt with claims and claims procedures more explicitly and in greater detail.“³⁶

S uvedeným názorem souhlasím, za současného upozornění, že změny v textu smluvních podmínek FIDIC, je třeba technikům a inženýrům, kteří tvoří podstatnou část realizačního týmu, náležitě objasnit, konkrétně popsat jaký mohou mít v praxi dopad. Inženýři totiž nemají při vlastní práci prostor pro sledování změn v dokumentech, které obvykle považují za čistě právní záležitost.

Vedle základního souboru smluvních podmínek FIDIC by bylo možné zmínit i další dokumenty vydané Federací, například Green Book³⁷, Orange Book³⁸ a White Book³⁹. Pro vytvoření platformy pro claim management považuji za dostatečné objasnění základních třech knih.

V souvislosti s tématem této práce je třeba uvést, že smluvní podmínky FIDIC neobsahují definici pojmu claim management. Jeho obsah je dovozován teorií i praxí.

„Alle FIDIC Books enthalten eine Vielzahl von sog. Claims. Das Vertragswerk definiert diesen Begriff nicht, es setzt ihm voraus. Gemeint ist im Zweifel die Behauptung eines Rechts oder Anspruchs (an assertion of a right or entitlement).“⁴⁰

2.1 Specifika projektů a jejich návaznost na použitý vzor smluvních podmínek FIDIC

Pozice investora (zda má kapacity pro dozor, kontrolu fakturace, zda je na daný projekt chce využívat, jakou míru rizika v souvislosti s realizací je ochoten nést, kolik může a chce vynaložit na výstavbový projekt finančních prostředků) a jeho rozhodnutí,

³⁶ SEPPÄLÄ, Ch. Contractors Claims Under The FIDIC Contracts For Major Works. Construction Law Journal, London, 2005 [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://oldwebsite.fidic.org/resources/contracts/seppala_cont_claims_2005.pdf.

³⁷ Vhodná pro menší projekty s kratším časem výstavby, pro jednoduché či opakované projekty.

³⁸ Modifikované podmínky dodávek FIDIC pro projekty typu Design and build.

³⁹ Upravuje vztahy mezi stavebním dozorem a objednatelem nebo projektantem a objednatelem.

⁴⁰ Hök, S. FIDIC Glossar [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

který ze vzorů smluvních podmínek FIDIC bude použit, ovlivní celý proces výstavby. Současně určitý typ výstavbového projektu směřuje investora k použití určitého způsobu výstavby. Například technologicky složitá díla, kde se prostavěnost může kontrolovat na základě dílčích komplexních dodávek a fakturace pomocí předem schválených souborů případně kompletů, směřuje k zadání výstavbového projektu formou P&Db nebo EPC.

„O tom, které podmínky se v daném projektu použijí, rozhodne zásadně ten, kdo ho financuje.“⁴¹

Smluvní podmínky FIDIC jsou součástí smlouvy o dílo, která obsahuje řadu dalších dokumentů. V souhrnu se pak obvykle jedná o několikasetstránkový dokument, kdy je třeba řešit i případnou hierarchii jednotlivých dokumentů. Smluvní podmínky FIDIC také upravují případy, kdy je potřeba vysvětlit nějakou nesrovnalost. Objasnění vzniklé nejednoznačnosti má za úkol správce stavby, a to na základě článku 3.1 *Povinnosti a pravomoc správce stavby*⁴², smluvních podmínek FIDIC.

V systému všeobecných smluvních podmínek se nedoporučuje provádět jakékoli změny a zásahy, protože mají provázanou vnitřní strukturu. Úpravy jsou možné provádět pomocí zvláštních podmínek, těmito může objednatel změnit, doplnit, případně vypustit určitá ustanovení všeobecných podmínek, za účelem přizpůsobení konkrétnímu výstavbovému projektu a právnímu řádu, kterým se smlouva řídí.

Pro názornost obsáhlosti smluvní dokumentace zařazují příklad obsahu smlouvy o dílo:

souhrn smluvních dohod

oznámení o výběru nejvhodnější nabídky

dopis nabídky, příloha k nabídce a zvláštní příloha k nabídce

dodatky smluvních podmínek (tzv. dodatečné informace)

obchodní podmínky (všeobecné a zvláštní)

technické podmínky

dokumentace stavby (zadávací dokumentace)

úplné související dokumenty

⁴¹ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 10.

⁴² 3.1 Engineer's Duties and Authority.

- oceněný soupis prací, výkaz výměr
- závazek integrity
- závazek odkoupení vytěženého materiálu
- program prací, časový plán, schéma staveniště a rozdělení prací
- systém výstupní kontroly realizační dokumentace stavby
- údaje o seskupení osob podávajících nabídku společně
- přehled patentů, užitných vzorů a průmyslových vzorů

Rozdělujícím faktorem mezi Red Book, Yellow Book a Silver Book je odpovědnost za projektovou dokumentaci a rozdíl v existenci a podobě výkazu výměr a tím konstrukci celkové ceny.

V případě Red Book je větší část odpovědnosti za projektovou dokumentaci u objednatele, zatímco u Yellow Book a Silver Book jde tato odpovědnost za zhotovitelem. To se samozřejmě projevuje již v zadávací dokumentaci, do podrobnosti v jaké je zpracovávána projektová dokumentace pro zadání soutěže. Vliv míry odpovědnosti za projektovou dokumentaci, kdo ji nese, se promítá samozřejmě do ceny díla. Je logické, když zhotovitel oceňuje včetně odpovědnosti za projektovou dokumentaci, je cena vyšší, než kdyby projektovou dokumentaci poskytoval objednatel.

Ohledně výkazu výměr je mezi jednotlivými knihami zásadní rozdíl, který odděluje Red Book od Yellow Book a Silver Book. Zatímco v případě Red Book se setkáváme s položkovým rozpočtem a pojmem měřená zakázka, u Yellow Book a Silver Book se hovoří o paušální ceně a rozpočet může mít velmi jednoduchou podobu (pouhé členění stavby na úseky, objekty nebo jejich skupiny). Zmíněná fakta mají bezprostřední dopad na kontrolu provedených prací a fakturaci.

2.1.1 CONS (Red Book)

V České republice je možné se setkat s názvem „smluvní podmínky pro stavební a inženýrská díla, jejichž projektovou dokumentaci zajišťuje objednatel“. Důležitým faktem je, že Red Book byla základem pro vytvoření Obchodních podmínek staveb

pozemních komunikací, které se v České republice uplatňují na veřejných zakázkách.⁴³ Aktuální znění Red Book je z roku 2005, ale existují i novější verze z roku 2006 a 2010, které mají název CONS MDB⁴⁴. Cílem úprav Red Book z posledních let bylo vytvořit smluvní podmínky vhodné pro veřejné zakázky a snížit dodatečné požadavky dodavatelů. Harmonizovaná verze podmínek vydaná v 2005 je doporučována nejen Světovou bankou, ale mnoho dalšími významnými bankami.⁴⁵ Změnám promítnutým do verze Red Book z 2005 se věnuje ve svém článku Hök.⁴⁶ Claimování se týká především následující změny: nová definice nepředvídatelnosti, změny v čl. 2.5 Nároky objednatel, čl. 3.1 Povinnosti a pravomoc správce stavby a 12.3 Oceňování.

Red Book obsahuje dvacet kapitol, obdobnou strukturu má i Yellow Book a Silver Book. V souvislosti s claim managementem jsou významné kapitoly:

- 2 Objednatel
- 3 Správce stavby
- 4 Zhotovitel
- 8 Zahájení prací, zpoždění a přerušení prací
- 12 Měření a oceňování
- 13 Změny a úpravy
- 14 Cena díla a platby
- 16 Přerušení prací nebo odstoupení od smlouvy ze strany zhotovitele
- 20 Nároky, spory a rozhodčí řízení

2.1.2 P&DB (Yellow Book)

V České republice je možné se setkat s názvem „smluvní podmínky pro zakázky dodej a vyprojektuj – postav pro elektrická a strojní díla a pro stavební a inženýrská díla, jejichž projektovou dokumentaci zajišťuje zhotovitel“. Doslovný předklad

⁴³ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 17.

⁴⁴ Conditions of Contract for Construction For Building and Engineering Works Designed by the Employer (Multilateral Development Bank Harmonised Edition), tzv. Pink Book.

⁴⁵ Asijskou rozvojovou bankou, Evropskou bankou pro obnovu a rozvoj, Africkou rozvojovou bankou.

⁴⁶ Hök, S. Das harmonisierte FIDIC Red Book. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

anglického názvu je problematický.⁴⁷ Základní dvě odlišnosti Yellow Book od Red Book mají za následek odlišení i ve struktuře jejich dvaceti kapitol.

Fakt, že odpovědnost za projektovou dokumentaci nese zhotovitel, způsobil jiné řešení dvou kapitol:

5 Projektová dokumentace⁴⁸

12 Testy po dokončení⁴⁹

Z hlediska claim managementu má vliv neexistence kapitoly Měření a oceňování. Podle Yellow Book je celková cena paušální, nejedná se o měřenou zakázku, výkaz výměr může být jen v jednoduché podobě. Yellow Book obsahuje článek 20.1 Nároky zhotovitele s identickým textem jako v Red Book. Z důvodu neexistence nebo existence jednoduchého výkazu výměr považují Yellow Book za složitější pro vyčíslení změn, případně claimů. Tato větší složitost je však zhotoviteli kompenzována tím, že má vliv na projektovou dokumentaci, tedy na technické řešení. Zde je na místě připomenout, že je nepřípustné, aby zhotovitel předpokládal, že popis položek neobsahující všechny podrobnosti, umožňuje provést práce pod potřebnou technickou úroveň případně s horšími technickými parametry.

Nahrazení Yellow Book v minulosti více užívanou Red Book nepředstavuje pro veřejné zadavatele univerzální řešení, protože aplikovaná Yellow Book má oproti Red Book některé neopomenutelné výhody, které spočívají především v možnosti snížení celkových investičních nákladů projektu, ale i ve snížení rizika objednatele a zkrácení celkového času výstavby.⁵⁰

2.1.3 EPC (Silver Book)

V České republice je možné se setkat s názvem „smluvní podmínky pro zakázky EPC⁵¹/na klíč“. Silver Book se používá pro dodávky technicky komplikovaných projektů, u kterých je kladen důraz na dodržení termínu dokončení a na konečnou cenu.

⁴⁷ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 18.

⁴⁸ V Red Book kapitola 5 řeší jmenované podzhotovitele.

⁴⁹ V Red Book kapitola 12 řeší měření a oceňování.

⁵⁰ OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavební praxi*, Praha, 2013, 283 s. 178.

⁵¹ Engineer-Procure-Construct.

Z důvodu menšího zapojení objednatele do řízení a kontroly se Silver Book často vyskytuje u veřejných zakázek, zejména u výstavby a obnovy infrastruktury. Nejen realizace, ale i projektová dokumentace jde za zhotovitelem. Struktura Silver Book následuje Red Book, má tedy dvacet kapitol, ale ve změnách z důvodu paušální ceny a odpovědnosti zhotovitele následuje změny popsané u Yellow Book. Navíc se zde nesetkáme s pojmem správce stavby. Styčnou osobou mezi objednatelem a zhotovitelem je zástupce objednatele⁵², jemu je věnována kapitola 3 *Správce stavby*.

Rámec claim managementu opět tvoří článek 20.1 *Nároky zhotovitele*, má identické znění jako v Red Book i Yellow Book, jen rozhodování se koná přes osobu zástupce objednatele.

EPC forma výstavbového projektu poskytuje nejmenší prostor pro uplatnění claimů. Tento nejmenší prostor plyne z následujícího popisu EPC projektů.

„Pro projekty EPC je typické, že je zhotovitel povinen zevrubně přezkoumat zadání, včetně geodetického vytyčení, projektové dokumentace apod., a nese odpovědnost za téměř všechny jeho vady.“⁵³

2.1.4 Construction Subcontract

Jedná se o podzhotovitelskou smlouvu, kterou Federace vydala v roce 2010. Používá se při projektu zasmluvněném pomocí Red Book. Construction Subcontract je pomocným nástrojem pro generálního dodavatele, protože rizika z hlavní smlouvy, kterou má generální dodavatel s objednatelem, jsou dále přenesena na podzhotovitele.

V souvislosti s claim managementem je třeba upozornit na kratší lhůty pro oznámení i předložení nároku na dodatečnou platbu nebo prodloužení lhůty, které má podzhotovitel vůči generálnímu dodavateli. Pro oznámení nároku zde platí lhůta 21 dnů, pro předložení nároku je lhůta 35 dnů. Jedná se o přizpůsobení lhůt ve prospěch generálního dodavatele, aby tento měl ještě prostor na případné přenesení nároku na objednatele.

⁵² Employer's representative.

⁵³ KLEE, L. Účelná alokace rizika při výstavbě projektů dopravní infrastruktury, 1. část *Stavebnictví*. duben. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_04.pdf.

2.2 Použití smluvních podmínek FIDIC v České republice

Z vývoje posledních let je možné vysledovat tendenci většího výskytu smluvních podmínek FIDIC na výstavbových projektech v České republice. Jedná se o výstavbu prováděnou zahraničními investory, ale i o výstavbu infrastrukturních projektů financovaných zčásti evropskými zdroji, kde jsou prostředky čerpány pomocí evropských fondů, například pomocí ERDF⁵⁴. Podíl na jejich použití v České republice roste z důvodu rozšíření zadávacích řízení Světové banky a Evropské banky, protože jsou využívány jako standardní smluvní podklady.⁵⁵ Výhodu smluvních podmínek FIDIC lze spatřovat v jejich možnosti univerzálního použití a obecné platnosti, která se uplatňuje v zemích s různými právními řády i místními zvyklostmi.

V České republice bohužel v některých případech dochází ke špatnému nakládání se smluvními podmínkami FIDIC, je snaha je upravovat pomocí velkého množství zvláštních smluvních podmínek, jde o situace, kdy jsou tyto zvláštní podmínky neopodstatněné.

Podmínky vycházejí z anglického právního řádu a odborné terminologie, proto někdy při jejich překladu vznikají problémy. Některá slovní spojení a technické termíny lze přeložit jen komplikovaně, i proto, že v českém jazyce chybí ekvivalent pro určité slovní spojení nebo odborný termín.

„FIDIC považuje za jediný autentický dokument iba anglickú verziu. Preklad zmluvných podmienok, ktorý je možné nájsť na našom trhu a bol zhotovený SACE pre základné verzie podmienok (CONS, P&DB a WB), nie je oficiálnym prekladom v zmysle vyššie uvedeného, aj keď bol zhotovený so súhlasom federácie.”⁵⁶

Pro použití smluvních podmínek FIDIC hovoří i následující vyjádření.

„Tyto vzory jsou v současnosti vnímány jako tzv. International best practice documents a jejich obliba stále roste hlavně díky významným mezinárodním

⁵⁴ Evropský fond pro regionální rozvoj.

⁵⁵ OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 130

⁵⁶ OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*, Praha, 2013, 283 s. 171.

*objednatelům, kteří chtějí mít na svých výstavbových projektech stanovena předvídatelná a prověřená pravidla hry.*⁵⁷

Osobně existenci překladů považuji za výhodu, protože se stávají známější a srozumitelnější pro stavební inženýry, kteří by na jejich základě měli být schopni pracovat.

V případě jejich přesného uplatnění, ve vyhraněných situacích (pravomoc správce stavby, oceňování, změny a úpravy, situace uplatňování nároků, spory) je jednoznačně třeba řídit se zněním smluvních podmínek v originální verzi.

Bohužel se na podmínky FIDIC vyskytuje i opačný názor.

*„Přestože jsou ve světě obvykle označovány za vyvážené, naši dodavatelé je považují za nepřiměřené a podstatně zvýhodňující objednatele.“*⁵⁸

V následujících článcích se budu věnovat třem pojmům ze smluvních podmínek FIDIC, které podle mého názoru souvisí s claim managementem. Jedná se proces změnového řízení, stavební deník a správce stavby.

2.2.1 Změnové řízení

*„Postupy ve vzorech FIDIC ve věci změnového řízení jsou nastaveny podle mezinárodních zvyklostí, rozumně a v souladu s českým právem.“*⁵⁹

Ustanovení § 1901 občanského zákoníku je projevem smluvní svobody a autonomie vůle, protože nechává stranám na vůli ujednat si změnu svých práv a povinností.

Smluvní podmínky FIDIC se věnují změnám a úpravám v kapitole 13 *Změny a úpravy*, ve které lze nalézt podrobný popis postupu při změnovém řízení, včetně práv a povinností smluvních stran a správce stavby.

⁵⁷ KLEE, L., DOBIÁŠ, P., FABICH, K. Pojištění velkých výstavbových projektů, praktické aspekty. *Stavebnictví*. říjen. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_10.pdf

⁵⁸ OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 136.

⁵⁹ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 35.

Kapitola 13 *Změny a úpravy* obsahuje následující oddíly:

13.1 Právo na změnu, 13.2 Zhodnocení, 13.3 Postup při změnách, 13.4 Platby v použitelných měnách, 13.5 Provizorní položky, 13.6 Práce za denní sazbu, 13.7 Úpravy v důsledku změn práva, 13.8 Úpravy v důsledku změn nákladů.

Změna díla prochází určitými vývojovými stádii, od oznámení změny, přes návrh ocenění změny, projednání návrhu ocenění změny (kontrola nákladovým dozorem) až k potvrzení změny (jako dodatek smlouvy o dílo). Pro vyjmenovaná stadia mohou být na konkrétním výstavbovém projektu připraveny formuláře, kde jsou uvedena všechna potřebná data k vlastní změně, i jména, funkce a podpisy osob kompetentních k řešení změny.

