

Zadanie externého projektu – Zmluva o dielo

„Dobrá zmluva – základ fungujúcich vzťahov.“

Čo to je externý projekt?

PROJEKT je súbor činností, ktoré prebiehajú s cieľom dodania súboru dohodnutých výstupov v stanovenom čase a s vyčlenenými prostriedkami. (IPMA SPS3)

PROJEKT je jedinečné, dočasné, viacodborové a organizačné úsilie na vytvorenie dohodnutých výstupov v rámci stanovených požiadaviek a obmedzení. (IPMA SPS4)

Projekty sú dočasné a jedinečné a v daných podmienkach sa už neopakujú. Preto je s realizáciou projektov vždy spojená neistota a riziko.

Projekty sú:

- nástrojom **RIADENIA ZMENY** do vnútra organizácie – vnútorné (interné) projekty,
- nástrojom **REALIZÁCIE ZÁKAZIEK** pre zákazníka – vonkajšie (externé) projekty.

Zadanie interných projektov je vykonávané ústne alebo písomne, formou preddefinovaných formulárov Zadanie projektu. Pozri napríklad [Logický rámec](#) alebo [Canvas](#).

Zadanie externých projektov (zákaziek) je zvyčajne formou **písomnej** Objednávky alebo Zmluvy o dielo. **Ústna** forma zadania externého projektu sa rozhodne neodporúča, pretože je zdrojom problémov, nedorozumení a rozdielneho chápania očakávaní pri vlastnej realizácii projektu.

Tento článok ďalej popisuje Zadanie externého projektu formou **Zmluvy o dielo**. Článok je doplnený o praktické rady a skúsenosti autora s využitím Zmluvy o dielo z hľadiska profesionálneho riadenia projektov.

Čo to je Zmluva o dielo?

Zmluva o dielo je DOHODA medzi tým, kto projekt financuje (Objednávateľ) a medzi tým, kto projekt bude realizovať a dodá dielo (Zhotoviteľ). Zhotoviteľ diela môže byť externá fyzická osoba (človek) či právnická osoba (firma).

Všeobecne platí, že Zadanie projektu (teda aj Zmluvy o dielo) má popisovať všetky prvky projektového trojuholníka a ďalšie potrebné informácie (viac o projektovom trojuholníku v bezplatnom eBooku, voľne stiahnuteľný na www.ptbok.com).

Zákon Zmluvu o dielo zaraďuje medzi obchodné zmluvy a preto sa uzatvára na základe Obchodného zákonníka. Zmluvné strany sa v nej dohodnú na presných podmienkach zhotovenia diela (kvalita a termín), jeho odovzdaní a následne na zaplatení dojednanej ceny za dielo. Zmluva o dielo sa môže využívať na rôzne účely, napríklad na montáž, dopravu, servis zariadenia, dodanie predmetu, na realizáciu prác, stavebného diela a podobne. (upravené podľa 1)

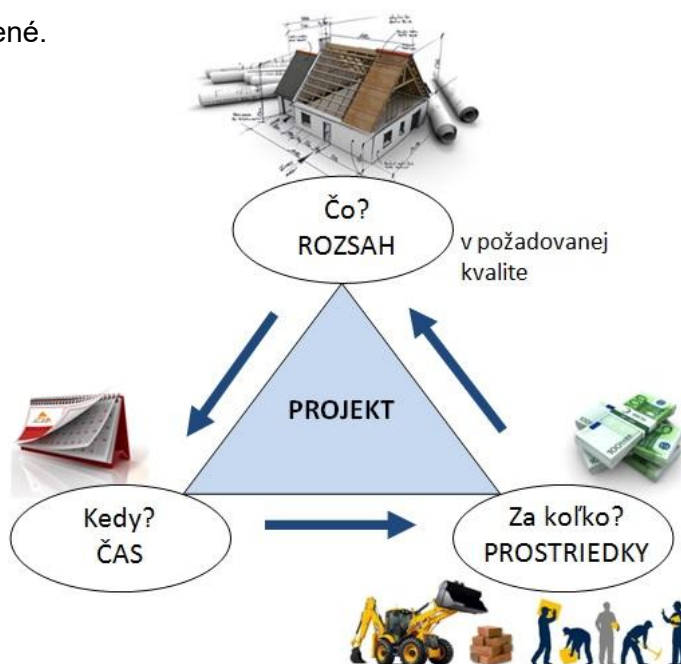
Na čo slúži Zmluva o dielo?

