

**Mednarodni pogodbeni odnosi:
poslovni modeli, tveganja in
reševanje sporov**

Narava pogodbenih odnosov v mednarodnih gradbenih projektih

- Kompleksni, dolgoročni projekti
- Vključujejo številne akterje, med drugim:
 - delodajalca
 - Inženirji/arhitekti
 - izvajalce
 - Podizvajalci
 - Dobavitelji
 - Finančne organizacije
 - Zavarovalnice
- Specializirane, pogosto zapletene oblike pogodb
 - Mozaik pogodb
 - Veliko dokumentov

Narava pogodbenih odnosov v mednarodnih gradbenih projektih

- Tveganje je neločljivo povezano z vsakim vidikom življenjskega cikla gradnje
 - **Pred gradnjo**
 - **Gradnja**
 - **Po gradnji**

Tveganje

- Dogodek ali niz okoliščin, ki bi v primeru nastopa vplival na doseganje ciljev projekta*.
 - **Uspešnost**
 - **Čas**
 - **Stroški**

*** Peter Simon, David Hillson in Ken Newland, Priročnik za analizo in upravljanje tveganj projektov, Združenje za projektno vodenje**

Gradbeni projekti

Pogodba

- Tesna povezava med obvladovanjem tveganj in gradbeno pogodbo
 - **Določitev ustrezne metode izvedbe projekta in pogodbene strategije je mogoča šele po oceni in določitvi razporeditve projektnega tveganja**
 - Pogodba je orodje za razporeditev tveganj
- Pogodba
 - **Pravno zavezujoč mehanizem za razporeditev tveganja**
- Mozaik pogodbenih odnosov, izbranih za podporo strategiji obvladovanja tveganj
 - **Glavna pogodba**
 - **Podpogodbe**
 - **Finančne pogodbe**
 - **Zavarovalne pogodbe**

Izvajanje projekta Možne poti

- Tradicionalna
 - D-B-B (načrtovanje-ponudba-izgradnja ali »tradicionalna«)
- Enotna odgovornost
 - D-B (načrtovanje-gradnja)
 - D-C ali D&C (projektiranje in gradnja)
 - EPC (Engineer-Procure-Construct)
 - EPCI (projektiranje-nabava-gradnja-namestitev)
 - S&I (dobava in namestitev ali projektiranje, dobava in namestitev)
 - EP+C (inženiring, nabava in gradnja)

Izvajanje projekta

Možne poti

- „Hibridne“ pogodbe
 - EPCM (inženiring, nabava, gradnja, upravljanje)
 - EP+CM (inženiring, nabava in upravljanje gradnje)
- Koncesijski modeli
 - BBO (nakup-gradnja-upravljanje)
 - BOT (gradnja-upravljanje-prenos)
 - BOO (gradnja-lastništvo-upravljanje)
 - BOOT (gradnja-lastništvo-upravljanje-prenos)
 - DBFO (načrtovanje-gradnja-financiranje-upravljanje)
 - FDBOM (financiranje-projektiranje-gradnja-upravljanje-vzdrževanje)
 - BLT (gradnja-najem-prenos)

Izvajanje projekta

Možne poti

- Netradicionalni modeli izvedbe projekta
 - IPD (integrirana izvedba projekta)
 - IPD (inovativna izvedba projekta)
 - Pogodba o zavezništvu

- Pogodbe za upravljanje projektov
 - PM (upravljanje projektov)
 - CM (upravljanje gradnje)
 - CMAR ali CM/GC ali CM At-Risk (upravljanje gradnje z tveganjem)

Pogoji pogodbe

- Po meri
 - **Posebej pripravljeno za vsak projekt**

- Standard
 - **Razvite s strani različnih organizacij in na voljo v prosti prodaji**
 - **FIDIC – mednarodni standardni obrazec**

Pogoji pogodbe FIDIC

- Struktura
 - **Splošni pogoji**
 - Strategija porazdelitve tveganj
 - Urejajo vprašanja, ki se običajno pojavljajo v gradbeništvu
 - npr.: čas, spremembe, zavarovanje, zahtevki za pravično prilagoditev, podizvajalstvo, prekinitev, reševanje sporov
 - **Pogoji za posebno uporabo**
 - Specifični za projekt – opredelitev tehničnih in pravnih vprašanj, specifičnih za projekt

Standardni obrazci FIDIC ... zbirka iz leta 1999



- ▶ Rdeča knjiga
 - Pogoji pogodbe za gradbena in inženirska dela, ki jih je zasnoval naročnik, 1. izdaja 1999,st