V případě, že má objednatel vlastní systém formulářů, je to přínosné, protože je formálně na změny připraven, v principu akceptuje proces změn. Podle mého názoru vytvářet formuláře až při realizaci je pozdě.

Změny předmětu díla během realizace mohou vyvolávat rozmanité důvody, které je obecně možno rozdělit na vnější a vnitřní. Mezi vnější důvody patří především odlišné podmínky staveniště od předpokládaných, jiné než předvídatelné klimatické podmínky a změny vyvolané zásahy správních orgánů. Do vnitřních důvodů pak řadíme technické inovace (hodnotové inženýrství), urychlení realizace (akcelerace), chyby a prodlení objednatele i zhotovitele.

Logicky existuje spojitost mezi uplatněním změny a jejím zamítnutím objednatelem a oznámením claimu zhotovitelem. Nemusí se jednat o tentýž důvod změny a claimu, ani se nemusí jednat o spekulativní claimování. Jak již bylo v úvodu zmíněno, výstavbový projekt je dlouhodobý komplikovaný proces ovlivňovaný i nepředvídatelnými faktory a lidským jednáním. V úvahu tedy přichází situace, kdy se zhotoviteli s objednatelem nedaří dohodnout na změně během výstavby, resp. objednatel zhotovitelem popisované změny nereflektuje (ignoruje, zamítá, záměrně odsouvá rozhodnutí o nich), zhotovitel se tedy rozhodne claimovat na čas a/nebo peníze. Uvedené spojitosti se věnuje i Klee, když popisuje, že komplikace nastává

v případě, kdy jedna ze stran smlouvu nedodrží, nebo má smlouva nejasný výklad, z běžného řešení změn se pak stane proces uplatňování claimu.⁶⁰

Stejně tak jako existuje určitá spojitost změny a claimu, lze nalézt spojitost mezi skutečně naměřeným množstvím odlišným od výkazu výměr a změnou. Jednak, určitá změna může vyvolat větší množství, naopak větší naměřené množství nemusí být změnou.⁶¹

Přestože změny díla mohou mít vliv na cenu i na lhůty plnění, nevěnuje se jim mnohdy dostatečná pozornost. Další skutečností z praxe je zanedbávání projednávání změn a nedostatečná pozornost věnovaná jejich administraci. Ve smyslu nedodržování předepsaného postupu projednávání změn (od oznámení přes ocenění a projednání až k potvrzení, které je dodatkem smlouvy o dílo). Tento fakt přináší nepřehlednost procesu, nárůst nespokojenosti s průběhem realizace až možný vznik sporu.

Přitom teorie hovoří o klíčové roli změnového managementu.

„Variation Management (or Change Management) is a key aspect of project management in construction and contract must be the main instrument used to define respective procedures.“⁶²

2.2.2 Stavební deník

Stavební deník je dokument, který slouží k dennímu zaznamenávání důležitých okolností týkajících se výstavby.⁶³

Smluvní podmínky FIDIC se pojmu stavební deník nevěnují. V české stavební praxi je však stavebnímu deníku přikládán velký význam. Povinnost vést stavební deník je zakotvena ve stavebním zákoně v § 157⁶⁴, prováděcí předpisy dále upravují způsob jeho vedení.

⁶⁰ Klee, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

⁶¹ Předpoklad, že se hovoří o měřené zakázce.

⁶² KLEE, L. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, s. 10.

⁶³ MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01. 1. vyd.* Praha, 2000, s. 149.

⁶⁴ Zákon č. 183/2006 Sb., zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. Wolters Kluwer ČR [cit. 14. 5. 2015].

Tiskopis stavebního deníku, který se na stavbách používá, obsahuje vodítko, jaké záznamy má obsahovat, jedná se o následující předtištěné informace k doplnění: jména osob pracujících na staveništi, klimatické podmínky, popis a množství provedených prací a montáží, dodávky materiálů, výrobků a zařízení pro stavbu, jejich uskladnění a zabudování, nasazení mechanizačních prostředků a další záznamy. Další záznamy se mohou týkat záležitostí: předání a převzetí staveniště, zahájení prací, termínů, důvodů přerušení, technologických přestávek, geodetických měření, výsledků kvantitativních a kvalitativních přejímek, dodávek pro stavbu, kontrol všeho druhu, odůvodnění a schvalování změn materiálů, technických řešení stavby a odchylek od ověřené projektové dokumentace, skutečností důležitých pro věcné, časové a finanční plnění smluv. Předtištěný vzor tedy přímo nabádá k zapisování změn a skutečností důležitých pro věcné, časové a finanční plnění smluv.

Spojitosť mezi praxí a smluvními podmínkami FIDIC však podle mého názoru lze nalézt, protože stavební deník je jedním z dokumentů, který může každá ze smluvních stran použít jako podpůrný argument. Vzhledem k tomu, že má a může obsahovat všechny uvedené důležité informace, je důležitým dokumentem. V české praxi je ale stavební deník někdy používán chybným způsobem.

„V žádném případě nepoužíváme k požadování a návrhům změn a jejich projednávání stavební deník!“⁶⁵

I uplatňování claimů ve stavebním deníku je chybným postupem.⁶⁶ Uplatňování claimů má svůj vlastní postup jednoznačně popsáný v kapitole 20 smluvních podmínek FIDIC (Red Book, Yellow Book i Silver Book).

Přestože Tichý ve své knize varuje před používáním stavebního deníku k požadování a návrhům změn, za určitých okolností je možno ve stavebním deníku učinit dohodu o změně smlouvy o dílo, tato možnost byla judikována v roce 2009 Nejvyšším soudem České republiky.

„I zápisy ve stavebním deníku je možno učinit dohodu o změně smlouvy o dílo. Je tomu však pouze v případě, že k tomu směřoval projev vůle stran; nikoliv každý zápis

⁶⁵ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 137.

⁶⁶ Tamtéž, s. 181.

ve stavebním deníku podepsaný oběma stranami představuje dohodu o změně smlouvy. Tato skutečnost pak musí vyplývat ze skutkového zjištění soudu.”⁶⁷

Zmíněný judikát dává za pravdu předtištěným informacím ve stavebním deníku, že za jistých okolností je možné do stavebního deníku změny zapisovat.

2.2.3 Správce stavby

Správce stavby je klíčovou osobou v systému vzorů FIDIC.⁶⁸ Na správce stavby jsou kladeny vysoké požadavky, v první řadě by měl být osobou odborně zdatnou a zkušenou. Kapitola 3 *Správce stavby* (Red Book, Yellow Book) popisuje v jednotlivých oddílech rozsah a meze fungování správce stavby.

3.1 Povinnosti a pravomoc správce stavby

3.2 Pověření správcem stavby

3.3 Pokyny správce stavby

3.4 Výměna správce stavby

3.5 Rozhodování

Cílem je, aby správce stavby udržoval rovnováhu mezi objednatelem a zhotovitelem, ve všech případech nezávisle rozhodoval. Zásadními faktory výstavbového projektu jsou čas, peníze a kvalita. Na všechny uvedené faktory má při realizaci správce stavby bezprostřední vliv, a to udělováním pokynů a rozhodováním (o změnách, o nárocích).

Roli správce stavby popisuje Høk dokonce jako charakteristickou pro smluvní podmínky FIDIC, rovněž zmiňuje jeho nezávislost slovem externí.

„Charakterisierend ist, dass im Zentrum der Aufgabenbewältigung ein externer Ingenieur steht.“⁶⁹

Důležitost správce stavby spočívá i v jeho pravomoci při řízení změn, pokud totiž schvalování změn neprobíhá pružně, hrozí prodlení. V takové situaci má zhotovitel možnost uplatnit claim podle č. 1.9 *Opožděné dokumenty nebo pokyny*. Uvedenému

⁶⁷ Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 4. 2009, sp. zn. 23 Odo 1450/2006. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>.

⁶⁸ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 28.

⁶⁹ Høk, S. Einführung in das Recht der FIDIC-Baubedingungen und Ihr Handhabung [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

požadavku na pružnost odpovídá i změna ve smluvních podmínkách FIDIC, která byla diskutována na konferenci již v roce 2005.

„For the Engineer, he is now required to give his response, at least on the principles of the claim, within a set time (which was not the case before).“⁷⁰

Pro zhotovitele je důležité, že vydá-li správce stavby pokyn nad rámec své pravomoci, nemusí zhotovitel zjišťovat, zda mu dal objednatel souhlas, protože se má za to, že správce stavby souhlas obdržel.⁷¹

S požadavkem na nezávislost správce stavby souhlasím, jedná se především o požadavek, aby nebyl zaměstnancem objednatele. Mnohdy se jedná o mandátáře, společnost nebo skupinu konzultačních inženýrů. Takový správce stavby je placen z prostředků objednatele, ale pořád zde je větší nezávislost, než kdyby byl zaměstnancem objednatele.

„An engineer can also be an employee of the employer, but this is very problematic approach in practice.“⁷²

Připojuji i další kritický názor na případnou závislost správce stavby na objednateli.

„Richtig an der Kritik durch die EIC ist, dass eine einseitigere und engere Bindung des Ingenieurs an den Besteller mehr Risiken aufwirft.“⁷³

Působení správce stavby v rámci claim managementu je podrobněji rozebráno v čl. 5.4.3 této práce.

2.3 Uspořádání smluvních podmínek FIDIC

Tichý uvádí, že část smlouvy o dílo, ve které jsou technicko-organizační podmínky, které se zhotovitel zavazuje splnit, se považuje za nejdůležitější prvek

⁷⁰ WADE, Ch. Claims of the Employer. ICC-FIDIC Conference Cairo 2005, [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://fidic.org/sites/default/files/14%20wade_emp_claims_2005.pdf.

⁷¹ Klee, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 17. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

⁷² KLEE, L. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, s. 6.

⁷³ Hök, S. Das harmonisierte FIDIC Red Book. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

smluvní dokumentace.⁷⁴ Smluvní podmínky FIDIC lze považovat za takovou důležitou část smluvní dokumentace. Jsou uspořádány dvoustupňově, jedná se soubor všeobecných smluvních podmínek (VOP) a zvláštních obchodních podmínek (ZOP), souhrnně jsou nazývány jako obchodní podmínky (OP). ZOP, jak bylo uvedeno v předchozím textu, adaptují VOP na konkrétní výstavbový projekt, případně reflektují určitý právní řád, v jehož režimu se výstavbový projekt realizuje. VOP totiž vycházejí z obvyklých stavebních smluv a nejsou vázány na určitou zemi ani právní řád.

Při projednávání smluv je vhodné věnovat skoro větší pozornost ZOP, protože tyto obsahují odchylky od VOP, které mohou přinést smluvní straně větší riziko, jež je třeba promítnout do nabídkové ceny.

Za zřejmý považuji fakt, že podmínky FIDIC jsou vhodné k použití ve formě VOP i v českém prostředí, ale jejich pouhé převzetí, bez doplnění ZOP, není prakticky možné.

Pokud bychom se měli věnovat konkrétně čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*, tento se pomocí ZOP nedoporučuje měnit, naopak má být v praxi dodržován.

2.3.1 Význam vzorových dokumentů u výstavbových projektů

V existenci a používání vzorových dokumentů lze jednoznačně spatřovat pozitivní vliv na výstavbové projekty. Při neexistenci jednotného obchodního práva, které by bylo možné použít na celou oblast stavebnictví lze ve vzorových dokumentech spatřovat významný pomocný nástroj pro smluvní strany. Přináší větší jistotu a předvídatelnost, způsobují vyšší kvalitu provedeného díla. Při následování procesů v nich popsaných by měla realizace probíhat efektivněji než bez nich, výstavbový projekt být úspěšně dokončen.

„Dokumenty FIDIC jsou dnes v Evropě a v Asii obecně uznávaným a používaným souborem vzorových předpisů.“⁷⁵

Přínosem smluvních podmínek FIDIC je i fakt, že pomocí nich lze zadávat nejen stavební práce, ale i projektování a výkon stavebního dozoru.

⁷⁴ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 148.

⁷⁵ Tamtéž, s. 150.

2.3.2 Struktura smluvních podmínek FIDIC

Smluvní podmínky FIDIC jsou přehledně uspořádány do dvaceti kapitol, které jsou dále členěny na oddíly. Je nutné zmínit, že zvláštní obchodní podmínky jsou ve vztahu speciality ke všeobecným obchodním podmínkám. Z dvaceti kapitol smluvních podmínek FIDIC se claim managementu nejvíce týkají následující kapitoly:

- 2 Objednatel
- 3 Správce stavby
- 8 Zahájení prací, zpoždění a přerušení prací
- 12 Měření a oceňování
- 13 Změny a úpravy
- 14 Cena díla a platby
- 16 Přerušení prací nebo odstoupení od smlouvy ze strany zhotovitele
- 20 Nároky, spory a rozhodčí řízení

3 Cena díla a lhůta pro dokončení

Cena díla a lhůta pro dokončení jsou základními kritérii pro výběr nejvhodnější nabídky ve výběrovém řízení (dalším kritériem může být navržená délka záruční doby). Spolu s kvalitou jsou nejsledovanějšími atributy výstavbového projektu. Nabídková cena uchazeče, která je součástí nejvhodnější nabídky, se stává smluvní cenou. Součástí smlouvy o dílo je i lhůta pro dokončení stanovená na základě nabídkového harmonogramu.

3.1 Cena díla

Cena díla vychází z typu výstavbového projektu, je kalkulována na základě zadávací dokumentace, jejíž součástí jsou i smluvní podmínky FIDIC. Všeobecné smluvní podmínky FIDIC pojednávají o ceně díla a fakturaci v kapitole 14 *Cena díla a platby*.

Domnívám se, že důvod pro uzavírání smluv o dílo, kde se ještě dnes můžeme setkat s textem, že cena má být maximální a nepřekročitelná, lze spatřovat ve fungování

ekonomiky před rokem 1989. Jednalo se o období, kdy ekonomika byla provázána s politickým plánováním a stavební trh nefungoval na základě zákona o nabídce a poptávce, nýbrž byl centrálně řízen.

Vyskytují se i případy kdy je stanovena horní hranice celkové ceny díla, např. na 110% nabídkové ceny. Taková garantovaná maximální cena je nevhodná u rizikových projektů, vůbec představuje riziko pro efektivní řízení výstavbového projektu.⁷⁶

Výstavbový projekt není jednoduchá věc, každý jeho reálně uvažující účastník si uvědomuje, že při realizaci se vyskytuje mnoho vlivů a může docházet ke změnám.

Za rozumné řešení považují popsat ve smlouvě o dílo postup, jakým budou různé vlivy řešeny, jak se bude postupovat při změnách. V případě, že smlouva o dílo toto neobsahuje, je na smluvních stranách, aby se s výše popsány reálnými situacemi vypořádaly až při realizaci. Při vlastní výstavbě, snaze dodržet naplánovaný harmonogram, mnohdy sestavený bez časových rezerv, nebývá moc prostoru na jednání, změny a uplatňování nároků, natož na vyjasňování jak vůbec má toto vše být řešeno.

3.1.1 Druhy cen a jejich určení

Z hlediska ceny díla lze rozlišovat podle konstrukce ceny různé druhy cen. Setkáváme se s cenou kalkulovanou na základě položkového rozpočtu (Red Book), s paušální cenou (Yellow Book, Silver Book) a s cenou nákladovou.

Konečná cena díla se obvykle od nabídkové ceny liší. Rozlišujeme proto cenu dohodnutou a cenu celkovou.

„Existují určité metody tvorby celkové ceny a nejde vymyslet jiné. Je to otázka zdravého rozumu.“⁷⁷

U měřené zakázky se jedná o přirozený proces, kdy se na základě měření skutečně provedených prací kalkuluje pomocí jednotkových a položkových cen, vzniká tak postupně celková cena. I u paušální ceny je možné, aby byla v průběhu realizace změněna, a to na základě změn a uplatněných claimů.

⁷⁶ KLEE, L. Účelná alokace rizika při výstavbě projektů dopravní infrastruktury, 2. část *Stavebnictví*. květen. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_05.pdf.

⁷⁷ Klee, L. Kličkovat mezi předpisy musejí i ti, kteří nekradou, *Ekonom*, číslo 5, 2015, ISBN 1210-0714.

„Za sjednání důsledků změny díla na výši jeho ceny nelze považovat ujednání smlouvy o dílo, které upravuje pouze postup vedoucí ke změně ceny díla dohodou o změně smlouvy o dílo; nejde tu o nic jiného než o specifickou úpravu příslušného kontraktačního procesu. Sjednáním důsledků změny díla na výši jeho ceny ve smyslu § 549 odst. 2 obch. Zák. je třeba rozumět dohodu o konkrétním snížení či zvýšení ceny díla (o jeho nové ceně) nebo alespoň stanovení způsobu určení příslušné změny ceny.“⁷⁸

S nákladovou cenou se pracuje způsobem, že zhotovitel účtuje objednateli skutečné přímé náklady, ke kterým připočítává předem sjednanou procentní přírážku.

Uvedené druhy cen lze na jediném výstavbovém projektu kombinovat, ale je vhodné jejich konstrukci a kombinaci co nejpodrobněji určit ve smlouvě o dílo.