Zmluva o dielo slúži najmä na presné vymedzenie projektového trojuholníka. To znamená, že zmluva definuje:

- ROZSAH (PREDMET),
- ČAS,
- PROSTRIEDKY.

Zjednodušene povedané, v Zmluve o dielo je písomne dohodnuté:

- ČO má byť urobené a v akej kvalite,
- KEDY to má byť urobené,
- ZA KOĽKO to má byť urobené.



Obrázok 1 Projektový trojuholník
© 2017 Všetěčka (3)

Návod na použitie Zmluvy o dielo

Pred uzatvorením si ujasnite:

- ČO má byť urobené a v akej kvalite,
- KEDY to má byť urobené,
- ZA KOLKO to má byť urobené

Poznámka:

Kvalita produktu projektu je stupeň splnenia požiadaviek (očakávaní) odsúhlasených predstaviteľmi zúčastnených strán na používateľské a technické vlastnosti výstupov projektu (v dokumente Špecifikácia výstupov).

Ak nemáte vlastný (firemný) štandard Zmluvy o dielo, využite vzory publikované na internete, napríklad:

- <https://www.tlaciva-online.sk/tlacivo-vzor/zmluva-o-dielo/>
- <https://www.vzory-zmluv-zadarmo.sk/obchodne-zmluvy/typy-obchodnych-zmluv/zmluva-o-dielo/>

Zmluvu urobte stručnú a prehľadnú. Detaily ako špecifikácia, rozpočet a iné uvádzajte v prílohách – jednoduchšie sa menia v prípade potreby.

Ako stanoviť cenu za dielo?

Inšpirujte sa svetovými štandardami a najlepšimi skúsenosťami (Best Practices), ktoré sú popísané v článku: [Ako stanoviť cenu projektu? \(klikni\)](#)

Čo je to vyvážená zmluva?

Vyváženosť zmluvy znamená „rovnaký meter“ pre obe zmluvné strany. Poznáte ju podľa toho, či obsahuje primerané práva a povinnosti oboch zmluvných strán, vrátane sankcií za neplnenie povinností pre obe zmluvné strany. Sankcie pre Zhotoviteľa za nedodržanie termínov či kvality. Sankcie pre Objednávateľa za omeškanie platieb za prevzaté časti diela a podobne.

Opakom vyváženej zmluvy je zmluva diskriminačná. Poznáte ju podľa toho, že Zhotoviteľovi striktno ukladá povinnosť plniť obsah, no druhá zmluvná strana – Objednávateľ má svoje povinnosti definované jednostranne výhodne (napr. určuje veľmi dlhé doby splatnosti 120 či 180 dní, alebo neurčuje sankcie ak nezaplatí v dohodnutom čase).

Riadenie Zmluvy o dielo a poučenie pre prax

„Projekt nie je možné zrealizovať zároveň kvalitne – rýchlo – a lacno.“

Múdrosť skúsených projektových manažérov

1. POUČENIE

Pretože pri riadení projektu je zvyčajne najmenej jeden prvok projektového trojuholníka konštantný (ROZSAH – ČAS – PROSTRIEDKY), je aj v zákazke (v Zmluve o dielo) najmenej jeden prvok projektového trojuholníka konštantný.

Predstavy investora (Objednávateľa) sú, že dielo bude dodané v požadovanej kvalite, dohodnutom čase a rozpočte. No pri zmenách v projekte (ktoré veľmi pravdepodobne prídu, pretože projekt bez zmien neexistuje), je potrebné preveriť ktorý z prvkov projektového trojuholníka je pre Objednávateľa konštantný a rozhodujúci pre úspech projektu.

