

项目盈利怎能轻视索赔 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_9B_88_E5_c41_66068.htm 在当前市场经济条件下，建筑市场的竞争日趋激烈，业主和承包商很难形成平等的经济合同关系，造成在工程施工过程中工程索赔经常发生。有一句话叫“中标靠低价，盈利靠索赔”，这充分反映了索赔工作在工程施工中的重要作用。做好工程索赔工作，就可为施工企业争取到应得的补偿，有力保护自身的利益，获取更大的利润。加强对工程索赔的认识 工程索赔是指在工程施工过程中，承包商根据合同和法律的规定，对并非由于自身过错所造成的损失，或承担了合同规定之外的工作所付的额外支出，向业主提出在经济或时间上要求补偿的权利。从广义上讲，工程索赔还包括业主对承包商的索赔，通常称为反索赔。因此，工程索赔是承包商和业主之间承担风险比例的合理再分配。承包商提出索赔要求有它的必然性。在工程承包过程中采取哪种形式的合同是业主决定，合同的具体条文是站在业主立场上编写的，承包商即使在中标后的合同谈判中也只能是在个别条款上使业主做出有限让步。再加上承包商在激烈的投标竞争中逐步普遍形成了以低价中标后再通过对工程项目的精心施工和管理求得经济效益的模式。许多承包商为了夺得某项工程的施工合同，除了在投标报价阶段充分利用管理水平、施工技术和机械设备方面的优势，尽可能挖掘本企业的潜力和采用低利政策而压低投标价格力争中标之外，还会采取通过现场考察，对招标文件中的合同条件和图纸进行详尽分析研究，寻找项目实施过程中可能出现的一

切索赔机会，着眼于施工中通过索赔而获得额外利润的策略。低价中标的现实，造成承包商在项目实施过程中稍遇条件的变化即要处于亏损的威胁之下，他必然寻找一切可能的索赔机会来减少自己的风险。据资料统计，工程索赔无论在数量或金额上，都在稳步增长。如在美国有人统计了由政府管理的22项工程，发生工程索赔的次数达427次，平均每项工程索赔约20次，索赔金额约占总合同额的6%左右，索赔成功率占93%。注重计划性和时效性对于大多数工程项目，工程索赔的出现在所难免。但是要想做好工程索赔工作，必须要提前计划、统筹安排并注重时效。要对工程项目从投标到竣工的全过程中都树立起索赔意识，建立健全索赔管理体系，配备精干的索赔人员，及时有效地处理索赔事项。首先，在投标前对合同文件条款充分研究，对施工现场条件方面仔细勘察，在编制报价时搞清工程量的虚实以备索赔事件发生时的及时合理的应对。其次，在项目施工过程中，索赔工作要有一个总的时间安排。每个工程项目可能有很多具体的索赔事项，它们发生的时间有先有后，但应随着整个工程的建设进度，合理安排索赔事件发现、申报、论证、讨论及解决的时间。再次，索赔必须注重时效。FIDIC合同条款规定，索赔事件发生后的28天内，承包商必须发出“索赔通知书”，过期无效。因此索赔要求应及早提出，抓住紧要的方面来解决，避免合理的索赔因失去索赔时效而被否决或被无限期地拖延。同时要掌握索赔的有利时机，在工程建成四分之一至四分之三这个阶段，承包商应大量地、有效地处理各项索赔事项，抓紧时间让索赔争端在这一段时间解决。否则，工程竣工或移交后，承包商就失去了约束业主的“王牌”，业主就有

可能“赖帐”，使索赔长期得不到解决。编写好索赔报告 索赔报告是具有法律效力的正规书面文件，是做好索赔工作的基础和依据。因此，文字要精炼、条理要清楚、语气要中肯，要做到证据充分、结论明确、富有逻辑性。在编写索赔报告时，要充分考虑以下几个方面的内容：索赔事件应是真实的。这是整个索赔的基本要求，关系到承包商的信誉和索赔的成败，必须保证。如果承包商提出不实的、不合情理、缺乏根据的索赔要求，工程师会立即拒绝，而且会影响对承包商的信任和以后的索赔。索赔报告中所提出的干扰事件必须有可靠得力的证据来证明，这些证据应附于索赔报告之后；对索赔事件的叙述，必须明确、肯定，不含任何的估计和猜测，也不可用估计和猜测式的语言，诸如“可能、大概、也许”等，这会使索赔要求显得苍白无力。责任分析应清楚、准确、有根据。索赔报告应仔细分析事件的责任，明确指出索赔所依据的合同条款或法律条文，且说明承包商的索赔完全按照合同规定程序进行的。一般索赔报告中所针对的干扰事件都是由对方责任引起的，应将责任全部推给对方。不可用含混的字眼和自我批评式的语言，否则会丧失自己在索赔中的有利地位。并应特别强调干扰事件的不可预见性和突然性，即使一个有经验的承包商对它也不可能有预见和准备，对它的发生承包商无法制止，也不可能施加影响。充分论证事件造成承包商的实际损失。索赔的原则是赔偿由事件引起的承包商所遭受的实际损失，所以索赔报告中应强调由于事件影响与实际损失之间的直接因果关系。报告中还应说明承包商在干扰事件发生后已立即将情况通知了工程师，听取并执行工程师的处理指令，或承包商为了避免、减轻事件的影