3.1.2 Vliv typu smluvních podmínek FIDIC na cenu díla

Obecně existuje přímá úměra mezi rozsahem, požadovanou kvalitou a termínem dokončení výstavbového projektu a výší nabídkové ceny. Větší rozsah, vyšší požadavky na kvalitu (např. použití nejnovějších technologií, moderních materiálů) a kratší lhůta výstavby působí vyšší nabídkovou cenu. Stejně tak lze sledovat nárůst nabídkové ceny při použití Red Book oproti situaci, kdy je konáno výběrové řízení s Yellow Book případně Silver Book. Uchazeč, který nabízí realizaci výstavbového projektu včetně jeho odpovědnosti za projektovou dokumentaci (Yellow a Silver Book), musí mít minimálně pokryty náklady na zhotovení projektové dokumentace a rizika spojená s odpovědností za ni. Oleríny doporučuje věnovat pozornost nejen všeobecným smluvním podmínkám, ale i zvláštním, protože v nich může být obsaženo vyšší riziko pro zhotovitele než ve všeobecných smluvních podmínkách.⁷⁹ Toto riziko je třeba popsat, ohodnotit a promítnout do nabídkové ceny.

Praxe ukazuje, že čím víc se nabídková cena blíží skutečnosti (celkové ceně), tím méně je konkurenceschopná. Zde je důvod, proč někteří uchazeči podhodnotí nabídkovou cenu, a mylně se domnívají, že náklady bude možné doplnit v průběhu

⁷⁸ Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 8. 2011, sp. zn. 32 Cdo 1818/2011. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>.

⁷⁹ OLERÍNY, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 139

realizace prováděním změn. Mylnost jejich předpokladu vychází ze struktury smluvních podmínek FIDIC, kde jsou popsána technologická zařízení, materiály a postupy, měření a oceňování, změny a úpravy, nároky, samozřejmě i rozhodování správce stavby. Použitá technologie, materiály a postupy, změny a úpravy nevycházejí z libovůle zhotovitele, který výstavbový projekt získal, ale jsou přesně dány smluvní dokumentací.

Je mylné předpokládat, že popis položek neobsahující všechny podrobnosti, připouští provést práce pod požadovanou technickou úroveň, případně s horšími parametry. Stejně tak v porovnání s naší praxí snižují smlouvy předkládané zahraničními investory možnost dodavatele předložit další částky k dodatečnému uhrazení.⁸⁰

3.2 Lhůta pro dokončení

Lhůta pro dokončení obvykle vychází již ze zadávací dokumentace do výběrového řízení. Uchazeč má prostor, aby v rámci své nabídky navrhl postup prací, na jehož základě zkrátí nebo prodlouží lhůtu pro dokončení. Investor při hodnocení jednotlivých nabídek bývá nakloněn navrhovaným kratším lhůtám výstavby.

Vzhledem k popsaným specifikům výstavbových projektů, jejich dlouhodobosti a mnohosti vlivů na ně, se domnívám, že určit hranici, kdy je navržená kratší lhůta výstavby ještě reálná, je velmi náročné.

Lhůta pro dokončení je uváděna ve smlouvě o dílo, bývá s ní spojena smluvní pokuta, pro případ jejího nedodržení.

3.2.1 Harmonogram prací

Harmonogram je grafické znázornění postupu prací, je členěný po jednotlivých etapách nebo úsecích, může jít až do podrobnosti jednotlivých stavebních prací. Pro tvorbu harmonogramu existují profesionální programy, které umožňují sledovat postup prací včetně nasazení počtu strojního vybavení, pracovníků, návaznost na finanční toky. Tvorba harmonogramu vyžaduje znalost jednotlivých pracovních postupů, jejich souvislostí i technologických přestávek.

⁸⁰ OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 65.

Harmonogram musí být v průběhu realizace aktualizován, a to kdykoli postup prací neodpovídá původnímu harmonogramu. Harmonogram je součástí zprávy o postupu prací, kterou zhotovitel zpracovává pro objednatele. Dodržování harmonogramu je předmětem kontrolních dnů stavby. Pokud není harmonogram plněn, hrozí zhotoviteli nebezpečí nesplnění lhůty pro dokončení. Zhotovitel může nasadit více strojních a pracovních kapacit, provádět práce, které to umožňují souběžně, obecně lze akcelerací dohnat zpoždění oproti plánovanému postupu prací.

3.2.2 Zpráva o postupu prací

Povinnost zhotovitele připravovat zprávy o postupu prací je zakotvena v článku 4.21 *Zprávy o postupu prací* (je v Red, Yellow i Silver Book). Zprávy jsou předávány správci stavby (u Silver Book zástupci objednatele), mají obsahovat stanovené náležitosti. Hlavním důvodem vypracování a kontroly zpráv o postupu prací je srovnání skutečného a plánovaného postupu prací. Jedná se především o včasné zjištění, zda nedochází k ohrožení termínu dokončení, případně zda jsou nebo budou přijata opatření pro zamezení nebo dohnání zpoždění. Zpráva o postupu prací má mimo jiné obsahovat i seznam požadavků předložených podle čl. 2.5 *Nároky objednatele* a čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*.

3.2.3 Posunutí lhůty pro dokončení

Výstavbový projekt se při realizaci může dostat do situace, kdy je třeba posunout lhůtu pro dokončení ze dvou důvodů. Možným důvodem, který bude následně řešen v kapitole o claim managementu, je důvod na straně objednatele. Jedná se o situaci, kdy ohrožení dodržení lhůty vychází od objednatele a zhotovitel je na základě článku 20.1 *Nároky zhotovitele* oprávněn oznámit to správci stavby s popisem skutečností nebo okolností pro vznik nároku.

V případě, že zpoždění vzniklo z důvodů na straně zhotovitele a není dodržena lhůta pro dokončení, má objednatel právo uplatnit na zhotovitele smluvní pokutu. Smluvní pokuta se platí za každý den, který uplyne mezi stanovenou lhůtou pro dokončení a datem zapsaným v protokolu o převzetí prací.

3.2.4 Lhůta pro dokončení ve smluvních podmínkách FIDIC

Počátek běhu lhůty pro dokončení je ve smluvních podmínkách FIDIC stanoven od dne, kdy správce stavby oznámí zahájení prací, článek 8.1 smluvních podmínek FIDIC. Vzhledem k tomu, že se při nedodržení lhůty pro dokončení vystavuje zhotovitel riziku smluvních pokut (za každý den prodlení oproti plánovanému termínu dokončení), je třeba uvést, že datum zahájení prací má být oznámeno nejméně sedm dnů předem. Důvodem je, aby měl zhotovitel aspoň nějaký čas pro mobilizaci svých kapacit.

„Podle FIDIC je na zhotoviteli, jak plánuje a realizuje své práce.“⁸¹

Prodloužení lhůty může zhotovitel nárokovat v rámci čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*.

4 Claim

Claim, ve smyslu požadavku jedné ze smluvních stran, je součástí smluvní dokumentace. Postup jeho uplatnění je popsán v kapitole 20 *Nároky, spory a rozhodčí řízení*. Obě smluvní strany mají možnost uplatnit nejen claimy popsané smlouvou, ale i claimy, které se smlouvou souvisí.

Claimy nemusí být uplatňovány jen mezi zhotovitelem a objednatelem, mohou se vyskytovat i ve smluvním vztahu dodavatel – subdodavatel. Častým zdrojem subdodavatelských claimů je nabídková cena subdodavatele, kalkulovaná na základě neúplných podkladů. Jde o situace, kdy subdodavatel neobdržel všechny podklady od dodavatele, přestože ten je v zadávacím řízení k dispozici měl.

„Claimy vedou nejen ke vzniku dodatečných plateb anebo prodloužení času, ale v některých případech i ke změnám předmětu díla v průběhu realizace (zároveň ovšem změny mohou naopak vést ke claimům). Podle okolností musí být vyhodnoceno, jestli je konkrétní claim z hlediska smlouvy anebo rozhodného práva škodou, úhradou ceny díla nebo změnou.“⁸²

⁸¹ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 82.

⁸² Klee, L. *Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek*. [online]. [cit. 17. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

4.1 Pojem

Claim je ve vzorech FIDIC definován jako specifický požadavek jedné ze smluvních stran, který může být oznámen na základě smlouvou pojmenované skutečnosti, kdy současně smlouva stanoví postup pro jeho oznámení a předložení.

„Velkému množství claimů se lze vyhnout přípravou srozumitelných a přesných smluvních dokumentů.“⁸³

Také vyjmenovat claimy ve smlouvě o dílo napomáhá ke spravedlivému přiřazení dodatečných nákladů určité smluvní straně.

4.1.1 Claim podle Red Book

Popis uplatnění claimu obsahuje čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*. Jedná se o možnost oznámení a předložení claimu na prodloužení lhůty pro dokončení a/nebo na dodatečnou platbu.

Článek 20.1 obsahuje popis procedury uplatnění claimu, jeho oznámení a předložení, jednotlivé důvody pro uplatnění se vyskytují průřezově v celém obsahu smluvních podmínek FIDIC (např. čl. 1.9 Opožděné výkresy nebo pokyny, 4.24 Archeologické nálezy, 9.4 Neúspěšné přejímací zkoušky, 14.8 Opožděná platba, 19.4 Následky vyšší moci).

Claimy na prodloužení lhůty podrobněji řeší článek 8.4 *Prodloužení lhůty pro dokončení*, který vyjmenovává důvody pro časový claim: významná odchylka v množství, mimořádně nepříznivé klimatické podmínky, nepředvídatelný nedostatek výrobních kapacit, zpoždění způsobené objednatelem nebo orgány veřejné správy.

4.1.2 Claim podle Yellow Book a podle Silver Book

Je potřeba uvést, že čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*, má totožné znění v Red Book i Yellow Book. Jen Silver Book se v tomto článku odlišuje, ale pouze osobou oprávněnou k rozhodování, namísto správce stavby se zde vyskytuje zástupce objednatele.⁸⁴

⁸³ Klee, L. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*, PRAHA, 2012, s. 50.

⁸⁴ Red Book a Yellow Book: The Engineer, Silver Book: The Employers Administration.

Hlavní odlišnost základních třech knih podmínek FIDIC lze nalézt v jejich koncepci, pro jaký typ výstavbového projektu jsou připraveny, jakému způsobu provádění mají nejlépe sloužit. Zatímco Red Book je spojováno s měřenou zakázkou a odpovědností za projektovou dokumentaci na straně objednatele, Yellow Book a Silver Book se vyznačují paušální cenou a odpovědností za projektovou dokumentaci na straně zhotovitele. Z těchto vstupů logicky plyne, že na projektech s Yellow a Silver Book by mělo být principiálně méně claimů. Pojem principiálně uvádím, protože vzhledem k neopakovatelnosti výstavbového projektu a procesu jeho vzniku prakticky není možnost porovnání. Pokud by přece jen došlo k výstavbě podobného projektu, jednou se zadáním pomocí Red Book a jindy s Yellow Book, přesto by počet uplatněných claimů nepřinesl potřebné srovnání. U claimů totiž nelze porovnávat jen jejich množství, mají i kvalitativní stránky, některé jsou časové, jiné finanční, vyskytují se i jejich kombinace. Některé uplatňuje zhotovitel, jiné objednatel, některé jsou odsouhlaseny, jiné zamítnuty.

V každém případě souhlasím s myšlenkou Oleríny, kdy se jedná o výhodu Yellow Book z hlediska objednatele, protože se vyskytuje nižší podíl claimů zhotovitele vyplývajících z projektové dokumentace a jejích případných chyb.⁸⁵

Odlišnosti v jednotlivých článcích Yellow Book oproti Red Book z hlediska claimů zhotovitele:

1.9 zhotovitel může nárokovat prodloužení, dodatečnou platbu a zisk kvůli chybám v požadavcích objednatele,

12.4 zhotovitel může nárokovat náklady a zisk, když objednatel způsobí zpoždění, není přístup k dílu nebo technologickému zařízení.

Z hlediska claimů objednatele:

12.3 objednatel může nárokovat náklady kvůli opakování zkoušek po dokončení, dále může nárokovat náklady kvůli škodám z neplnění, pokud jsou zkoušky po dokončení neúspěšné.

Odlišnosti v jednotlivých článcích Silver Book oproti Red Book a Yellow Book z hlediska claimů zhotovitele: zhotovitel má větší odpovědnost a riziko, protože mu

⁸⁵ OLERÍNY, Milan. *Zmluvy v stavební praxi*, Praha, 2013, 283 s. 235.

nepřísluší možnost uplatnit claim na základě článků 1.9, 4.7, 4.12 a 10.2. Články 12.3 a 12.4 jsou kvůli zaměření Yellow Book i Silver Book na technologicky složitější projekty koncipovány totožně, tj. objednatel má zajistit přístup k dílu nebo technologickému zařízení včas a zhotovitel má provést zkoušky včas a úspěšně.

4.2 Claimy zhotovitele

Zhotovitel má možnost uplatnit claimy na základě následujících článků, důvody jsou stručně uvedeny v závorkách za názvem článku.⁸⁶

1.9 *Opožděné výkresy nebo pokyny* (pokud zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo výdaje, protože správce stavby nevydal dokument nebo pokyn podle oznámení ve lhůtě, která je přiměřená a s podpurnými detaily),

2.1 *Právo na vstup na staveniště* (případ, kdy zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo náklady, protože mu objednatel neposkytl právo vstupu a užívání všech částí staveniště),

4.7 *Chybné vytyčení předané objednatelem* (situace, kdy zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo náklady při provádění prací způsobené chybou ve vytyčení – hlavních bodů, os a referenčních výšek uvedených ve smlouvě o dílo nebo oznámených správcem stavby, a ani zkušený zhotovitel nemohl odůvodněně tuto chybu odhalit),

4.12 *Nepředvídatelné fyzikální jevy* (zhotoviteli vzniknou nároky podle čl. 20. *Nároky zhotovitele*, jestliže a v jaké míře se při realizaci setká s fyzikálními podmínkami, které jsou nepředvídatelné a způsobí zhotoviteli zpoždění a/nebo náklady),

4.24 *Archeologické nálezy* (v případě objevení nálezu, předmětů geologického nebo archeologického zájmu, na staveništi, zhotovitel oznámí nález správci stavby, správce stavby vydá pokyn jak s nálezem naložit, jestliže vznikne zhotoviteli zpoždění a/nebo náklady v důsledku plnění pokynu, vznikne mu nárok dle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

7.4 *Zkoušení* (na základě zpoždění na straně objednatele nebo plnění pokynu správce stavby k upuštění pokračování ve zkouškách může zhotovitel uplatnit nárok dle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

8.5 *Zpoždění způsobená úřady* (za podmínek: svědomité dodržování postupů zhotovitelem, orgány zdržují nebo narušují práci zhotovitele a zpoždění je

⁸⁶ Rozbor claimů zhotovitele podle Red Book (First Edition 1999).

nepředvídatelné, může se zpoždění posuzovat podle čl. 8.4 *Prodloužení lhůty pro dokončení*),

8.9 *Následky přerušeni* (situace kdy se zhotovitel zpozdí a/nebo mu vzniknou náklady tím, že splnil pokyny správce stavby podle čl. 8.8 *Přerušeni prací* a/nebo tím, že znovu začal s prací),

10.2 *Převzetí části díla* (objednatel převezme a/nebo užívá část prací a zhotoviteli v souvislosti s tím vzniknou náklady, zhotovitel má možnost uplatnit nárok dle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*, na zaplacení všech nákladů plus přiměřeného zisku),

10.3 *Překážky provedení přejímacích zkoušek* (jestliže zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo náklady v důsledku opoždění v provedení přejímacích zkoušek, jestliže je zhotoviteli bráněno v provedení přejímacích zkoušek z důvodů, za které nese odpovědnost objednatel, může zhotovitel uplatnit nárok dle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

11.8 *Pátrání po příčině* (zhotovitel pátrá po příčině vady na pokyn správce stavby, pokud nemá být vada odstraněna na náklady zhotovitele, správce stavby odsouhlasí nebo stanoví podle čl. 3.5 *Rozhodování* náklady na pátrání plus přiměřený zisk),

12 *Měření a oceňování* (měří se netto skutečné množství každé položky zhotovovaných prací, metoda měření je v souladu se soupisem prací, určení příslušné položky probíhá podle čl. 12.3 *Oceňování*, každou novou sazbu nebo cenu je nutné odůvodnit, do doby odsouhlasení sazby nebo ceny přichází v úvahu použití tzv. prozatímních sazeb nebo cen, určených správcem stavby, čl. 12.4 *Vypuštění práce* - kdykoli tvoří vypuštění nějaké práce část změny nebo celou změnu, jejíž cena nebyla dohodnuta a zhotoviteli z toho vzniknou náklady, oznámí to zhotovitel správci stavby s podpůrnými argumenty, aby tyto náklady byly zahrnuty do ceny díla),

13.2 *Hodnotové inženýrství* (možnost zhotovitele podat písemný návrh objednateli na urychlení dokončení, snížení nákladů na realizaci, údržbu nebo provoz stavby, zlepšení efektivity nebo hodnoty dokončené stavby nebo jinak ku prospěchu objednatele, jestliže tato změna povede ke snížení ceny díla, bude správce stavby postupovat podle čl. 3.5 *Rozhodování*),

13.7 *Úpravy v důsledku změn práva* (situace kdy zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo dodatečné náklady v důsledku změn práva),

14.8 *Opožděná platba* (jestliže zhotovitel neobdrží platbu podle čl. 14.7 *Platba*, má zhotovitel právo na smluvní pokutu),

16.1 *Oprávnění zhotovitele přerušit práce* (zhotovitel může přerušit práce nebo snížit rychlost práce v případě kdy správce stavby nevydá Potvrzení v souladu se čl. 14.6 *Vydání potvrzení dílčí platby* nebo objednatel neplní čl. 2.4 *Finanční opatření objednatele* nebo čl. 14.7 *Platba*, jestliže zhotoviteli vznikne zpoždění a/nebo náklady v důsledku přerušení práce nebo snížení tempa práce, může uplatnit nárok podle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

16.4 *Platba při odstoupení* (zhotovitel má po odstoupení od smlouvy ze strany zhotovitele nárok na vrácení záruky za provedení díla a na uhrazení ušlého zisku nebo jiné ztráty, která mu v důsledku odstoupení vznikla),

17.4 *Důsledky rizik objednatele* (rizika, k nimž se vztahuje tento článek, jsou uvedena v čl. 17.23 *Rizika objednatele*, jedná se například o válku, invazi, rebelii, terorismus a veškeré procesy přírodních sil, které jsou nepředvídatelné, v případě, kdy rizika uvedená v čl. 17.3 vedou ke ztrátám nebo poškození stavby, vybavení nebo dokumentace zhotovitele, oznámí to zhotovitel správci stavby, pokud zhotoviteli vznikne v důsledku uvedených rizik zpoždění a/nebo náklady, může je uplatnit podle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

17.3 *Chyby v projektové dokumentaci zpracované objednatelem* (jedná se o projektovou dokumentaci některé části prací vypracovanou personálem objednatele nebo jinými osobami, za něž odpovídá objednatel, tato projektová dokumentace je samostatným rizikem uvedeným mezi ostatními riziky, které pokud způsobí její chyby zhotoviteli zpoždění a/nebo náklady, může tento důvod zhotovitel uplatnit podle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

18.1 *Všeobecné požadavky na pojištění* (pojišťující strana je odpovědná za uzavření a udržování pojištění stanoveného v příslušném článku obchodních podmínek, jestliže neuzavře a neudrží v platnosti některé pojištění, která má uzavřít a udržovat, nebo neposkytne uspokojivé důkazy a kopie pojistných smluv, může druhá strana uzavřít pojištění na odpovídající krytí a zaplatit splatné pojistné, cena díla bude upravena podle toho, platby jedné strany druhé straně budou podléhat čl. 2.5 *Nároky objednatele* nebo čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

19.4 *Následky vyšší moci* (situace kdy zhotoviteli brání v plnění některých povinností podle smlouvy o dílo vyšší moc, a vznikne mu zpoždění a/nebo náklady v důsledku toho, že nemohl tyto povinnosti plnit, může uplatnit podle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*, definici vyšší moci obsahuje čl. 19.1 *Definice vyšší moci*).