- ▶ Rumena knjiga
 - Pogoji pogodbe za projektiranje in gradnjo električnih in mehanskih naprav ter za gradbena in inženirska dela, ki jih je zasnoval izvajalec, 1st, izdaja 1999

- ▶ Srebrna knjiga
 - Pogoji pogodbe za EPC/projekte na ključ, 1. izdajast, 1999

FIDIC 1999 Suite...Porazdelitev tveganj in zahtevki

- FIDIC Priročnik, str. 88–89

„... Veliki projekti prinašajo velika tveganja, ki jih je treba obravnavati, če se pojavijo... V takih primerih so postopki za uveljavljanje zahtevkov določeni tako, da zagotavljajo stopnjo formalnosti, ki se šteje za potrebno za pravilno upravljanje projekta.

Spoštovanje teh postopkov in ohranjanje sodelovalnega pristopa pri določanju vseh prilagoditev bi moralo povečati verjetnost uspešne izvedbe projekta.“

***Plačajte samo, ko se tveganje uresniči**

FIDIC 1999 Suite...Pristop k razporeditvi tveganj

Lastnik
ohranja
tveganje

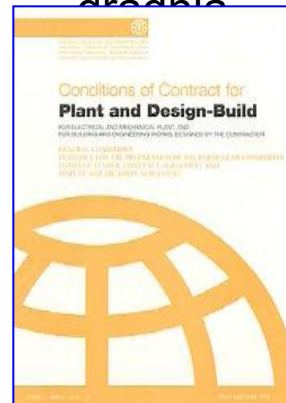
Prenos
tveganja

Izvajalec
prevzame
tveganje

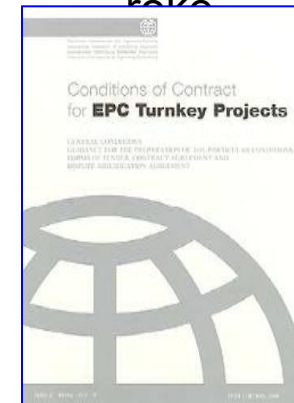
Načrtovanje – ponudba
– gradnja



Načrtovanje –
gradnja



EPC/Ključ v
roko



ADVOKATFIRMAN RUNELAND

Uspešno vodenje projektov

FIDIC 1999 Suite...Porazdelitev tveganj in zahtevki

- Podrobno in premišljeno načrtovanje projekta
 - Vprašanja, ki so se pojavila, obravnavana in spori, rešeni med potekom projekta
 - Preprečevanje in omejevanje sporov
- Za uspeh projekta je potrebno učinkovito obravnavanje **zahtevkov**
 - Pravočasno izpostavljanje vprašanj
 - Odprta in strukturirana komunikacija
 - Reševanje vprašanj v „realnem času“

Učinkovito upravljanje sporov in reševanje sporov Pristop FIDIC

- Večstopenjsko upravljanje sporov

- Inženir

- Komisija za reševanje sporov



- Prijateljska poravnava



- Arbitraža

- Preprečevanje sporov

Opomba: Arbitraža je običajno zadnji korak v večstopenjski klavzuli o reševanju sporov.

- Spori, ki jih ni bilo mogoče rešiti s predarbitražnimi orodji za reševanje sporov

