

工程承包项目中索赔问题的处理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/455/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E6_89_BF_E5_c59_455094.htm 工程承包是一项复杂的系统工程，它持续周期长、可变因素多，在实施过程中可能会遇到各种各样的问题。有些问题可能在合同中未能得到全面的反映，需要采取工程索赔的方式进行处理，以维护承包商的正当权益。由于受我国传统工程管理模式的影响，我们对工程项目实施中的合同管理重视不够，索赔管理一不规范、二不重视、三是粗放。而在国际工程承包市场中，工程索赔作为合同管理的一部分，是一项极其重要、既严格又细致的工作，它甚至能直接影响到合同执行的成败。当前，中国石化工程建设公司正在走向国际市场，实施走出去的发展战略，探讨和关注索赔管理是很有实际意义的。

1 索赔是项目管理的重要内容之一 索赔是管理工作，是项目管理的重要内容之一，项目管理者必须高度重视。海外工程市场强手林立，要夺标，首先要有一个极具竞争力的商务报价。如果不敢承担任何风险，则在招投标过程中难以中标。不能设想在报价时把各种因素、各类系数都考虑得足足的，按自身条件要求去获得项目。因此，所报价格，一般都有一定的风险。在合同的谈判过程中，一要把好合同谈判和签订关，对未确定因素保持协商调整的弹性，避免合同中写进不公平或不利于自己的争端解决条款；二要靠项目执行过程中的管理，其中索赔就是一项极为重要的管理。没有哪个项目业主或承包商都能完完全全按合同条款执行的，总会有不可预见的情况发生，给项目的执行带来条件的变化，使得一方受到利益损

害，这就存在索赔问题。工程索赔谈判，最好是项目经理牵头。项目经理要有较好的综合素质，既熟悉合同又了解工程，还有谈判技巧。同时，项目经理应具有较好的人格魅力，不卑不亢，给对方一种信任感。索赔不是扯皮，不能单靠能言善辩，它是一种正当的索取。

2、索赔的基础工作

索赔是业务性很强、基础工作很细的工作，必须认真研究合同，了解合同约定的赔偿范围、条件和方法，严格进行合同管理，为索赔提供充分的依据、论据和数据。在孟加拉国东方炼厂的项目中，我方为施工分包商，在和总承包商预投标报价时，双方确定框架为钢结构，但中标后，所签施工分包合同中未将此内容明确写入条款。事隔四年后，在执行合同时，设计图纸中框架全是混凝土结构，按双方供货分工，钢结构由总包商负责供货，土建材料由施工分包商负责。我们的施工总体方案、施工机具、人员配备都没有考虑施工钢筋混凝土框架的准备，且资金投入较大，围绕框架材料应是“钢”还是“砼”，双方争执不下。最后，根据合同中有关章节，我们提出三条理由：

合同中明确总包商钢结构供货包括三项：主结构、次要结构、梯子平台栏杆。实际交货仅后两项内容，即设备平台及支架梯子等，而主结构（Main Structure）写在供货范围内而没供货，说明分溜塔框架、空冷器框架等均应为钢结构。在应交付的土建图中，合同中仅有框架平面图，没提到混凝土框架结构图，说明框架应为“钢结构”。查阅合同附件（模拟图）（即报价参考图），图中为钢结构。三条理由有理有据，虽合同条款有疏漏，但从其他条款中得以证明，总包商只得承认。结果，补偿工程变更及相应施工损失共计45万美元。

3、索赔要注重技巧

索赔要注重技巧，技巧是

方方面面的。例如，平时要把索赔申请按合同规定的时间提供出去，抓住有利时期，争取单项索赔，切忌最后算总帐。单项索赔事件简单，容易解决，而且能及时得到支付。最后算总账有几个困难：一是时间拖长，不易说清；二是积少成多，数额较大，谈判困难；三是失去了工程制约的有利条件；四是工程后期，业主（或总包商）往往提出“反索赔”，使问题复杂化，所以索赔一定要及时。另外还要善于利用有利时机，如总包商供货拖期，担心业主罚款，迫切希望施工承包商采取有效措施，加快工程进度，减少损失，这个时候谈索赔最有利。在索赔谈判中，还要注意对方的处境，要理解对方的难处和苦衷，善解人意，这样做，有时往往能取得很好效果。

4、预防“反索赔”充分估计到对方“反索赔”，提出一批理由并不完全充分的或者比较苛刻的索赔申请，用以抵御“反索赔”。我们要充分收集可供对方审核并防止对方反索赔的有关证明文件和材料，认真编写索赔报告，做到真实、全面、准确、及时、有效，令人信服，经得起推敲。例如，东方炼厂项目结束后，在巴黎进行结算，双方都提出一批索赔单/反索赔单，如果没有反索赔的防御，最后很难获得34万多万元补偿。

5、索赔要按合同规定的程序进行索赔工作要按合同规定的程序进行，合同没有专门约定时，一般应按以下程序处理：（1）进行事态调查，对事件进行详细了解，掌握索赔证据；（2）对事件原因进行分析，并判断其责任应由谁承担，并分析对方承担责任的可能性；（3）对事件的损失进行调查和计算；（4）在合同规定的时间内，向对方发出要求索赔的通知和索赔报告，提出索赔要求和支持这个要求的有关证据，证据应当详细和全面；（5）通过双方谈判，

或请专家调解裁决或提交仲裁，使索赔事件得到最终解决。总之，工程索赔是合同管理的重要环节，也是项目管理的重要内容，是承包商赢取利润的重要手段，必须给予高度重视。索赔又是一项复杂的、系统性很强的工作，我们必须在项目实施过程中依合同、重证据、讲技巧、树信誉，踏踏实实的做好合同管理基础工作，严格按程序办事，才能真正把索赔工作处理好，切实维护自己的正当权益。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com