Zajímavý je výklad, který hovoří o rozdílném chápání pojmu vyšší moc.

„Das englische Recht kennt den Begriff der höheren Gewalt nicht. Vis major ist letztlich nicht viel mehr als ein Akt Gottes. Höhere Gewalt muss also vertraglich geregelt werden (vgl. Klausel 19 FIDIC Red Book).“⁸⁷

19.6 *Dobrovolné odstoupení, platba a zánik závazku* (jestliže brání vyšší moc v provádění v zásadě celé rozestavěné stavby po nepřetržitou dobu 84dnů, nebo po opakující se období, které vcelku činí více než 140 dnů, pak může jedna ze stran druhé straně dát oznámení o odstoupení od smlouvy o dílo, vyšší moc je třeba oznámit podle čl. 19.2 *Oznámení vyšší moci*, odstoupení vstoupí v účinnost 7 dní po předání oznámení, zhotovitel má dál postupovat podle čl. 16.3 *Ukončení prací a odstranění vybavení zhotovitele*).

20.1 *Nároky zhotovitele* (článek upravující postup při uplatnění nároku, lhůty pro jeho oznámení a předložení správci stavby, náležitosti, které má uplatněný nárok obsahovat, oprávnění správce stavby v souvislosti s uplatněným nárokem, odkaz na čl. 3.5 *Rozhodování*, důležitý je i poslední odstavec tohoto článku, který hovoří o tom, že požadavky tohoto článku se přidávají k požadavkům uvedeným v jakémkoliv jiném článku, který se na daný nárok může vztahovat, pokud zhotovitel nesplní tento nebo jiný článek v souvislosti s nárokem, prodloužení lhůty pro dokončení a/nebo dodatečná platba vezmou v úvahu rozšíření k němuž došlo v důsledku potřeby řádného vyšetření nároku).

Je třeba apelovat na zhotovitele, aby svoje oprávnění oznámit claim uplatňovali včas, nejpozději ve lhůtě 28 dnů.

„After much reflection, the conclusion of the FIDIC drafting committee was that there us to be a notice of claim within 28 days for there to be a valid claim so that all

⁸⁷ Hök, S. FIDIC Glossar [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

involved are aware that there is an event. Or circumstance where extra payment or time may be due to the Contractor.“⁸⁸

Jednoduše článek 20.1 vyjádřil Gould.

*„Clause 20.1 provides a procedure for dealing with the notification of the substantiation of extension of time and additional payment claims, and sets out the mechanics of the decision-making process of the engineer in respect of those claims”.*⁸⁹

V souvislosti s čl. 17.3 *Chyby v projektové dokumentaci zpracované objednatelem*, je třeba zdůraznit oznamovací povinnost zhotovitele vůči objednateli, která spočívá v povinnosti upozornit na zjevné nebo rozpoznatelné chyby v projektové dokumentaci nebo jiných technických podkladech. Tato povinnost se týká už přípravy projektové dokumentace. Pravdou je, že i malá chyba v projektové dokumentaci může mít pro zhotovitele velký časový a finanční dopad.⁹⁰

V každém případě platí zásada, že připomínky k podkladům musí zhotovitel uplatnit včas, písemně a zásadně před začátkem vlastních prací.⁹¹

Doporučení pro dodavatele je, aby se dostatečně seznámili se smlouvou o dílo i smluvními podmínkami, je to prevence zbytečných jednání, kde se vysvětluje konstrukce cen, oprávněnost nároků a celkově způsob jejich výpočtu.

4.3 Claimy objednatele

Na rozdíl od claimů zhotovitele není objednatel limitován konkrétními lhůtami, v čl. 2.5 *Nároky objednatele* se pouze vyskytuje doporučení, aby objednatel nebo správce stavby nárok zhotoviteli oznámil co nejdříve poté, co zjistí skutečnost

⁸⁸ SEPPÄLÄ, Ch. Contractors Claims Under The FIDIC Contracts For Major Works. *Construction Law Journal*, London, 2005. [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://oldwebsite.fidic.org/resources/contracts/seppala_cont_claims_2005.pdf.

⁸⁹ GOULD, N. Making claims for time and money. [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://fidic.org/sites/default/files/1%20Making%20claims%20for%20time%20and%20money.pdf>.

⁹⁰ Bytový komplex Villa Bianca, nesrovnalost v rozpisce výkresu zakládání způsobila založení stavby o 40cm výše, to vyústilo ve zdržení výstavby, protože se rozhodovalo, zda vybourat hotové základy, nebo vyřídít změnu povolení pro výstavbu o 40cm vyšších objektů.

⁹¹ OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*, Praha, 2013, 283 s. 21.

důvodnou pro jeho uplatnění. Nároky uplatněné objednatelem se mohou týkat jeho požadavku na prodloužení záruční lhůty, které má objednatel předat před jejím vypršením. Další možností pro objednatele je nárokovat platbu podle některého článku smluvních podmínek FIDIC, nebo uplatnit jiný nárok v souvislosti se smlouvou o dílo.

Objednatel má možnost uplatnit claimy podle smlouvy o dílo z důvodů, které jsou uvedeny v závorkách vždy za názvem článku.⁹²

4.19 *Elektřina, voda a plyn* (zhotovitel zaplatí za spotřebovaná množství a služby objednateli),

4.20 *Vybavení a materiál poskytnutý objednatelem* (zhotovitel zaplatí za poskytnuté vybavení a materiál objednateli),

7.5 *Odmítnutí* (závadnost některých technologických zařízení, materiálů nebo práce, tyto musí být znovu zkoušeny, způsobení zdržení a dodatečných nákladů),

7.6 *Opravné práce* (správce stavby může vydat pokyn k provedení určitých prací, pokud je zhotovitel nesplní nebo není schopen splnit, může na to objednatel najmout jiné osoby, zhotovitel pak zaplatí všechny náklady plynoucí z tohoto nesplnění),

8.6 *Rychlost postupu* (správce stavby může vydat pokyn k předložení revidovaného programu prací zahrnujícího revidované metody, aby se urychlil postup a bylo vyhověno smlouvě o dílo, jestliže revidované metody způsobí objednateli dodatečné náklady, ponese je zhotovitel),

8.7 *Náhrada škody za zpoždění* (zhotovitel zaplatí smluvní pokutu, pokud nevyhoví čl. 8.2 *Lhůta pro dokončení*),

9.4 *Neúspěšné přijímací zkoušky* (situace kdy stavba nebo její část neprojde přijímacími zkouškami, zkoušky se musí opakovat, možnost objednatele nárokovat dle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

10.2 *Převzetí části díla* (pokud vzniknou náklady v důsledku převzetí části prací, kromě případů uvedených ve smlouvě o dílo, může je objednatel nárokovat na zhotoviteli, bude v tom rozhodovat správce stavby dle čl. 3.5 *Rozhodování*),

⁹² Rozbor claimů objednatele podle Red Book (First Edition 1999).

11.3 *Prodloužení záruční doby* (objednatel bude mít nárok na prodloužení záruční doby v případě, kdy stavba nebo některá hlavní součást technologického zařízení nemohly být užívány z důvodu vady nebo poškození),

11.4 *Neodstranění vad* (zhotovitel neodstraní vadu nebo poškození do data oznámeného mu pokynem správce stavby, objednatel může provést práci sám nebo prostřednictvím jiných a nárokovat dle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

15.4 *Platba po odstoupení* (odstoupení ze strany objednatele, poté co oznámení o odstoupení vstoupilo v platnost, může objednatel postupovat v souladu se čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

17.1 *Náhrady škod* (zhotovitel odškodní objednatele a zajistí, aby mu nevznikla újma v případě jakýchkoliv nároků, škod, ztrát a výdajů, pokud souvisejí se zdravím, i se smrtí, a s majetkem, k nimž došlo v důsledku dokumentace zhotovitele, prováděním a dokončením stavby, pokud vznikly v důsledku opomenutí, úmyslně nebo porušením smlouvy o dílo),

18.1 *Všeobecné požadavky na pojištění* (pojišťující strana je odpovědná za uzavření a udržování pojištění stanoveného v příslušném článku obchodních podmínek, jestliže neuzavře a neudrží v platnosti některé pojištění, která má uzavřít a udržovat, nebo neposkytne uspokojivé důkazy a kopie pojistných smluv, může druhá strana uzavřít pojištění na odpovídající krytí a zaplatit splatné pojistné, cena díla bude upravena podle toho, platby jedné strany druhé straně budou podléhat čl. 2.5 *Nároky objednatele* nebo čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*),

18.2 *Pojištění díla a vybavení zhotovitele* (pojišťující strana pojistí stavbu, technologická zařízení, materiály a dokumentaci, toto pojištění bude udržovat v platnosti do data vydání Protokolu o převzetí prací, pokud více než rok po základním datu přestane být pojištění k dispozici za přijatelných obchodních podmínek, oznámí to zhotovitel objednateli, objednatel bude mít podle čl. 2.5 *Nároky objednatele* nárok na zaplacení částky odpovídající přijatelným obchodním podmínkám).

4.4 Zánik claimu

Lhůty pro oznámení a pro předložení claimu jsou stanoveny ve dnech, jsou stanoveny pro zhotovitele. Smluvní podmínky FIDIC neobsahují lhůty, které by se

týkaly zániku claimu objednatele. Objednatel má pouze doporučení v čl. 2.5 *Nároky objednatele*, a to uplatnit nárok co nejdříve, více je objasněno u claimů objednatele.

Pro oznámení claimu platí lhůta 28 dnů, a to od okamžiku, kdy se zhotovitel dozvěděl nebo mohl dozvědět o vzniku důvodu claimu.

Zvláštním případem je vyšší moc, kdy čl. 19.2 stanoví kratší lhůtu pro oznámení nároku z tohoto důvodu, zde platí lhůta 14 dnů.

Do 42 dnů poté, co se zhotovitel dozvěděl nebo mohl dozvědět o události nebo okolnosti, z níž vyplývá nárok, nebo v jiné lhůtě, která může být navržena zhotovitelem a schválena správcem stavby, předloží zhotovitel správci stavby nárok se všemi podrobnostmi, což znamená se všemi podpůrnými argumenty, na kterých se zakládá nárok na prodloužení lhůty a/nebo dodatečnou platbu.

V případě rozsáhlejšího a složitějšího nároku tedy smluvní podmínky FIDIC připouští delší lhůtu než 42 dnů pro předložení nároku, musí její poskytnutí ale zhotovitel navrhnout a musí být schválena správcem stavby.

4.4.1 Zánik claimu při jeho pozdním oznámení

Oznámení claimu má být dáno jak nejdříve je to možné, ale ne později než 28 dnů po tom, co se zhotovitel dozvěděl nebo mohl dozvědět o vzniku události nebo okolnosti.

Claim z důvodu vyšší moci se nemá uplatňovat ne později než 14 dnů po tom, co se zhotovitel o tomto důvodu dozvěděl nebo mohl dozvědět.

Protože v českém prostředí je claim mnohdy nazýván víceprací, je možné níže zmíněný judikát uvést jako argument pro názor, kdy zaniklý claim zůstává v podobě naturální obligace, a při jeho zaplacení nedochází k bezdůvodnému obohacení.

„Plnění z titulu víceprací beze změny uzavřené smlouvy o dílo není bezdůvodným obohacením objednatele na úkor zhotovitele, neboť v takovém případě se nenaplní žádná ze skutkových podstat bezdůvodného obohacení upravených v § 451 a § 454 obč. zák., jelikož v takovém případě nejde o plnění bez právního důvodu, ale o

*plnění na základě smlouvy o dílo, u něhož nebyly splněny podmínky pro úhradu těchto prací.*⁹³

4.4.2 Zánik claimu na prodloužení lhůty pro dokončení

Jestliže zhotovitel nepředloží oznámení nároku během 28 dnů, čas dokončení stavby nebude prodloužen, zhotovitel nebude mít nárok na dodatečnou platbu a objednatel bude zbaven veškeré odpovědnosti v souvislosti s nárokem.

Problematicke zániku claimu se věnuje Klee ve své knize, jedná se o dva možné náhledy, z hlediska práva procesního a hmotného. V prvním případě by se jednalo o zánik nároku a objednatel by byl zbaven odpovědnosti, ve druhém případě by zaniklý claim zůstal zachován v podobě naturální obligace.⁹⁴

Prodloužení lhůty pro dokončení znamená na straně objednatele oddálení plánovaných výnosů, obecně tedy objednatel nemá zájem na dohodě o jakémkoli prodloužení. Smluvní podmínky FIDIC přesto upravují důvody, kvůli kterým může k prodloužení lhůty pro dokončení docházet: archeologické nálezy, zpoždění způsobená úřady, úpravy v důsledku změn práva, důsledky rizik objednatele, následky vyšší moci. Také chyby v projektové dokumentaci, za kterou nese odpovědnost objednatel. S uvedeným důvodem může souviset i nárok z důvodu později předaných výkresů nebo pokynů, chybné vytyčení poskytnuté objednatelem, přerušení z důvodu na straně objednatele, opožděná platba.

Popsanými důvody je vlastně zhotovitel chráněn. Bylo by tedy možné jimi argumentovat proti názoru na smluvní podmínky FIDIC uvedenému v publikaci Oleríny, kde se hovoří o nevyváženosti a zvýhodňování objednatele.

*„Přestože jsou v světě obvykle označovány za vyvážené, naši dodavatelé je považují za nepřiměřené a podstatně zvýhodňující objednatele.“*⁹⁵

⁹³ Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 25. 7. 2012, sp. zn. 23 Cdo 3798/2009. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C. H. Beck [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

⁹⁴ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 116.

⁹⁵ OLERÍNY, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 136.

5 Claim management

Claim management je součástí projektového managementu. Na projektový management jsou kladeny požadavky, aby jeho účastníci měli schopnost identifikovat problémy, plánovat opatření k jejich řešení a rozhodovat cílevědomě v běžných i mimořádných situacích.⁹⁶ Vyjmenované požadavky platí i pro claim management.

Jak již bylo uvedeno, úspěch výstavbového projektu spočívá v naplnění třech základních kritérií: ceny, kvality a času. Tyto by měly být akceptovatelné pro obě smluvní strany. Claim management je nástrojem v rámci realizace, prostředkem, aby mohly být obě smluvní strany spokojené s jeho průběhem i výsledkem.

Management je obecně systém řídicích znalostí a dovedností, obsahuje i plánování, organizování, rozhodování a vedení lidí. Výstavbové projekty kladou velké nároky především na schopnost rozhodování a vedení lidí, nemalý význam má i komunikace ve výstavbě, ve smyslu výměny informací.

„Management nároků (Claim management) je uplatňován jako součást managementu smluvního, v průběhu realizace projektu spojeného s výstavbou.“⁹⁷

Předmětem claim managementu by mělo být průběžné a soustavné zpracovávání požadavků na změny, zaznamenávání případů nedodržení smluvních podmínek a všech právně relevantních příhod, které ovlivňují průběh realizace, také zaujetí stanoviska ke každému případu, a jeho ocenění. Základem je dokonalá evidence a průběžné zpracovávání těchto případů.

Od claim managementu je třeba odlišit management změn, který je také součástí managementu projektů.

„Management změn shromažďuje podněty ke změnám, řídí jejich zpracování a projednání, provádí dohled nad provedením změny. Vede o změnách evidenci, organizuje změnová řízení a zpracovává podklady pro management nároků. Podklady

⁹⁶ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 23.

⁹⁷ MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01*. 1. vyd. Praha, 2000, s. 79.

shromažďované změnovým managementem jsou důležité i pro přenos zkušeností pro jiné projekty.“⁹⁸

Z uvedených definic změnového managementu a claim managementu vyplývá, že jejich náplň je velmi blízká, vlastně se prolínají. Při realizaci považují za vhodné, aby obě uvedené agendy managementu vykonávali stejní pracovníci.