Zhotoviteľ si musí ujasniť s Objednávateľom, **ktorý prvok projektového trojuholníka je konštantný**. Tým je možné predchádzať problémom a neúspechu.

2. POUČENIE

Projekty (a teda aj externé zákazky) sú jedinečné a unikátne a preto je ich realizácia spojená s neistotou. Tá sa premieta do negatívnych rizík (hrozieb) a niekedy naopak do pozitívnych príležitostí. Buďte pripravení, že v zákazke vzniknú zmeny a pripravte sa na ich riadenie (bližšie popísané v knihe PROJEKTOVÉ MYSLENIE). **Ujasnite si pred zákazkou proces riadenia zmien**, riadenia prác navyše a podobne.

3. POUČENIE

Čo je asi najdôležitejšie v každom projekte? **KOMUNIKOVAŤ – KOMUNIKOVAŤ – KOMUNIKOVAŤ**. To platí aj pri riadení externej zákazky podľa zmluvy. Nie všetko sa dá do zmluvy napísať a priebežná komunikácia je predpokladom spokojnosti.

4. POUČENIE

Ak nie je Objednávateľ odborník na dielo, ktoré bude dodávané, **je vhodné zaplatiť si služby experta**. Táto investícia sa naozaj oplatí. Príkladom pri stavbe rodinného domu je „stavebný dozor“, iba ak je nezávislý od stavebnej firmy. Je Vami platený a pracuje pre Vás. Kontroluje technické postupy, výkazy prác, faktúry a pomáha Vám preberať výstupy projektu. Z vlastnej skúsenosti rozhodne odporúčam.

5. POUČENIE

Úspech projektu – zákazky. Nezabúdajte, že Zhotoviteľ zodpovedá za to, že dodá dohodnuté dielo v požadovanej kvalite, dohodnutom čase a za odsúhlasenú cenu. No nenesie už zodpovednosť za to, že dielo prinesie Objednávateľovi očakávaný ošoh – prínos. Na

overenie očakávaných prínosov slúži štúdia uskutočniteľnosti, ktorú je potrebné vykonať pred spustením projektu – teda pred uzatvorením zmluvy. Za to, že projekt/zákazka prinesie dlhodobé prínosy nesie zodpovednosť Objednávateľ (Investor, alebo ním poverená osoba Zadávateľ projektu).

Inými slovami – Objednávateľ nesie zodpovednosť za to, že uvoľní prostriedky na projekt, ktorý vyrieši jeho potrebu. Zhotoviteľ nesie zodpovednosť za to, že projekt/zákazku zrealizuje podľa zadania (podľa zmluvy o dielo). Viac pozrie v knihe (3).

Na záver

Veľa úspešných projektov!

Potrebuje pomoc? kontaktujte autora

Autor



doc. Ing. Petr Vsetečka, PhD.

certifikovaný projektový manažér IPMA level B a PRINCE2 Practitioner

autor knihy [PROJEKTOVÉ MYSLENIE](#) (PTBOK™ Guide, www.ptbok.com)

+421 905 800 995

vsetecka@garantpp.sk

Základné pojmy podľa (2):

Dielom sa v zmysle obchodného zákonníka rozumie zhotovenie určitej veci, pokiaľ tá nespadá pod kúpnu zmluvu, montáž určitej veci, jej údržba, vykonanie dohodnutej opravy alebo úpravy určitej veci alebo hmotne zachytený výsledok činnosti. Pričom dielom sa vždy rozumie zhotovenie, montáž alebo údržba, oprava či úprava stavby alebo jej časti.

Cena za zhotovenie diela musí byť v zmluve dojednaná alebo v nej musí byť aspoň určený spôsob jej výpočtu. Ak v zmluve nie je uvedené ani jedno z uvedeného, musí byť v zmluve prejavená vôľa uzatvoriť zmluvu aj bez tohto určenia. Ak sa v zmluve nedohodne inak, cena za vykonanie diela sa platí až po jeho ukončení. V prípade, že si dielo vyžaduje značné náklady môžu sa zmluvné strany dohodnúť aj na zaplatení preddavkov.