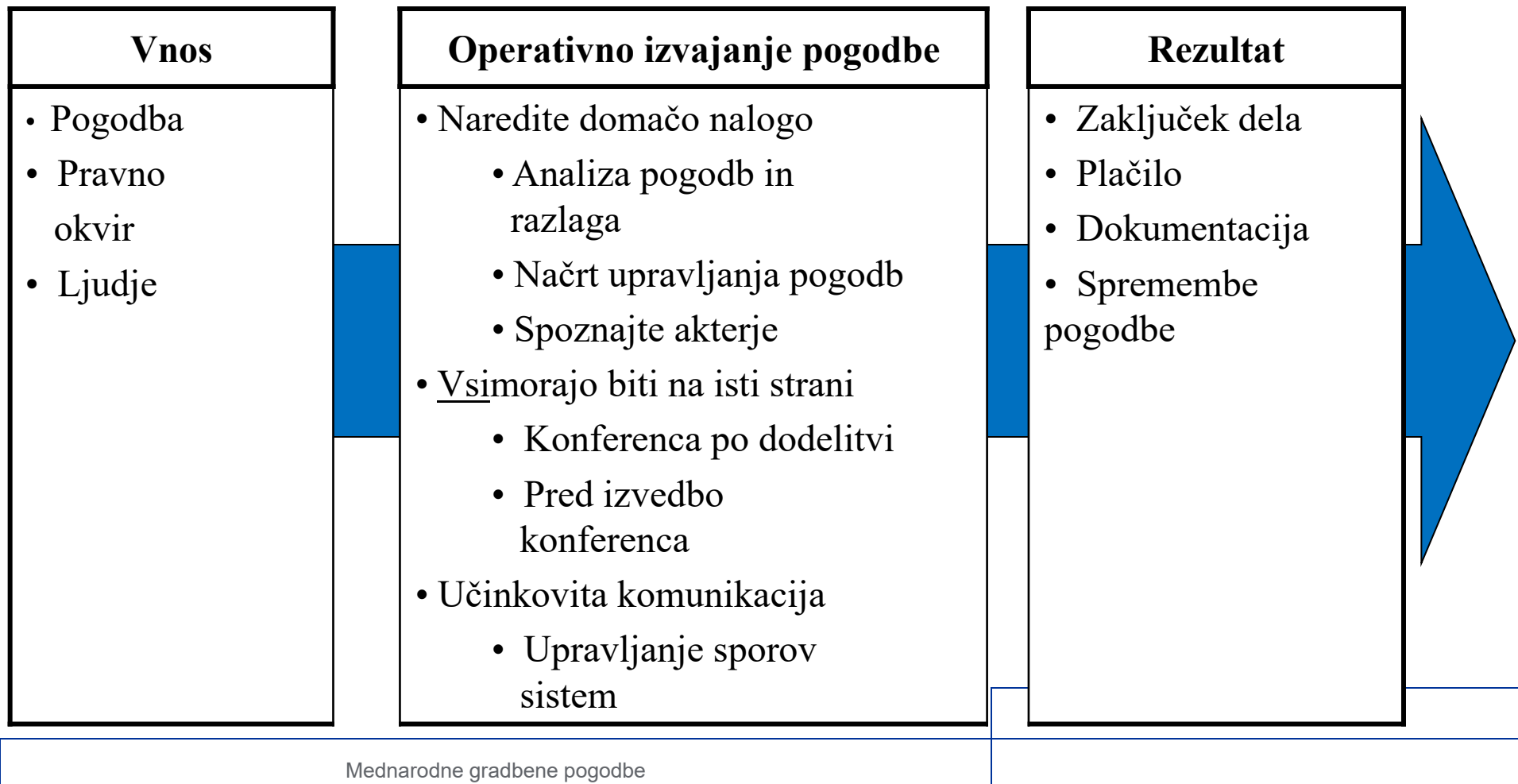
Reševanje sporov s pomočjo tretje osebe: vloga nevtralne osebe

Proces	Neutralen	Vloga nevtralne osebe
Arbitraža	Arbitra	Končna in mednarodno zavezujoča odločitev
Sodba	Sodnik	Zavezujoča odločitev
Strokovna odločitev	Odločitev	Zavezujoča/nezavezujoča odločitev
Mediacija/poravnava	Mediator Pomisnik	Posredovanje pri dialogu/pogajanjih Priporočilo
Sporazumne komisije	Član odbora za reševanje sporov	Priporočila ali zavezujoče odločitve, ki lahko postanejo dokončne

Vzroki za spore v gradbeništvu

- Napake in/ali opustitve v pogodbenih dokumentih
- Nepopolne informacije o projektu ali zahteve naročnika (za projektiranje in gradnjo ter projektiranje in izgradnjo)
- Neizpolnjevanje pogodbenih obveznosti
 - **Slabo sestavljene ali nepopolne in neutemeljene zahtevke**
 - **Naročnik/izvajalec/podizvajalec ne razume in/ali ne izpolnjuje svojih pogodbenih obveznosti**
 - **Neizpolnjevanje pogodbenih določb o obvestilih in druge kršitve formalnih zahtev**

Uspešno operativno upravljanje pogodb... se začne ob nastanku in nadaljuje skozi celoten življenjski cikel nabave



Pomembno opozorilo

- Pogodba ureja odnose med kupcem in prodajalcem v okviru veljavne zakonodaje in predpisov.
- Upravljanje
 - Zakon o javnih naročilih
 - Javne/zasebne stranke?
 - Predpisi o javnih naročilih
 - Predpisi donatorjev
 - Predpisi agencije
- Zakon o javnih naročilih in predpisi urejajo postopek javnih naročil
 - Nacionalna, institucionalna in projektna raven

Aisha Nadar

Advokatfirman Runeland AB

Sturegatan 12

SE-11436 Stockholm

Švedska

T: +46 725 765 510

E: aisha.nadar@runelandlaw.se