Je nutné zmínit, že claim management se neuplatňuje jen v situacích, kdy český stavební podnikatel realizuje výstavbový projekt v zahraničí. Jedná se i o situace, kdy se výstavbový projekt nachází v Česku, realizuje se pro zahraničního investora, případně je financován ze strukturálních fondů Evropské unie⁹⁹.

Zahraníční investor často používá ve smluvní dokumentaci určité mezinárodní vzory, kdy se v českém prostředí můžeme nejčastěji setkat se vzory ze skupiny FIDIC, případně se zadávacím a smluvním řádem VOB¹⁰⁰.

Také bych chtěla připomenout, že úspěšná realizace výstavbového projektu dnes již není jen záležitostí stavební a zvládnutím technologických procesů a postupů. Úspěch spočívá především ve schopnosti řídit stavbu. Situace, kdy dodavatel pracuje pro zahraničního investora a výstavbový projekt má být realizován v souladu s mezinárodní praxí, klade na schopnosti řídit stavbu zvýšené nároky. Jen efektivní řízení, jehož součástí je claim management, může přinést dobrý hospodářský výsledek na konkrétním výstavbovém projektu.

Bývá častým jevem, že zahraniční investor předpokládá, že se může spolehnout na přístup ze strany zhotovitele obdobný zhotovitelům v jeho zemi, zatímco český zhotovitel si myslí, že vystačí s obvyklým přístupem k realizaci, který doposud provozoval. Vzniká tak oboustranné nedorozumění, zklamání, bohužel spojené i s vynaložením nadbytečného času, energie a prostředků, které by mohly být využity mnohem efektivnějším způsobem.

⁹⁸ MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01.* 1. vyd. Praha, 2000, s. 81.

⁹⁹ Strukturální fondy slouží k financování cílů regionální a strukturální politiky EU, hlavně ke zvyšování hospodářské vyspělosti evropských regionů.

¹⁰⁰ Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen: Teil A – Zadávací řád, Teil B – Všeobecné smluvní podmínky pro stavební práce, Teil C – Všeobecné technické podmínky pro stavební práce.

Dalším významným momentem je fakt, že smlouvy se zahraničními stavebníky bývají uzavírány v angličtině, případně němčině. Samozřejmě i projektová dokumentace a komunikace (korespondence a jednání) je následně v cizím jazyce. Toto má na projektový tým i náklady na výstavbový projekt nemalý dopad. Ideální situace by byla sestavit tým z cizojazyčně vybavených pracovníků. Dopad popsané situace je možné demonstrovat na příkladech ze života, kdy se jen zřídka v projektovém týmu vyskytne osoba, která je na profesionální úrovni schopna komunikovat v cizím jazyce. Překlady korespondence, projektové dokumentace a tlumočení při jednáních musí zhotovitel zajišťovat pomocí externích pracovníků, případně objednávat tlumočnické služby. Uvedená fakta zvyšují náklady výstavbového projektu, se kterými mnohdy v cenové nabídce do výběrového řízení není kalkulováno. Předávání a tok informací, pokud musí každý dopis, výkres, zápis z jednání projít přes překladatele, se samozřejmě zpožďuje, nehledě na nebezpečí vzniku různých nesrovnalostí, nedorozumění, obecně chyb v překladu.

Tichý upozorňuje přímo na katastrofální situaci v překladech, kdy překladatelé neovládají názvosloví a styl a mnohdy nepomůže ani korekce rodilým mluvčím, pokud není odborníkem v dané problematice.¹⁰¹

V Německu si pro změnu Hök stěžuje na málo rozsáhlou německy psanou literaturu ke smluvním podmínkám FIDIC a na málo diskuzí na dané téma.

*„Es fehlt an einer deutschsprachig dokumentierten Spruchpraxis zu den Konditionen. Die deutschsprachige Literatur zu den FIDIC-Bedingungen ist nicht sehr umfangreich und nur sporadisch werden Streitfragen öffentlich diskutiert“.*¹⁰²

I komunikace v mateřském jazyce mezi účastníky realizace, i vzhledem ke třetím osobám, může být zdrojem problémů. Ani nemusí jít o cizojazyčnou bariéru.

¹⁰¹ Tichý, M. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://mujweb.cz/milik.tichy/>.

¹⁰² Hök, S. Einführung in das Recht der FIDIC-Baubedingungen und über Handhabung [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

Příkladem může být pojem vícepráce.

„Tento pojem nemá jasnou definici a zákon ho nezná. Jde o zjednodušení zřejmě evokující zvýšení ceny díla v souvislosti se změnou předmětu díla.“¹⁰³

Klee doporučuje se tomuto pojmu vyhnout a nazývat jednotlivé změny nabídkové ceny díla správně: měření, variace, claimy, úpravy v důsledku změn vstupních nákladů, dodatečné práce, technologická zařízení, materiály nebo služby, které nejsou nutné k dokončení díla.¹⁰⁴

5.1 Claim ve smluvních podmínkách FIDIC

Jak již bylo uvedeno, claim jako specifický nárok, který může uplatnit¹⁰⁵ každá ze smluvních stran, je obecně upraven v čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*. Jednotlivé důvody pro uplatnění claimu jsou však rozptýleny v celé struktuře smluvních podmínek FIDIC. Při realizaci je na rozhodnutí zhotovitele i objednatele, zda své právo uplatnit claim využijí a jakým způsobem.

Pokud má být claim uplatněn, je třeba dodržet nejen lhůty uvedené v čl. 20.1 k oznámení a předložení claimu, ale předat i popis skutečností nebo okolností důležitých pro vznik nároku, také předložit všechna ostatní oznámení vyžadovaná smlouvou o dílo a vztahující se k dané skutečnosti či okolnosti, včetně zdůvodnění nároku. Vyžaduje se předložit nárok se všemi podrobnostmi, tedy se všemi podpůrnými argumenty, na kterých se nárok zakládá. Odpovědnost za zdůvodnění claimu je u toho, kdo claim uplatňuje.

Důležitou roli smluvní podmínky FIDIC přisuzují správci stavby.

„Under FIDIC, whenever the employer or the contractor submits a claim, the engineer is required, in the first instance, to mediate between the parties to facilitate agreement. If the parties cannot agree, the engineer must take a fair determination in accordance with the contract, taking due regard of all relevant circumstances.“¹⁰⁶

¹⁰³ Klee, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

¹⁰⁴ Tamtéž.

¹⁰⁵ Pojem uplatnit je používán jako souhrnný pro oznámit, předložit.

¹⁰⁶ Klee, L. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, s. 7 a 8.

5.2 Působení claim managementu na výstavbový projekt

Situace, kdy je na výstavbovém projektu realizován claim management v souladu s postupy popsány ve smluvních podmínkách FIDIC, a z důvodů v nich specifikovaných, nikoli spekulativních, lze takové působení považovat za přínosné pro průběh i výsledek výstavbového projektu, a to z hlediska kvality, času i ceny.

Není možné zjednodušit působení claim managementu jen na jeho ekonomickou stránku, kdy by se nabízelo paušalizovat, že cenu díla pouze zvyšuje. Argumentovat lze mimo jiné claimy objednatele, které naopak mohou přinést snížení ceny.

Vzhledem k tomu, že claim management je součástí řízení výstavbového projektu, je logický jeho přínos, protože jakákoli neřízená výstavba či investice je pro její účastníky jen plýtváním časem, energií a prostředky.

Claiming má podle Tichého povahu běžného obchodního jednání dvou subjektů, kdy může nastat situace, že dojde k dohodě nebo jedna strana zaujme odmítavé stanovisko.¹⁰⁷

Hök hovoří o velkém významu claim managementu, především z hlediska dodržení lhůty pro oznámení claimu.

*„Das Claim-Management hat grosse Bedeutung, weil die FIDIC-Bücher vor allem in Bezug auf Claims des Unternehmers enge Ausschlussfristen vorsehen (28 Tage), innerhalb derer Ansprüche auf Bauzeitverlängerung und Mehrkosten anzumelden sind.“*¹⁰⁸

5.2.1 Působení claim managementu na cenu díla

Zhotovitel je podle čl. 4.21 *Zprávy o postupu prací* povinen předávat objednateli zprávu o postupu prací, tato má kromě dalších požadovaných náležitostí obsahovat i seznam dosud oznámených a předložených nároků zhotovitele. Stejně tak je zhotovitel povinen každý měsíc podle čl. 14.3 *Žádost o potvrzení dílčí platby* předávat soupis

¹⁰⁷ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 181.

¹⁰⁸ Hök, S. Überblick über die Vertragsmuster der FIDIC [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

provedených prací, kde má uvádět příplatky a odpočty, a to včetně nároků podle kapitoly 20 *Nároky, spory a rozhodčí řízení*. Z uvedených dokumentů, zprávy o postupu prací a soupisu provedených prací, má zhotovitel i objednatel jasnou představu o tom, jaká je v určitém čase (fázi plnění harmonogramu) cena díla.

Podle vývoje konkrétního výstavbového projektu, pokynů udělených správcem stavby, uplatněných claimů a rozhodnutích o nich, tedy může docházet jak k navyšování, tak ke snižování ceny díla.

Předpokladem pro to, aby výstavbový projekt vygeneroval zisk, je dodržení plánovaných nákladů, to přímo souvisí s včasným rozpoznáním, zda náklady nejsou překračovány. Úspěch porovnávání plánované versus skutečné náklady závisí na zkušenostech dodavatele, četnosti kontrol a co je předmětem kontroly. Je možné sledovat odchylky od projektové dokumentace, nasazení personálu a strojního vybavení, korespondenci s objednatelem, plnění dílčích termínů, kvalitu prací, dodatečné požadavky objednatele, součinnost objednatele. Uvedené dílčí předměty kontroly úzce souvisí s claimovou agendou. Eventuální překročení nákladů zhotovitele, ovšem jen z důvodů uvedených ve smluvních podmínkách FIDIC, je totiž možné přenést na objednatele uplatněním claimů.

Pravdou je, že rostoucí konkurence způsobuje podávání spekulativních nabídek do výběrových řízení, kdy uchazeč s takovou nabídkou předpokládá navyšování ceny díla v průběhu realizace. Takové navyšování je v případě zahraničních investorů omezené až vyloučené.¹⁰⁹

Fungující claim managementu je speciální agenda, znamená určitou část náplně práce prakticky pro každého člena realizačního týmu, claim management tedy obecně navyšuje požadavky, tím náklady na zúčastněné pracovníky. V souhrnu však, jak bylo uvedeno, působí pozitivně na kvalitu, cenu i lhůtu pro dokončení.

O vhodnosti průběžného shromažďování podkladů k uplatnění claimu hovoří i Gould.

*„The contractor must keep contemporary records in order to substantiate its claim.“*¹¹⁰

¹⁰⁹ OLERÍNY, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 59.

¹¹⁰ GOULD, N. Making claims for time and money. [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://fidic.org/sites/default/files/1%20Making%20claims%20for%20time%20and%20money.pdf>.

Zajímavý moment zmiňuje Oleríny, když popisuje, že uplatnění claimu zhotovitele, bez vyčíslení finančních dosahů, obvykle objednavatele nepřinutí k další činnosti, protože vlastně není ničím motivovaný.¹¹¹

5.2.2 Působení claimu na lhůtu pro dokončení

Claim na prodloužení lhůty pro dokončení je nezbytné doložit rozsáhlou dokumentací, v podstatě se jedná o zdokumentování celého dosavadního průběhu výstavby. Příložená dokumentace má obsahovat argumenty dokládající konkrétní nárok na prodloužení lhůty pro dokončení. Taková dokumentace obsahuje zejména přílohy: určité záznamy (stavební deník, zprávy o postupu prací, video dokumentace), korespondenci (mezi smluvními stranami, správcem stavby, případně i vzhledem ke třetím osobám), záznamy z kontrolních dnů a jiných jednání (kontrolní dny kvality, přejímky) a další doklady, které zhotovitel považuje vzhledem k nároku za relevantní.

Není možné zobecnit působení claimu jen na prodloužení lhůty pro dokončení, stejně tak jako jeho působení na cenu díla jen směrem nahoru. Vzhledem k existenci claimů objednatele podle následujících článků poskytují smluvní podmínky FIDIC prostor i pro zkrácení lhůty pro dokončení a úpravu ceny díla směrem dolů. Články upravující claimy objednatele s možným vlivem na lhůtu pro dokončení.¹¹²

7.5 *Odmítnutí* (týká se technologického zařízení, materiálů nebo závadné práce, které neodpovídají smluvním dokumentům, správce stavby může požadovat nové zkoušení, v případě že opakované zkoušení způsobí objednateli dodatečné náklady, může je na zhotoviteli nárokovat dle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

7.6 *Opravné práce* (možnost objednatele najmout a zaplatit jiné osoby, které provedou práce, v případě kdy zhotovitel nesplní nebo není schopen splnit pokyny správce stavby k provedení určitých prací, povinnost zhotovitele zaplatit objednateli všechny náklady plynoucí z nesplnění nebo neschopnosti splnění, dle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

8.6 *Rychlost postupu* (situace kdy je skutečný postup příliš pomalý k dodržení lhůty pro dokončení nebo se postup zpomalil oproti harmonogramu, možnost správce

¹¹¹ OLERÍNY, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*, Praha, 2013, 283 s. 238.

¹¹² Rozbor claimů objednatele podle Red Book (First Edition 1999).

stavby vydat pokyn, aby zhotovitel pripravil revidované metody k urychlení postupu, způsobí-li tyto revidované metody dodatečné náklady, zaplatí je zhotovitel podle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

9.4 *Neúspěšné přijímací zkoušky* (souvislost s čl. 9.3 *Opakování zkoušek*, která se odkazuje na výše popsany čl. 7.5 *Odmítnutí* – souhrnně možnost nárokovat dle čl. 2.5 *Nároky objednatele*),

11.4 *Neodstranění vad* (situace kdy zhotovitel v přiměřené době neodstraní vadu nebo poškození a objednatel mu stanoví pokynem datum do kdy má vadu nebo poškození odstranit, jestliže zhotovitel pokyn nesplní, může objednatel provést práci sám nebo prostřednictvím jiných a možnost uplatnit na zhotovitele čl. 2.5 *Nároky objednatele*).

5.2.3 Projektový tým zhotovitele

Vedle vedoucího projektu, který je klíčovou osobou projektového týmu, je třeba uvést, že není nikde definováno, jak má být sestaven projektový tým.

Stavební podnikatelé v pozici zhotovitele mají různé přístupy k sestavení projektového týmu. Jejich přístup k velikosti a struktuře projektového týmu vychází z nákladů na jednotlivé pracovníky. Zvláště u složitých a dlouhodobých výstavbových projektů je podíl mzdových nákladů vysoký, proto se snaží získat úsporu neobsazením některých profesí. Je tedy možné setkat se při realizaci s minimalizovanými týmy, kde je kladen důraz na stavbyvedoucí. Takový tým bývá doplněn nejnutnějším počtem přípravařů. Projektový tým, který obsahuje rozpočtáře, v lepším případě ekonoma a osobu znalou práva, lze považovat za výjimečný.

Organizační strukturu projektového týmu obvykle dodavatel uvádí již v cenové nabídce do výběrového řízení. Mnohdy je pak paradoxně překvapen, že objednatel nabídnutou organizační strukturu v každodenní praxi při realizaci vyžaduje. Nejčastěji bývá podceněno obsazení profesí, které se věnují předkládání vzorků, kontrole kvality a claimové agendě. Pokud zhotovitel v cenové nabídce nepočítal s nasazením personálu podle v nabídce přiložené organizační struktury, existuje přímá úměra mezi lhůtou výstavby a zvyšující se ztrátou dodavatele, kdy musí nést mzdové náklady, s nimiž

nekalkuloval. Zde je na místě zmínit pojem neprofesionalita, kterou je třeba odlišit od pojmu lajdáctví.

Domnívám se, že pokud je podceněn význam stavební zakázky, ve smyslu nenasazení správně obsazeného, a co do počtu osob dostatečného projektového týmu, jedná se o neprofesionalitu na straně stavebního podnikatele. Zde se nejedná o lajdáctví, jak se o něm zmiňuje Tichý, ve smyslu předložení neověřené kopie, kde se vyžaduje ověřená, nečitelných podpisů bez uvedení jména a funkce, podpisů bez data, neúplného datování a nestránkování dokumentů.¹¹³ Lajdáctví v tomto smyslu bych spojovala pouze s určitou osobou, protože lze přiřadit jednotlivci, určité osobě povinné ke splnění úkolu, případně autorovi dokumentu. V předchozí větě zmíněné chyby v jednání osob, které na první pohled mohou působit jako zanedbatelné, se mohou projevit jako fatální při dokladování a administraci nároků.

Na základě výše popsaných důvodů by měla být komunikace písemná, předávané dokumenty opatřené průvodními dopisy, v nich zaznamenáno přesně co, kdy, komu, za jakým účelem je předáváno, případně předkládáno. Všechny předávané dokumenty a jejich průvodní dopisy mají být archivovány.

Realizace výstavbového projektu je týmová práce, která vyžaduje správnou komunikaci po stránce společenské i technické. Jedná se o komunikaci uvnitř týmu objednatel a zhotovitele a komunikaci navenek, mezi zmíněnými týmy, případně dalšími účastníky výstavbového procesu. Z uvedených důvodů je třeba vytvořit pozitivní sociální atmosféru, která může přispět k překonání některých problémů vznikajících při realizaci. Bohužel je součástí lidské povahy i níže popsaná reakce na možný vývoj při realizaci.