Zhotoviteľ je v zmysle zákona povinný vykonať dielo na svoje náklady a nebezpečenstvo v dojednanom čase, inak s prihliadnutím na povahu diela. Zhotoviteľ postupuje pri zhotovení diela samostatne a nie je viazaný pri určení spôsobu vykonania diela pokynmi objednávateľa, okrem prípadu, kedy sa výslovne zaviazal plniť ich. V zmluve je potrebné dohodnúť aj miesto odovzdania diela, ak to nie je v zmluve výslovne určené, je miestom odovzdania diela miesto určené zákonom. Odovzdaním zhotovenej veci nadobúda k nej objednávateľ vlastnícke právo, v prípade, že ho do tej doby mal zhotoviteľ a zároveň na objednávateľa prechádza nebezpečenstvo škody na zhotovenej veci.

Zhotoviteľ má povinnosť vykonať a odovzdať dielo bez väd, to zn. v súlade so zmluvou. Pri porušení tejto povinnosti zodpovedá za vady diela, ktoré má dielo v čase odovzdávania; za vady vzniknuté pri odovzdaní diela; za vady, na ktoré sa vzťahuje záruka za akosť; za vady spôsobené porušením jeho povinností.

Zákon upravuje možnosť objednávateľa **odstúpiť od zmluvy** v prípade ak postup zhotoviteľa pri vykonaní diela viedol k podstatnému porušeniu zmluvy alebo ak bol zhotoviteľ vyzvaný k odstráneniu väd a tie v primeranej lehote neodstránil.

Prílohou k zmluve by mal byť presný rozpis prác, ktoré zhotoviteľ vykoná pri zhotovení diela, prípade materiál a jeho cenu a rozpočet. (2)

Literatúra:

1. <https://www.vzory-zmluv-zadarmo.sk/obchodne-zmluvy/typy-obchodnych-zmluv/zmluva-o-dielo/>
2. <https://www.tlaciva-online.sk/tlacivo-vzor/zmluva-o-dielo/>
3. VŠETEČKA, Petr. A GUIDE TO THE PROJECT THINKING BODY OF KNOWLEDGE (PTBOK™ Guide) – **PROJEKTOVÉ MYSLENIE**, sprievodca súborom znalostí (anglicko – slovenské vydanie), Liptovský Mikuláš : Petr Všetěčka. 2. rozšírené vydanie, 2017. 528 p. ISBN 978-80-972683-9-8 www.ptbok.com
4. Kolektív autorov. SPS4 Súbor požadovaných spôsobilostí na projektové riadenie (slovenský preklad IPMA ICB4 Individual Competence Baseline, ver.4.0). Bratislava : SPPR Spoločnosť pre projektové riadenie. 2017. 182 p. ISBN 978-80-970724-2-1.
5. TRÁVNIK, Igor. Slovenský výkladový slovník projektového riadenia. 4. rozšírené vydanie. Bratislava, 2015. (on-line). Dostupné na internete: www.projektoveriadenie.sk

Názov: Zadanie externého projektu - Zmluva o dielo

Autor: doc. Ing. Petr VŠETEČKA, PhD.

Ako sa stať profesionálom?

Hľadáte RÝCHLE riešenie?

Odporúčame anglicko-slovenskú knihu
[Projektové myslenie \(PTBOK™ Guide\)](#).

Hľadáte KOMPLEXNÉ a TRVÁCNE riešenie?

Odporúčame manažérsky tréningový program
[Akadémia projektového manažmentu](#).

Hľadáte INÉ riešenie?

Kontaktujte nás, poradíme Vám:

vsetecka@garantpp.sk

+421 905 800 995



Obchodné známky a autorské práva

PTBOK™ je ochranná známka publikácie „A Guide to the Project Thinking Body of Knowledge – Projektové myslenie, sprievodca súborom znalostí“. Vydavateľ publikácie je Petr Všečka www.ptbok.com.