响和损失已尽了最大的努力，采用能够采用的措施，在报告中详细叙述所采取的措施以及效果。索赔计算必须合理、正确。要采用合理的计算方法和数据，正确计算出应取得的经济补偿款额或工期延长数额。计算中应力求避免漏项或重复计算，不出现计算上的错误。索赔计算时采用“附加成本法”容易被对方接受，因为这种方法只计算索赔事件引起的计划外的附加开支，计价项目具体，使经济索赔能较快得解决。另外索赔计价不能过高，要价过高容易让对方发生反感，使索赔报告束之高阁，长期得不到解决。还有可能让业主准备周密的反索赔计划，以高额的反索赔对付高额的索赔，使索赔工作更加复杂化。正确处理好同业主与监理的关系 索赔必须取得监理的认可才能生效，因此索赔的成功与否，监理起着直接的关键性作用。同时索赔直接关系到业主的切身利益，承包商索赔的成败在很大程度上取决于业主的态度。因此，要正确处理好与业主、监理之间的关系，在实际工作中树立良好的信誉。古人云：人无信不立，事无信不成，业无信不兴。诚信是整个社会发展成长的基石。因此，按“诚信为本，操守为重”的理念，健全企业内部管理体系和质量保证体系，诚信服务，确保工程质量，树立品牌意识，加大管理力度，在业主与监理的心目中赢得良好的信誉。比如，施工现场次序井然，场容整洁；工序衔接紧密，文明施工；工程质量优良，施工进度超迁；项目管理做到有令即行，有令即止。总之，要搞好相互关系，保持友好合作的气氛，互相信任。对业主或监理的过失，承包商应表示理解和同情，用真诚换取对方的信任和理解。创造索赔的平和气氛，避免感情上的障碍。做好工程索赔要注意谈判技巧 索赔一般都在谈

判桌上最终解决，索赔谈判是双方面对面的交易，是索赔能否取得成功的关键，一切索赔的计划和策略都是在谈判桌上得到体现和接受检验的。因此，在谈判之前要做好充分准备，对谈判可能出现的问题要做好分析，如怎样保持谈判的友好和谐气氛，估价对方在谈判过程中会提出什么问题，采取什么样的行动，我方应采取什么措施争取有利的时机等等。因为索赔谈判是承包商要求业主承认自己的索赔，承包商处于不利的地位，如果谈判一开始就气氛紧张，情绪对立，有可能导致业主拒绝谈判，使谈判旷日持久，这是最不利索赔问题解决的。谈判应从业主关心的议题入手，从业主感兴趣的问题开始谈，使谈判气氛保持友好和谐是很重要的。谈判过程中要讲事实、重证据，既要据理力争，坚持原则，又要适当让步，机动灵活。谈判中要随时研究和掌握对方的心理，了解对方的意图；不要使用尖刻的话语刺激对方，伤害对方的自尊心，要以理服人，求得对方的理解；善于利用机遇，因势利导，用长远合作的利益来启发和打动对方；准备有进有退的策略。在谈判中该争的要争，该让的要让，使双方有得有失，寻求折衷办法；在谈判中要有坚持到底的精神，经受得住挫折的思想准备；对分歧意见，应相互考虑对方的观点共同寻求妥协的解决办法等。综上所述，项目施工中潜在的索赔机会是客观存在的，而且是多方面的。工程索赔是利用经济杠杆进行项目管理的有效手段，如何提出索赔要求并保证最终索赔的成功将会因事件的具体情况而有所不同，但只要索赔管理人员有较强的索赔意识，善于研究合同文件、实际工程事件、捕捉索赔机会，善于学习和总结索赔的工作经验，依合同、重证据、讲技巧、树信誉，踏踏实实地做

好索赔管理基础工作，严格按程序办事，才能把索赔工作处理好，切实维护自己的合法权益，取得效益最大化。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