„When things go wrong, it is not unusual for some people to avoid responsibility completely and for others to unfairly get the blame.”¹¹⁴

Personální obsazení projektu je důležité, i vzhledem k faktu, že jeho změny mohou mít negativní dopad na claim management.

¹¹³ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 33.

¹¹⁴ KLEE, L. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, s. 10.

V každém případě, při realizaci výstavbového projektu, jsou na členy realizačního týmu v řídicích funkcích, kladeny vysoké nároky nejen co se týká profesionality, ale i jejich času a soukromí.

5.2.4 Odpovědnost jednotlivých členů projektového týmu

Za předpokladu, že je projektový tým sestaven správným způsobem co do počtu i odbornosti jednotlivých jeho členů, lze přistoupit k rozdělení úkolů, pravomocí a odpovědnosti v rámci claim managementu.

Claim prochází několika stádii, v každém z nich je třeba stanovit, kdo za nakládání s claimem odpovídá. Nakládáním s claimem je třeba rozumět jeho identifikaci, evidenci, upozornění na hrozbu claimové události, analýzu, rozhodnutí o uplatnění, oznámení, projednání s objednatelem, předložení, i reakci správce stavby.

Jistý časový okamžik odděluje fázi před uplatněním claimu, kdy je řešen pouze na straně jedné smluvní strany (kdy je identifikován, evidován a analyzován) od fáze po jeho uplatnění, za tento okamžik lze považovat oznámení claimu.

Úkoly, pravomoci a odpovědnost lze přiřadit určitému členu týmu pouze na základě vyhodnocení informací, ke kterým má při plnění svých úkolů přístup, logicky vyplývá, že zásadní rozhodnutí v rámci claim managementu přísluší vedoucímu projektu a hlavnímu stavbyvedoucímu, protože tito mají kompletní informace o výstavbovém projektu.

Přípravář a stavbyvedoucí, kteří pracují zejména s podzhotovitelskými smlouvami, objednávkami, projektovou dokumentací a harmonogramem, mohou mít odpovědnost za nakládání s claimem v případě, kdy se jedná o claim na prodloužení lhůty pro dokončení, claim s hodnotovým inženýrstvím (návrh objednateli na ušetření nákladů), situace kdy správce stavby zdržuje pokyn ke změně a případy vypuštění určitých prací.

Případy, kdy má vedle vedoucího projektu za nakládání s claimem odpovědnost i ekonom jsou především následující: zpoždění v důsledku přerušení prací objednatelem, dále když vzniknou zhotoviteli jiné náklady při vypuštění práce na pokyn správce stavby, neproplacení faktury ve smluvní lhůtě splatnosti, chyby v projektové

dokumentaci poskytované objednatelem, vyšší moc v podobě nepředvídatelných přírodních sil, vyšší moc, jež vylučuje další realizaci, obecně kdykoli se jedná o důvod uplatňovaný pro prodloužení lhůty pro dokončení. Ekonom při výpočtu vlivu určitých claimů může spolupracovat s rozpočtářem.

Zvláštním případem, kdy má vedle vedoucího projektu a stavbyvedoucích odpovědnost za nakládání s claimem i geodet, je případ chybného geodetického zaměření předaného objednatelem.

Vzhledem k tomu, že uplatnění claimu zhotovitelem může být v určitých situacích velmi důležitým rozhodnutím, je vhodné, aby toto rozhodnutí vedoucí projektu konzultoval i se svým nadřízeným a právním oddělením. Je třeba promyslet taktiku jednání s objednatelem, zvážit jakým způsobem může uplatnění claimu ovlivnit další vývoj výstavbového projektu.

Součástí týmu by měl být právník znalý stavebnictví, v opačném případě může docházet ke kuriózní situaci, kterou popisuje Klee v postkomunistických zemích. Jedná se o názor, kdy je standard FIDIC považován za ilegální, protože inženýři provádějí při realizaci úpravy ceny a doby dokončení, což je proti zákonům.¹¹⁵

Evidenci claimů, ve smyslu kolik, kdy a jaký claim byl uplatněn, může zajišťovat sekretářka, která má přehled o korespondenci.

Vlastní administrativní agendu spojenou s claim managementem by však měl vykonávat člen týmu, který této problematice rozumí, ví který claim je uplatněn, z jakých důvodů, které podklady s ním souvisí. Pracovník, který má celkový přehled o průběhu výstavbového projektu. Pouze za takových podmínek je možné vytvořit fungující a rozumný systém claimové agendy.

S mým uvedeným názorem koresponduje i vyjádření obsahující vlastnosti, které má mít claim management.

¹¹⁵ Klee, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

„*Claim-Management bedeutet auch die Überwachung und Steuerung von Wechselwirkungen mit dem normalen Reporting und dem sog. Programming sowie der Rechnungslegung.*“¹¹⁶

Claimová agenda není jen archivace korespondence s objednavatelem, bez dalšího zpracování a vyhodnocení, tato agenda vyžaduje znalost smlouvy o dílo a smluvních podmínek, ovládání jazyka smlouvy i praktické znalosti s realizací smluv.¹¹⁷

5.3 Předložení claimu

Poté kdy byl claim včas oznámen, se dostává do fáze, kdy má být předložen, a to ve lhůtě 42 dnů. Lhůta 42 dnů plyne od okamžiku, kdy se zhotovitel dozvěděl nebo mohl dozvědět o události nebo okolnosti, z níž vyplývá nárok, nebo v jiné lhůtě, která může být navržena zhotovitelem a schválena správcem stavby. V této lhůtě má předložit zhotovitel správci stavby nárok se všemi podrobnostmi.

Je možné, že událost nebo okolnost, z níž vyplývá nárok, má pokračující charakter, při předložení nároku se pak postupuje následujícím způsobem:

zduvodněný nárok bude pokládán za předběžný, a

zhotovitel bude zasílat další předběžné nároky v měsíčních intervalech, uvede v nich nashromážděné zpoždění a/nebo požadovanou částku a další podrobnosti, které mohou být správcem stavby požadovány, a

zhotovitel zašle konečný nárok do 28 dnů po skončení důvodů, vyplývajících ze skutečností či okolností, nebo v jiné lhůtě, která může být navržena zhotovitelem a schválena správcem stavby.

Uvedené požadavky především na dokladování nároku pokračujícího charakteru dávají za pravdu nutnosti vést claimovou agendu průběžně a pečlivě. Lhůta 42 dnů je totiž relativně krátká doba, proto by měly být doklady správně archivovány, aby z nich mohla být bez problému připravena argumentace pro uplatněný nárok.

¹¹⁶ Hök, S. Überblick über die Vertragsmuster der FIDIC [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>.

¹¹⁷ OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*, Praha, 2013, 283 s. 238.

5.3.1 Claim ohledně prodloužení lhůty pro dokončení

Na základě čl. 20.1 *Nároky zhotovitele* je možné uplatnit nárok na prodloužení lhůty pro dokončení jako samostatný, ale i současně s nárokem na dodatečnou platbu.

Nárok se zdůvodňuje podklady, které se shromažďují v průběhu celé realizace. Nárok může být z důvodu přehlednosti rozčleněn, aby bylo zřejmé, které nároky případně náklady vycházejí z kterých důvodů, a kterými argumenty jsou podloženy.

V případě nároku na prodloužení lhůty pro dokončení je stěžejní definovat hlavní pojmy výstavbového procesu, tedy stanovit výchozí termíny pro oddálení, od kdy a proč k oddálení termínu dokončení došlo. V případě, že je uplatňován nejen nárok na prodloužení lhůty pro dokončení, ale i nárok na dodatečnou platbu, je nutné popsat metodiku výpočtu nároku. Více prostoru výpočtu nároku je věnováno v části 5.4 *Měření a oceňování claimů této práce*.

5.3.2 Claim ohledně dodatečné platby

K uplatnění claimu na dodatečnou platbu je třeba, aby jej zhotovitel doložil podpůrnými argumenty, na kterých se jeho konkrétní nárok zakládá. Zhotovitel může dokladovat určité události a okolnosti, stejně tak i pokyny správce stavby, použít i jiné relevantní podklady, které dle jeho názoru mají vliv na cenu díla. Současně, pokud nejsou podklady dostatečné, aby zdůvodnily celý nárok, má zhotovitel nárok pouze na zaplacení té části nároku, kterou doložil.

Uvedené požadavky na kompletní zdůvodnění nároku dávají za pravdu požadavkům na claim management, který má být uskutečňován od začátku realizace, pečlivě a v souladu s postupy popsány ve smluvních podmínkách FIDIC. Jen za takových okolností je možné najít a přiřadit potřebné podklady k jednotlivým uplatňovaným nárokům.

5.3.3 Vzorové dokumenty při uplatňování claimu

Používání vzorových dokumentů obecně souvisí s firemní kulturou, s komunikací vně a uvnitř obchodní společnosti. V případě vzorových dokumentů při

uplatňování claimu je možné hovořit o dopisech na Oznámení claimu a Předložení claimu.

Dopis s oznámením claimu by měl obsahovat zejména následující údaje: kdo, komu, kdy oznamuje jaký nárok, samozřejmě popis vlastní claimové události. Podobně dopis s předložením claimu by měl obsahovat tyto údaje: kdo, komu, kdy předkládá jaký nárok, včetně cenového rozboru a všech požadovaných náležitostí podle čl. 20.1 *Nároky zhotovitele*. Návrhy výše zmíněných dokumentů obsahuje kniha Klee.¹¹⁸

V souvislosti s faktem, že administrace claimové agenda na výstavbovém projektu může znamenat pracovní náplň pro jednoho i více členů projektového týmu (podle velikosti výstavbového projektu a kvantitě a kvality uplatněných claimů), je vhodné vést určité vzorové dokumenty i uvnitř týmu. Jedná se především o seznam claimů, který poskytuje přehled o jednotlivých claimech: o jaký druh claimu se jedná, v jakém je stadiu (před nebo po oznámení objednateli), kdo za nakládání s ním odpovídá, v jaké je fázi (kdy oznámen, kdy předložen, schválen či nikoli).

5.4 Měření a oceňování claimů

V této části práce bych chtěla věnovat prostor nejen kalkulaci vlastního claimu, která je mimořádně důležitá pro úspěšné uplatnění nároku, ale i osobě rozpočtáře.

Tichý vypočítává sedm požadavků na rozpočtáře: ovládá počty, rozumí výkresům, zná pracovní postupy, zná podmínky na staveništích, vnímá celky, má představivost, má „selský rozum“.¹¹⁹ Rozpočtář má podle mého názoru v týmu nezastupitelnou funkci. Nelze ji nahradit ani více přípraváři, ani ekonomem. Zkušený rozpočtář se umí pohybovat mezi tisíci položkami určitého rozpočtářského programu, zná drobné rozdíly mezi specifikacemi a popisy položek. Nejen při tvorbě cenové nabídky do výběrového řízení, ale i při kalkulaci změn a nároků je rozpočtář „osobou k nezaplacení“. Samozřejmě i objednatel se snaží mít ve svém týmu schopného rozpočtáře.

Přestože smluvní dokumentace obsahuje jednoznačný popis výpočtu doměrků a změn a jednotlivé práce prováděné při realizaci se mohou zdát exaktní (reálně

¹¹⁸ KLEE, L. *Smluvní podmínky FIDIC*. Praha, 2011, s. 152 a 153.

¹¹⁹ TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Praha, 2008, s. 105.

zkontrolovatelná množství přenásobená jednotkovou cenou), rozpočtářské programy (specifikace a popisy tisíců položek) poskytují nekonečný prostor pro oceňování.

Prostor spatřuji především v individuálních položkách, které se používají pro práce, které nejsou popsány v rozpočtářském sborníku, nebo pro práce, které nejsou přesně definované, také pro práce, jejichž podmínky jsou výrazně odlišné od těch, které uvádí rozpočtářský sborník, anebo v rozpočtářském sborníku nejsou uvedeny.

Vlastní oceňování claimů je technicko-ekonomickou činností, na které se účastní určitou mírou prakticky celý realizační tým, za výstup pak nese odpovědnost vedoucí projektu. Kalkulace jednotlivých claimů je náročnou záležitostí, kdy existují složité matematické vzorce a grafy pro výpočet jednotlivých nároků.

Jedná se o následující nároky, které jsou členěny podle druhů nákladů, z nichž se mohou skládat:

- nárok na náklady z výrobních prostředků (pracovníci, strojní zařízení),
- nárok na náklady na výrobní režii (bývá zahrnuta do jednotkových cen v podobě procentní přírážky, v případě uplatnění claimu je ji však potřeba vyčíslit, pokud nebyla samostatně uvedena v nabídkové ceně)
- nárok na náklady na správní režii (řízení a správa firmy, problém jejího vyčíslení spočívá ve stanovení režijní přírážky, která má reflektovat složitost projektu),
- nároky na zisk z nákladů (má formu procentní přírážky, pokud tato není samostatně uvedena v nabídkové ceně, je třeba ji stanovit a přičíst k vynaloženým nákladům),
- nárok na ušlý zisk (nebývá součástí nabídkové ceny, proto je třeba jej vyčíslit, ale jen v případě, kdy zhotovitel nemohl plně využít své kapacity, například když došlo k pozdnímu předání staveniště, tím nemožnosti zahájit stavební práce).

Pro názornost složitosti výpočtu uvádím vzorec pro kalkulaci nákladů na pracovníky, kdy z laického hlediska by se mohlo zdát, že stačí provést součin počtu pracovních dnů a výši průměrné mzdy, tyto částky pak sečíst za jednotlivé pracovníky.

Komplexnost výstavbového projektu však způsobuje, že náklady je třeba přiřadit k určitým úsekům a zohlednit časový aspekt, proto je kalkulaci nákladů potřeba provést pomocí následujícího vzorce.

$$M = Z_{m1} * u_1 + Z_{m1}/3 * [(u_2 + u_3)^3 - u_3^3] / (u_2 + u_3)^2$$

M	náklady na pracovníky, kdy M je součet M_1 až M_x , podle počtu úseků, na kterých pracovníci pracují
Z_{m1}	průměrná denní sazba nákladů na pracovníky
u_1, u_2, u_3	doby jednotlivých časových úseků

5.4.1 Vliv claimu na položkovou nebo jednotkovou cenu

Při uplatnění claimu je někdy potřeba použít novou položkovou nebo jednotkovou cenu, protože žádnou v soupisu prací uvedenou cenu nelze použít. Jedná se o situaci, kdy položkové nebo jednotkové ceny nejsou popsány v soupisu prací, nebo jde o práce nebo dodávky, jejichž podmínky jsou výrazně odlišné od těch, které uvádí soupis prací. Zde platí, že každá nová jednotková nebo položková cena má být pokud možno odvozena od jiné položkové nebo jednotkové ceny ze smlouvy o dílo. V praxi se tento přístup nazývá kalkulací „z výskytu“. V případě, že se v soupisu prací nenachází cena vhodná ke kalkulaci „z výskytu“, mnohdy objednatel připouští kalkulaci doložením nákladů plus přiměřený zisk.

5.4.2 Vliv nového ocenění na návrh fakturace nových položek

Vytváření nových položek doplňujících soupis prací pomocí jednotkových nebo položkových cen nikoli kalkulací „z výskytu“ má vliv na jejich fakturaci. Oceňování takových položek upravuje čl. 12.3 *Oceňování*. V případě, kdy není uzavřena dohoda o určité jednotkové nebo položkové ceně mezi objednatelem a zhotovitelem, ale je třeba určité práce provést, provede je zhotovitel na základě správcem stavby určené prozatímní sazby nebo ceny. K tomu, aby zhotovitel takové práce na základě prozatímní sazby nebo ceny prováděl, je potřeba, aby s ní souhlasil.

5.4.3 Působení správce stavby

Osoba správce stavby má v claim managementu klíčovou roli, podle článku 20.1 *Nároky zhotovitele*, má rozsáhlé pravomoce.

Zhotovitel claim oznamuje správci stavby. Správce stavby může zkontrolovat vedení záznamů u zhotovitele, vydat pokyn k vedení dalších záznamů. Pokud o to správce stavby požádá, zhotovitel je povinen předat mu kopie všech záznamů.

Zhotovitel předkládá claim správci stavby. Při claimu, který má pokračující charakter může správce stavby schválit jinou lhůtu pro zaslání konečného nároku, ve lhůtě jiné než 28 dnů po skončení důvodů, a to na návrh zhotovitele.

Do 42 dnů po obdržení nároku reaguje správce stavby souhlasem nebo nesouhlasem, a to s podrobným komentářem.

Správce stavby obecně postupuje podle článku 3.5 *Rozhodování* a článku 8.4 *Prodloužení lhůty pro dokončení*.

5.5 Zkušenosti s působením FIDIC v praxi

Během vlastního profesního života jsem se se smluvními podmínkami FIDIC a claim managementem setkala na několika výstavbových projektech. Z důvodu rozšíření náhledu na probíranou problematiku jsem požádala o sdělení zkušeností i hlavního inženýra projektu významné projekční společnosti. Zkušenosti z praxe se vyskytují také v odborných publikacích autorů, kteří se claim managementu věnují.

5.5.1 Vlastní zkušenosti s FIDIC a claim managementem

Poprvé jsem se setkala s claim managementem v roce 2000 v pozici přípraváře na velkorysém bytovém projektu¹²⁰. Tento projekt byl realizován v České republice, objednatelem však byla soukromá zahraniční společnost. Na straně objednatele fungoval tým zvyklý pracovat na základě souhrnu smluvních dohod obsahujících všeobecné smluvní podmínky upravené zvláštními obchodními podmínkami. Vlastní stavba sice byla provedena kvalitně, ale nikoli včas. Domnívám se, že zhotovitel nebyl odborně ani personálně připraven na jednání objednatele, který konal v souladu

¹²⁰Obytný komplex Villa Bianca, Praha 6, 83bytů.

s procesy popsanými v souhrnu smluvních dohod. Stavební společnost v roli zhotovitele absolutně podcenila administrativní agendu, v podstatě vyčerpala své zdroje už na tlumočení při jednáních a překladech projektové dokumentace. Výsledkem tohoto výstavbového projektu byla velká ztráta na straně zhotovitele, dle mého názoru především z důvodu nerefluktování procesů popsaných v obchodních podmínkách.

Mojí druhou zkušeností s výstavbovým projektem byla realizace v podobě construction managementu. Investor zadal construction manažerovi řízení a koordinaci výstavby bytového domu s 60 byty. Tým se skládal z construction manažera, dvou stavbyvedoucích a přípravaře. Při realizaci bylo velké množství klientských změn, na které bylo nutné operativně reagovat. Projekt se podařilo dokončit včas a s výborným hospodářským výsledkem. Tento výsledek byl dosažen dobrou spoluprací objednatele a týmu construction manažera. Objednatel pružně reagoval, neoddaloval ani se nevyhýbal rozhodnutím, protože měl zájem stavbu dokončit co nejdříve. Na stavbě byl tým schopných techniků, kteří zvládli koordinovat subdodavatelské obchodní společnosti i administrovat veškerou potřebnou agendu.

V současnosti největším¹²¹ připravovaným vodohospodářským dílem v České republice je projekt Ústřední čistírny odpadních vod na Císařském ostrově v Praze (dále jen ÚČOV). Projekt ÚČOV je připravován a bude realizován na základě Yellow Book. Již přípravná jednání, kterých jsem měla možnost se účastnit v rámci svého zaměstnání na Odboru strategických investic Magistrátu hlavního města Prahy, probíhají za účasti specialisty FIDIC. Tento specialista je součástí týmu mandatáře, který má smlouvu s Magistrátem hlavního města Prahy. Přípravných jednání a jednání ohledně žádosti o dotaci se aktivně účastnili i zástupci projektanta.

Uvedenou úzkou spoluprací zhotovitel – projektant považuji v případě organizace výstavbového projektu formou Yellow Book za nezbytnou. Z pohledu aplikace smluvních podmínek FIDIC a fungování projektanta má tedy ÚČOV podle mého názoru zatím všechny předpoklady být úspěšným projektem.

¹²¹ V současnosti činí plánované náklady 5,6mld Kč.

5.5.2 Zkušenosti hlavního inženýra projektu

Následující získané informace zařazují do oddílu 5.5 této práce, protože se domnívám, že s tématem úzce souvisí, současně slouží k rozboru některých problematických otázek vztahujících se ke smluvním podmínkám FIDIC.

Jedná se o informace získané od hlavního inženýra projektu, které se týkají jeho zkušeností s claim managementem a smluvními podmínkami FIDIC. Pan Šesták má více než patnáctiletou praxi ve významné projekční společnosti a není právně vzdělaný. Současně stojí ve své pozici u zrodu výstavbového projektu.

Zkušenosti a názory Šestáka jsou uvedeny níže.

S pojmy FIDIC a claim management se ani okrajově nesetkal při studiu na stavební fakultě, ale až v praxi, konkrétně po roce 2000, v souvislosti s programem ISPA¹²². Podmínky FIDIC považuje za ulehčení, soubor vyvážených a promyšlených pravidel, do kterých není vhodné zasahovat ani vkládat mnoho specifických podmínek, protože to je na úkor přehlednosti. Výhodu podmínek FIDIC spatřuje v tom, že se inženýr až tak nemusí zabývat právními věcmi, protože se spoléhá, že je vyřeší FIDIC. Za slabou stránku FIDIC považuje jeho rozsáhlost, když se, v kontextu všeobecných, zvláštních, případně ještě zvláštních technických a kvalitativních podmínek, jedná o několikasetstránkový dokument. Z uvedeného důvodu je považuje v některých případech, i při českém překladu, za nesrozumitelné. Domnívá se, že inženýrskou a právní stránku věci je velmi náročné propojit. Největší zkušenosti má s Yellow Book, k ní má však výhrady, protože údajně neobsahuje informace, co má konkrétně projektová dokumentace obsahovat, to pak bývá předmětem dohadů zhotovitel – projektant.

Na tomto místě chci upozornit na možnost uzavření smlouvy zhotovitele s projektantem také na základě podmínek FIDIC modelem tzv. back-to back-contract.¹²³ Uvedená smlouva by zřejmě vyřešila potíže, které popisuje Šesták výše.

Také z vlastního profesního života znám situace, kdy smlouva mezi objednavatelem a projektantem neřeší změny v dokumentaci a způsob jejich ocenění.

¹²² Instrument for Structural Policies for Pre-Accession, fond ze kterého mohly čerpat jen kandidátské země, specializoval se na oblast životního prostředí a dopravy.

¹²³ OLERÍNY, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*, Praha, 2013, 283 s. 21.

Při realizaci pak musí docházet k jednáním, které mají vyjasnit, které projekční práce jsou předmětem smlouvy a které jsou již změnami v dokumentaci. Přitom při realizaci výstavbového projektu s použitím Yellow Book, mají změny v dokumentaci ještě větší dopad, protože výstavba probíhá paralelně s projektováním. Smlouvu, která popsanou problematiku neřeší jednoznačně nelze považovat za dobrou.

Dále, přílišná podrobnost projektové dokumentace pro zadávací řízení, je podle Šestáka na škodu, paradoxně spíše pro objednatele. Jedním důvodem je, že při výběru zhotovitele mnohdy působí vyšší nabídkovou cenu. Druhý důvod spatřuje v situaci, kdy je vybrán zhotovitel, ten má zájem realizovat podle projektové dokumentace, ale objednatel by chtěl uskutečnit v dokumentaci nějaké změny, pro ty ale z důvodu přílišné podrobnosti moc prostoru není.

Vlastní proces, jak jsou projekční kanceláři smluvní podmínky FIDIC používány, probíhá tak, že pracují především s všeobecnými podmínkami. Když konkrétní technická záležitost vyžaduje doplnění, obrátí se projektant na objednatele, s žádostí o doplnění, současně projektant poskytne objednateli podklady pro formulaci specifické podmínky. Objednateli také vypracovává podklady pro vyhodnocení tendru, konkrétně bodovací tabulku s položkami, které mají být hodnoceny a jak.

Znalosti o smluvních podmínkách FIDIC získává Šesták samostudiem, především četbou odborného časopisu Stavebnictví. Zde nachází odborné články k této problematice, hodnotí jejich srozumitelnost a reflexi ve vztahu k praxi.

Smluvní podmínky FIDIC by jednoznačně zařadil do právní problematiky. Pokud se určitý projekt realizuje na základě smluvních podmínek FIDIC, jsou v průběhu kontrolních dnů, kterých se projektant účastní, probírány. Také termíny se kontrolují a snaží se je dodržovat.

Pod pojmem claim management si představuje řešení požadavků, vícenákladů, okolností které nebylo možné předvídat, také odlišností v zastížených geologických poměrech. Claim management by Šesták definoval jako dohodu, mírové řešení sporné otázky.

Velká projekční společnost se může na výstavbovém projektu dostat do trojí role. Může být zpracovatelem projektové dokumentace, může být účastníkem při výběru zhotovitele včetně vyjednávání o smlouvě mezi investorem a uchazečem (ve fázi

pre kvalifikace a následně kvalifikace) a může být správcem stavby. Velká projekční společnost může pro stejného objednatele na tomtéž výstavbovém projektu zajišťovat projektovou dokumentaci a technický dozor investora.

Domnívám se, že kombinace uvedených rolí, v případě kdy by projekční společnost fungovala ještě jako správce stavby, je problematická. Argumenty pro nezávislost správce stavby jsou uvedeny v článku 2.2.3 této práce.

K nedostatkům Yellow Book, které uvedl Šesták, bych ještě připojila tři další. Prvním je fakt, že výsledek procesu projektování je vlastně znám až na konci té činnosti. Druhým nedostatkem, který souvisí s prvním, je nutnost pravidelné kontroly projektových prací v průběhu realizace. S takovou kontrolou mnohdy zhotovitel nepočítá, protože na ni ani nemá odbornou kapacitu. Třetím nedostatkem jsou spory zhotovitele s projektantem, které mohou mít charakter claimů. Všechny tyto aspekty by si měl objednatel, při výběrovém řízení a volbě typu smluvních podmínek FIDIC pro určitý výstavbový projekt, uvědomit.

S vyjádřením Šestáka, že smluvní podmínky FIDIC jsou záležitostí především právní, musím polemizovat. Podle mého názoru je naplňování jejich smyslu zejména věcí techniků a inženýrů, tedy týmu na stavbě, kterému pomáhají ekonomové a právníci.

Podle mých zkušeností při vývoji výstavbového projektu, v první řadě projektant se při přípravě projektové dokumentace do zadávacího řízení musí pohybovat v rámci určitého zadání. Musí reflektovat, který typ smluvních podmínek FIDIC byl zvolen. Až následně přichází na řadu tým zhotovitele, poprvé připomínkami při výběrovém řízení (ještě v pozici uchazeče), dále v pozici zhotovitele, kdy je povinen a má možnost chovat se podle smluvních podmínek FIDIC. Zejména realizační tým na stavbě musí sledovat a zajišťovat administraci claimů. Právník případně právní oddělení se claim managementu účastní ve smyslu rozhodování zda, jaký a jak bude claim uplatněn. Vlastní data, doklady, objasnění skutečností a okolností, které podpoří opodstatněnost oznámeného a vyčísleného nároku vychází od realizačního týmu, protože ten má přímý kontakt s výstavbovým projektem a jeho každodenní realitou.

5.5.3 Zkušenosti z praxe z odborných publikací

Názor, že nároky je třeba pečlivě sledovat, dokladovat, upozorňovat na ně a následně je uplatňovat, považuji za společný autorům, kteří se v českém prostředí problematice FIDIC a claim managementu věnují, tedy Tichému, Oleríny a Klee. Uvedený přístup je společným jmenovatelem jejich odborných publikací, které jsem studovala při přípravě této práce. Claim management totiž není jen dopisování mezi objednatelem a zhotovitelem na téma uplatnění nároků.

Oleríny zmiňuje častý příklad zhotovitele, který na claimování zcela rezignuje, přitom argumentuje tím, že jednotlivé claimové případy jsou nahodilé, náročné a s nejistým výsledkem.¹²⁴

Domnívám se, že pro mnohé zhotovitele je popsáný přístup bohužel typický. Existence smluvních podmínek FIDIC a kapitoly 20 je však důkazem, že uplatňovat claimy je standardní a fungující praxí, která se již zavedla. Kapitola 20 poskytuje možnost claimy uplatňovat, je tedy na svobodném rozhodnutí zhotovitele, zda se podle ní bude řídit. Pokud nastane situace, kdy zhotovitel může uplatnit claim, ale on jej neuplatní, nikoli z důvodu strategického rozhodnutí, lze takové jednání považovat za selhání claim managementu, případně za nefunkční management vůbec. Takovými situacemi samozřejmě nebudou případy, kdy se zhotovitel rozhodne claim neuplatnit na základě strategického rozhodnutí. Dalším příkladem, kdy není claim uplatněn, ale claim management neselhal je situace, kdy zhotovitel vyhodnotí náklady na provedení prací jako nižší nebo zanedbatelné oproti nákladům na uplatnění claimu, a na základě tohoto porovnání se rozhodne claim neuplatnit.

Oleríny popisuje některé chyby a omyly při uzavírání smluv zahraniční praxe, jedná se o předkládání připomínek ke smlouvám, odporující si zadávací podklady, posuzování zahraničních smluv podle ustanovení obchodního zákoníku, změny v personálním obsazení projektu, předkládání dodatků podepsaných smluv, realizace alternativních řešení v nabídce a smlouvě uchazeče, rozsah víceprací zahraniční praxe,

¹²⁴ OLERÍNY, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*. Bratislava, 2013, s. 237.

snížení stavebních standardů, nesprávné nárokování vznikajících víceprací, neprovedení některých prací podle smlouvy.¹²⁵

Současně bych chtěla upozornit na jev, kdy se jednání s investorem účastní velké množství spolupracovníků zhotovitele, kteří k tomu ani nemají dostatečnou pravomoc. To podle mého názoru zbytečně navyšuje náklady výstavbového projektu. V zahraničí se údajně takových jednání účastní jen dva až tři kompetentní řídicí pracovníci za dodavatele.¹²⁶

Tichý uvádí, že základním problémem výstavbových projektů již není jejich mizerné řízení, ale nerovnováha mezi smluvními stranami způsobená úpravami textu smluvních dohod především neinformovaným a nekvalifikovaným zásahem do všeobecných smluvních podmínek, proto apeluje, aby smluvní svoboda nebyla zneužívána na úkor stavebního podnikatele.¹²⁷

S uvedeným názorem souhlasím do té míry, kdy je výstavbový projekt zasmluvněn pomocí nekvalifikovaně upravených smluvních podmínek. Popsaný vstupní parametr výstavbového projektu však nijak nesouvisí s případným mizerným řízením, naopak toto se ke špatně zasmluvněnému projektu ještě může přidat. Mizerné řízení pak představuje další problém, dohromady s nekvalitně upravenými smluvními podmínkami vygenerují neúspěch v podobě špatného hospodářského výsledku a nespokojenosti všech účastníků realizace.

Klee se věnuje jazykovému překladu změna versus variation, který obsahuje i právně teoretický problém.

„Zdejší právníci jsou učeni na právnických fakultách vnímat „změnu“ v kontextu smlouvy jako změnu závazkového vztahu, která vyžaduje dohodu smluvních stran ve formě dodatku. Tato idea je tak silná, že způsobila ve stavebnictví velké komplikace právě při vnímání konceptu „variation“, který nemá se změnou závazkového vztahu nic společného. Závazkový vztah se totiž nemění, protože postupy

¹²⁵ OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*. Bratislava, 2013, s. 166 až 169.

¹²⁶ OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Praha, 2002, s. 99.

¹²⁷ Tichý, M. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://mujweb.cz/milik.tichy/>.

pro jeho změnu jsou dohodnuty předem a stávají se jeho obsahem už v době podpisu smlouvy.“¹²⁸

Popsanou situaci mohu jen potvrdit, protože jsem se při své praxi setkala s přístupem, kdy jakákoli změna vyvolávala v realizačním týmu (mezi inženýry) tendenci k uzavírání dodatku ke smlouvě o dílo. Pokud v této problematice tápe právník, kvůli nejasnostem vzniklých za studií, o to těžší pozici má inženýr, který výstavbový projekt realizuje.

Příklad nepochopení, proč jsou podmínky FIDIC vytvořeny, jak podle nich má být nakládáno s claimy, lze nalézt ve statistice polských soudů. Tato statistika byla prezentována při Kulatém stole ARI. Podle údajů z února 2013 bylo z 4200 oznámených claimů 2000 zamítnuto, 2000 řešeno a pouze 75 akceptováno.¹²⁹ Objednatel, místo aby jednal podle podmínek FIDIC, se rozhodl věc ponechat rozhodování soudů.

Dalším příkladem nepochopení smyslu smluvních podmínek FIDIC je omezování pravomocí správce stavby a podmiňování jeho rozhodnutí souhlasem objednatel. Tyto kroky paralyzují systém určitého výstavbového projektu a ztrácí se výhody, které smluvní podmínky FIDIC předpokládají při správném fungování správce stavby.

¹²⁸ Klee, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 2015-04-17]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

¹²⁹ KLEE, L. a O. RUČKA. Efektivní řešení sporů ve stavebnictví: Adjudikace prostřednictvím rady pro řešení sporů. Bulletin advokacie [online]. Česká advokátní komora, publikováno 22. 5. 2014 [online]. [cit. 17. 4. 2015]. ISSN 1806-8280 Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/efektivni-reseni-sporu-ve-stavebnictvi-adjudikace-prostrednictvím-rady-pro-reseni-sporu>.

Závěr

Claim management je oblast rozsáhlejší a náročnější než by se mohlo na první pohled zdát, má totiž přesah nejen do stavebnictví a práva, ale i do psychologie a ekonomie. Jednoduše se jedná o mezioborové téma. V rámci práva postihuje jak soukromé, tak veřejné právo, především zákon o zadávání veřejných zakázek. V České republice se tomuto tématu věnuje relativně málo autorů, dostupné informace jsou přesto dostatečné, jde jen o to, zda a jak jsou využity v praxi. Informace a zajímavé odkazy o pojmech claim a claim management je možné nalézt i na www stránkách profesních organizací¹³⁰.

Odborná literatura a zkušenosti z praxe potvrzují předpoklad, že šetřit na claim managementu a zanedbávat jej, je krátkozraké řešení, které působí zbytečný únik prostředků, na které by mohl být v případě včasného a řádného uplatnění nárok.

Pokud je někde únik prostředků, měl by existovat zájem ze strany odborníků zjistit potřebná data, a tento nedostatek napravit. Je tedy jen otázkou času, kdy bude se smluvními podmínkami FIDIC nakládáno tak, jak je jejich tvůrci zamýšleno, aby byly ku prospěchu oběma smluvním stranám.

Jednání smluvních stran o uplatněném claimu mohou trvat dlouho, mnohdy končí kompromisem mezi požadavky zhotovitele a ochotou objednatele, zda a v jakém rozsahu bude s claimem souhlasit. Současně bohužel ne všechny vyjednávací praktiky jsou v souladu s dobrými mravy a podnikatelskou etikou. Ani tato fakta by neměla účastníky výstavbového procesu od užívání smluvních podmínek FIDIC odradit.

Claim management je specializovaná agenda, která si zaslouží, aby jí byla při realizaci věnována pozornost, jen v takovém případě ji lze uchopit a mít v ní nějaké výsledky.

Doporučení jak přiblížit a udělat claim management důvodným a přínosným pro techniky a inženýry zní následovně: při konferencích a školeních jim ukazovat, jak může vypadat výstup z claim managementu. Osoby s technickým zaměřením jsou zvyklé fungovat exaktně a analyticky, s čísly. V případě, že mají pracovat se smluvními podmínkami FIDIC, považují je za právní a administrativní nástroj, někdy i za přítěž.

¹³⁰ ČKAIT, CACE, SPS, SIA ČR, ARI.

Pokud jim bude objasněn obsah několikatisícistránkového elaborátu, který může být výstupem claim managementu, pochopí jeho význam. Je to situace, kdy se v úvodu elaborátu seznámí se zdůvodněním nároku, s výčtem podkladů k nároku a jeho výpočtem opírajícím se o dokumenty v příloze. Vše je zakončeno nárokovanou finanční sumou někdy až v řádech stamilionů. Přitom prvních několik desítek stránek se týká popsaného úvodu, většina elaborátu však jsou podklady nashromážděné během realizace. Ta většina elaborátu je důvod, proč musí být v průběhu realizace dokumenty a podklady vytvářeny a logicky zařazovány, proč mají být stránkované, čitelně podepsané a datované.

Claim management tedy není samoúčelný a administrativní proces, ale profesionální přístup, který může uspořit mnoho času, energie a přinést finanční efekt. Domnívám se, že na takovou argumentaci a důvody musí technický mozek reagovat a následně poskytnout veškerou možnou součinnost claim managementu.

Prameny a literatura

Učebnice a monografie

BĚLOHLÁVEK, Alexander J. *Mezinárodní právo soukromé evropských zemí: překlady předpisů mezinárodního práva soukromého s poznámkami a související informace*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, 1196 s. ISBN 978-807-4003-097.

KUČERA, Zdeněk, Monika PAUKNEROVÁ a Květoslav RŮŽIČKA. *Právo mezinárodního obchodu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008, 407 s. Právnické učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 978-807-3801-083.

KLEE, Lukas. *International construction contract law*. Wiley-Blackwell, 2015, 560 s. ISBN 978-111-8717-905.

KLEE, Lukáš. *Smluvní podmínky FIDIC*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 438 s. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-620-2.

KLEE, Lukáš. *Smluvní vztahy výstavbových projektů*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 133 s. Právní monografie. ISBN 978-807-3579-531.

MACHKOVÁ, Hana. 2010. *Mezinárodní obchodní operace /: Hana Machková, Eva Černošlůvková, Alexej Sato a kolektiv*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 240 s. ISBN 978-80-247-3237-4.

MATĚJKA, Vladimír a Jan MOKRÝ. *Slovník pojmů ve výstavbě: doporučený standard, metodická řada, DOS M 01. 01*. 1. vyd. Praha: Informační centrum České komory autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě, 2000, 236 s. Doporučené standardy metodické (DOS M). ISBN 8086364089.

OLERÍNÝ, Milan. *Zmluvy v stavebnej praxi*. 1. vyd. V Bratislave: C. H. Beck, 2013, 283 s. Beckove príručky pre právnu prax. ISBN 978-808-9603-053.

OLERÍNÝ, Milan. *Řízení stavebních projektů: ceny a smlouvy v zahraniční praxi*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2002, 190 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9665-4.

PAUKNEROVÁ, Monika. 2013. *Evropské mezinárodní právo soukromé*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 304 s. Academia iuris. ISBN 978-807-4005-046.

PAUKNEROVÁ, Monika a RŮŽIČKA. *Rekodifikované mezinárodní právo soukromé*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, 2014, 193 s. Scripta iuridica, no. 14. ISBN 978-808-7146-941.

ROZEHNALOVÁ, Naděžda. *Právo mezinárodního obchodu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 549 s. ISBN 978-807-3575-625.

ROZEHNALOVÁ, Naděžda, Klára DRLIČKOVÁ, Jiří VALDHANS a Tereza KYSELOVSKÁ. 2014. *Nový občanský zákoník pohledem mezinárodních obchodních transakcí*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 270 s. Spisy Právnické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, sv. 489. ISBN 978-802-1074-910.

RŮŽIČKA, Květoslav. 1994. *Jak obchodovat se zahraničím?*. Ostrava: Montanex, 124 p. ISBN 80-857-8021-6.

SVATOŠ, Miroslav. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

TICHÝ, Milík. *Ovládnání rizika: analýza a management*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2006, 396 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-9415-5.

TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2008, 342 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-009-6.

Články

KLEE, L. Účelná alokace rizika při výstavbě projektů dopravní infrastruktury, 1. část *Stavebnictví*. duben. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_04.pdf.

KLEE, L. Účelná alokace rizika při výstavbě projektů dopravní infrastruktury, 2. část *Stavebnictví*. květen. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_05.pdf.

KLEE, L., DOBIÁŠ, P., FABICH, K., Pojištění velkých výstavbových projektů, praktické aspekty. *Stavebnictví*. říjen. 2013. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/online/dokumenty/pdf/stavebnictvi_2013_10.pdf.

KLEE, L., ROLLOVÁ, Z., RUČKA, O., STANĚK, T. Bankovní záruky a další formy zajištění velkých výstavbových projektů. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/bankovni-zaruky-a-dalsi-formy-zajisteni-velkych-vystavbovych-projektu_N5265.

KLEE, L. Změny předmětu a ceny díla veřejných zakázek na stavební práce v průběhu jejich realizace v kontextu nové směrnice EU pro zadávání veřejných zakázek. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/zmeny-predmetu-a-ceny-dila-verejnych>.

KLEE, L. Smluvní podmínky Mezinárodní federace konzultačních inženýrů jako součást lex mercatoria. *Právní rádce*, 2009, č. 7, s. 34-39. ISSN 1210-4817.

KLEE, L. Lex constructionis aneb zásady závazkových vztahů ve stavebnictví. *Právní rozhledy: časopis pro všechna právní odvětví*. 2011, č. 4, s. 121-127. ISSN 1210-6410.

KLEE, L. Vybrané otázky spojené s překladem a použitím smluvních podmínek FIDIC. *Právní fórum: český právní měsíčník*. 2009, č. 6, s. 239. ISSN 1214-7966.

KLEE, L. Změny a dodatečné stavební práce v kontextu smluvních podmínek FIDIC. *Bulletin advokacie*. 2011, č. 7-8, s. 38-42. ISSN 1210-6348.

KLEE, L. a SHY JACKSON. Zadávání a řízení výstavbových projektů: britská zkušenost v českém kontextu, 1. část. *Časopis Stavebnictví*. 2013, ročník VII, č. 06-07, s. 38-41. ISSN 1802-2030.

KLEE, L. a O. RUČKA. Efektivní řešení sporů ve stavebnictví: Adjudikace prostřednictvím rady pro řešení sporů. *Bulletin advokacie* [online]. Česká advokátní komora, publikováno 22. 5. 2014 [online]. [cit. 17. 4. 2015]. ISSN 1806-8280 Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/efektivni-reseni-sporu-ve-stavebnictvi-adjudikace-prostrednictvim-rady-pro-reseni-sporu>.

KLEE, L. Delivery methods under FIDIC forms of contract. *The Lawyer Quarterly*, publikováno 1. 4. 2013. In: ASPI [právní informační systém] [cit. 19. 5. 2015].

KLEE, L. Kličkovat mezi předpisy musejí i ti, kteří nekradou, *Ekonom*, číslo 5, 2015, ISBN 1210-0714.

PEČINKA, B. Troubení na poplach. *Reflex*. 45-14. 2015. ISBN 0862-6634.

SERAFÍN, P. Nové Všeobecné obchodní podmínky pro zhotovení stavby. Únor. 2007 *Stavebnictví* [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.casopisstavebnictvi.cz/nove-vseobecne-obchodni-podminky-pro-zhotoveni-stavby_N87#.

SEPPÄLÄ, Ch. Contractors Claims Under The FIDIC Contracts For Major Works. *Construction Law Journal*, London, 2005 [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://oldwebsite.fidic.org/resources/contracts/seppala_cont_claims_2005.pdf.

WADE, Ch. Claims of the Employer. *ICC-FIDIC Conference Cairo 2005*, [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: http://fidic.org/sites/default/files/14%20wade_emp_claims_2005.pdf.

GOULD, N. Making claims for time and money. [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://fidic.org/sites/default/files/1%20Making%20claims%20for%20time%20and%20money.pdf>.

Právní předpisy

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Zákon č. 109/1964 Sb., hospodářský zákoník, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Zákon č. 91/2012 Sb., zákon o mezinárodním právu soukromém, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Zákon č. 183/2006 Sb., zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Zákon č. 137/2006 Sb., zákon o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů. In: ASPI [právní informační systém]. [cit. 14. 5. 2015]

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 593/2008 ze dne 17. června 2008 o právu rozhodném pro smluvní závazkové vztahy (Řím I) In: EUR-lex. Ústřední věstník Evropské unie [cit. 17. 4. 2015] Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32008R0593>.

Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 864/2007 ze dne 11. Července 2007 o právu rozhodném pro mimosmluvní závazkové vztahy (Řím II) In: EUR-lex. Ústřední věstník Evropské unie [cit. 17. 4. 2015] Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/ALL/?uri=CELEX:32007R0864>.

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU ze dne 26. Února 2014 o zadávání veřejných zakázek a zrušení směrnice 2004/18/ES. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: http://www.portal-vz.cz/getmedia/1c79eb25-e98e-4cf9-8964-afa8df67e3f3/Smernice-c-2014_24_EU-o-zadavani-VZ-a-o-zruseni-smernice-c-18.pdf.

Judikatura

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 8. 2011, sp. zn. 32 Cdo 1818/2011. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 25. 7. 2012, sp. zn. 23 Cdo 3798/2009. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 21. 10. 2009, sp. zn. 23 Cdo 2856/2009. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 4. 2009, sp. zn. 23 Odo 1450/2006. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 13. 2. 2007, sp. zn. 32 Odo 1045/2005. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 29. 7. 2009, sp. zn. 23 Cdo 1146/2007. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 22. 9. 2009, sp. zn. 32 Cdo 2592/2009. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 23. 12. 2011, sp. zn. 23 Cdo 332/2010. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Rozsudek Nejvyššího soudu ČR ze dne 26. 5. 2010, sp. zn. 23 Cdo 1299/2008. In: Beck-online [právní informační systém]. Nakladatelství C.H.Beck [cit. 14.5.2015]. Dostupné z: <http://eurlex.europa.eu/>

Elektronické zdroje

Economic Commission for Europe. [online]. [cit. 22. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.unece.org/>

UNCITRAL: Legal Guide on Drawing Up International Contracts for the Construction of Industrial Works. [online]. [cit. 22. 4. 2015]. Dostupné z: www.uncitral.org/pdf/english/texts/procurem/construction/Legal_Guide_e.pdf

ÚRS PRAHA A.S. *ÚRS* [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.urspraha.cz/>

LAW OFFICE Dr. Hök [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.dr-hoek.com/>

OBOROVÝ TŘÍDNÍK STAVEBNÍCH KONSTRUKCÍ A PRACÍ STAVEB POZEMNÍCH KOMUNIKACÍ. *Třídničky* [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.tridničky.cz/>

FIDIC [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://fidic.org/>

CACE: Česká Asociace Konzultačních Inženýrů. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.cace.cz/fidic.php>

Tichý, M. [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://mujweb.cz/milik.tichy/>

STAVEBNÍonline [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.stavebnionline.cz/>

Politika jakosti pozemních komunikací [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.pjpk.cz/>

Portál o veřejných zakázkách a koncesích [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.portal-vz.cz/>

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.uohs.cz/>

Bulletin advokacie [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/>

Evropské strukturální a investiční fondy [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/>

Svaz podnikatelů ve stavebnictví v ČR [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.sps.cz/>

Česká komora autorizovaných inženýrů a techniků činných ve výstavbě [online]. [cit. 14. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.ckait.cz/>

Oficiální portál pro podnikání a export [online]. [cit. 16. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu.html>

SIA ČR - Rada výstavby. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: <http://www.siacr.cz/>

Smluvní vzory FIDIC. [online]. [cit. 17. 4. 2015]. Dostupné z: http://www.vzdelavanimke kvalite.cz/PDFs/Smluvni_vzory_FIDIC.pdf

ProfiPravo.cz: Portál s informacemi pro právníky. [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.profipravo.cz/>

Informační portál s právníkou tematikou [online]. [cit. 14. 5. 2015]. Dostupné z: <http://www.pravo4u.cz/>

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je analyzovat dostupné informace o claim managementu v mezinárodní investiční výstavbě. Na základě smluvních podmínek FIDIC, které mají odborníci k dispozici při realizaci výstavbových projektů, popsat jak má claim management fungovat, dále provést srovnání a vyhodnocení se skutečnou situací v praxi.

Předkládaná práce je rozdělena do pěti kapitol, které se postupně věnují základním pojmům, smluvním podmínkám FIDIC, ceně díla a lhůtě pro dokončení, claimu a claimovému managementu.

První kapitola objasňuje pojmy nezbytné pro pochopení řešeného tématu, výstavbový projekt, unifikaci závazkových vztahů, zahraniční podnikání a organizaci výstavbového projektu.

Druhá kapitola se věnuje smluvním podmínkám FIDIC, které lze zařadit do *lex mercatoria*, konkrétně *lex constructionis*. Smluvní podmínky FIDIC jsou používány při zahraniční výstavbě, ale i vnitrostátně. Český občanský zákoník je nakloněn smluvní autonomii a dává podnikatelům možnost určit část obsahu smlouvy odkazem na určité smluvní podmínky. Je analyzována spojitost smluvních podmínek FIDIC s určitými specifiky projektů, dále popsáno jejich použití v České republice, které má vzrůstající tendenci. Druhá kapitola také řeší význam vzorových dokumentů u výstavbových projektů a strukturu smluvních podmínek FIDIC.

Třetí kapitola pojednává o ceně díla a lhůtě pro dokončení, důležitých faktorech výstavbového projektu, i o jejich ovlivnění zvoleným typem smluvních podmínek FIDIC. Do třetí kapitoly je z důvodu vazby na čas zařazena i problematika harmonogramu a zprávy o postupu prací, které mohou fungovat jako podklady při uplatňování claimů.

Čtvrtá kapitola řeší claim, vysvětluje pojem a zabývá se tříděním claimů, také rozdílným prostorem pro uplatnění claimu v návaznosti na určitý typ smluvních podmínek FIDIC. Pozornost se soustřeďuje na claimy zhotovitele i objednatele, zejména na důvody jejich uplatnění a na zánik claimu.

Pátá kapitola rozebírá téma claim management, jeho působení na výstavbový projekt z hlediska ceny a lhůty pro dokončení. Je posuzováno složení a velikost projektového týmu zhotovitele včetně odpovědnosti jednotlivých jeho členů, také postup při oznámení a předložení claimu. Důležitou částí je měření a oceňování claimů, spolu s vlivem správce stavby na řešení claimů. Část této kapitoly je věnována komunikaci a otázce cizího jazyka, zejména úskalí překladu. Pátou kapitolu uzavírají zkušenosti s působením smluvních podmínek FIDIC v praxi.

Souhrn závěrů a vyhodnocení předpokladů, že claim management hraje při realizaci výstavbového projektu významnou roli, a přesto bývá zanedbáván a podceňován, je uveden v závěru této práce.

Abstract

The main aim of this thesis is to analyze available information on the claim management in the international capital construction. The thesis also describes how the claim management should work and makes a comparison and evaluation of the real situation in practice. This comparison and evaluation is based on FIDIC conditions of contract available to the experts in implementation of construction projects.

The thesis is divided into five chapters. The chapters deals step by step with the basic terms, the FIDIC conditions of contract, the contract price, the time for completion, the claim and the claim management.

Chapter One clarifies essential terms for understanding the solved theme, the project of construction, the unification of obligations, the foreign business and the construction project organization.

Second chapter deals with the FIDIC conditions of contract, which can be classified as a part of *lex mercatoria*, factually *lex constructionis*. The FIDIC conditions of contract are used in the foreign construction, but also domestically. Czech civil code inclines to the autonomy of contractual parties and gives businessmen the possibility to determine part of the content with reference to the certain contractual terms and conditions. The FIDIC conditions of contract are judged with the projects specifics. There is a increasing tendency of using the FIDIC conditions of contract in the Czech republic. Chapter Two also solves the importance of the standard contract forms and the composition of the FIDIC conditions of contract.

The next chapter discusses the contract price, the time for completion and also the impact of elected type of FIDIC conditions of contract on these two important construction project factors. The chapter also solves the time schedule problematic and the progress reports, which can be in operation with the exercising of claims.

Penultimate chapter makes the term claim and its classification clear. There is also the comment on different area for the claim exercising in accordance with the used type of the FIDIC conditions of contract, in the fourth chapter. The attention is also paid to the argument for the claims of contractors and employers, especially on their application and expiration.

Last chapter analyses the claim management and its effect on the construction project from the contract price and the time for completion point of view. Then the composition and amount of the contractors project team and his members responsibility is considered. The important part is the claim measurement and evaluation, together with the Engineers impact. The part of the chapter is engaged to the communication and the foreign language question, mainly the translation difficulties.

In the closing part of the thesis, there is a summary of previous conclusions and preconditions that states the claim management is during the construction project realization important and relevant, nevertheless it used to be neglected and undervalued.

Klíčová slova: výstavbový projekt, FIDIC, claim management

Key words: construction project, FIDIC, claim management