

# Study on Visa Claim Management of Small Cross Section Shield Construction Project

Lizhao Hao, Shukai Zhang, Yongchun Qi

No. 4 Branch Company of China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei  
Email: haolizhao@cnpc.com.cn

Received: Dec. 18<sup>th</sup>, 2017; accepted: Feb. 10<sup>th</sup>, 2018; published: Apr. 15<sup>th</sup>, 2018

---

## Abstract

The related concept and method of visa claim for construction of small section shield project were introduced, and the reasons for the project claims, the analysis of present situation of claims, how to improve the consciousness of visa claims and how to establish the organization and tactics of visa claims were briefly explained. It provides reference for the vast number of construction project management personnel.

## Keywords

Small Section Shield, Project Claim, Management

---

# 小断面盾构施工项目签证索赔管理探究

郝立钊, 张树凯, 祁永春

中国石油管道局工程有限公司第四分公司, 河北 廊坊

作者简介: 郝立钊(1983-), 男, 工程师, 现从事盾构、顶管、直接铺管等非开挖工程经营管理工作。

Email: haolizhao@cnpc.com.cn

收稿日期: 2017年12月18日; 录用日期: 2018年2月10日; 发布日期: 2018年4月15日

## 摘要

介绍了小断面盾构工程施工项目签证索赔相关概念及方式方法, 并简要阐述了项目索赔原因、索赔现状分析、项目管理人员如何提高签证索赔意识、如何建立签证索赔组织机构和策略等, 以期为广大施工项目经营管理人员提供借鉴。

## 关键词

小断面盾构, 工程索赔, 经营管理

Copyright © 2018 by authors, Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

盾构施工法在如今的地铁、电力隧道、城市管廊、引水输水工程、输气管道工程施工中运用广泛, 是一种投资较大、工艺成熟的施工项目, 但由于地下施工的不可预见性, 导致了部分工程施工难度大、变数多。近年来, 国内 4.5 m 以下的小断面盾构施工在石油石化、电力、输水等领域开始逐步应用, 随之而来的问题就是竞争加剧, 施工费用降低, 而我国多数企业在合同管理上较落后, 遇到问题不敢索赔或不会索赔, 致使企业亏损。故国内企业需要增强索赔、反索赔、成本管理方面的应对措施研究, 增强自身生存力, 提高自身在市场上的竞争力。

## 2. 索赔概念

从 20 世纪 80 年代起, “鲁布革”水电站率先采用国际工程管理模式, 给中国的建筑施工领域带来了强烈的冲击, 其最核心的内容就是工程签证索赔管理。自此, 工程索赔概念被成功地引入到中国<sup>[1]</sup>。

工程索赔是当事人在合同实施过程中, 根据国家或地方相关法律法规、合同及者惯例等, 针对非当事人而是合同相对人造成的过错, 提出赔偿要求的行为。

## 3. 索赔原因

小断面盾构工程在施工过程中面临困难较多, 例如: 长距离施工过程中, 断面小的项目会直接导致

施工效率降低,成本升高。结合近几年小断面盾构施工情况,主要施工索赔因素有以下几点。

1) 合同违约责任。项目在实施过程中,业主在合同范围内需承担一定责任,如外部征地、协调等工作。部分时候会存在因为业主协调不利而导致项目进度滞后,承包商的施工人员、设备无法按合同约定期限进场开展工作。

2) 项目设计变更。项目在实施过程中,业主通过设计变更提出增加项目功能或工程量,打乱了承包商原有施工计划。

3) 合同缺陷。合同未能包含全部施工内容,如地层超图纸范围变化、出现溶洞等现象,均可导致盾构施工过程中出现突发意外情况,最终导致施工方案变更。

4) 材料、设备未能及时供应。发包人未能按合同工期要求向承包人提供相应的施工材料、设备等,造成承包人无法继续施工,导致的工期延误,并造成经济损失。

5) 不可抗力因素。在施工过程中,如发生台风、海啸、地震等不可抗力事件导致项目工期延后或造成经济损失。

#### 4. 索赔失败现状分析

1) 对索赔认识模糊或错误。索赔是合同双方相互经济补偿的行为,而不是惩罚。部分承包人向业主提出索赔,即认为业主相关人员存在过错,导致项目出现变更,更有甚者认为业主要承担法律责任。

2) 不注重合同条款,索赔超时限。项目管理过程中未进行主要施工合同交底,合同管理人员对关键条款不熟,大多数合同条款中都存在“索赔事件发生后 28 天内向业主提出索赔通知”等相关内容,如超出索赔时限,承包商将丧失索赔机会。

3) 索赔人员不够专业。目前,大多数项目的经营管理人员并非从事经济或法律相关专业,仅能按标准文本进行合同的起草、签订及付款,对签证索赔工作不敏感,不能完整收集索赔过程中需的依据、政策信息等相关资料。

#### 5. 索赔实施策略

##### 5.1. 建立索赔机制

1) 成立项目索赔小组。项目部应成立索赔临时机构,由项目经理担任组长、经营经理担任副组长,成员由项目副经理和各部室长担任,主要负责定期召开索赔会议,确定索赔方案,收集、上报索赔资料及反馈索赔结果。

2) 建立责任矩阵。制定责任分配矩阵确保了项目签证索赔工作顺利开展,明确索赔小组成员的角色与职责,进一步提高结算索赔效率和水平,强化结算索赔意识和工作能力。

3) 编制索赔策略报告。每个项目在完成投标工作,签订施工合同后,项目合同控制部应组织索赔小组全面分析合同、招标文件、投标文件,根据存在的问题,编制完成项目索赔策略报告,列明索赔条款或争议条款清单,方便日后开展工作。

##### 5.2. 树立正确观念,抓住潜在索赔点

在市场经济体制下,企业应以效益为核心,管理为抓手,通过提高项目管理能力,达到效益最大化的目的。签证索赔工作是项目效益的直接体现,在索赔机制、机构建立之后,需要领导推动,广大员工积极参与,提供索赔线索及依据,充分发挥小组职能,不再错失索赔机会。

##### 5.3. 建立干系人登记册,确保有利变更顺利实施

建立干系人登记册是项目管理过程中比较重要的一项工作,同样对于签证索赔工作也至关重要,其

作用是为项目的沟通提供了干系人的相关信息。从登记册中可以知道项目干系人的信息、主要沟通对象(主要干系人)、关键影响人、次要沟通对象(次要干系人)等。

## 6. 结语

面对市场经济体制下的复杂工程施工环境,项目签证索赔工作的重要性突显,做好签证索赔工作,需要项目管理人员共同努力,树立观点、编制方案、建立制度、细化分工、组织实施,确保索赔工作顺利开展,使企业获得更多经济效益。

## 参考文献

[1] 工程造价编写组. 工程造价纠纷避免与索赔处理对策一本通[M]. 北京: 中国建材工业出版社, 2013.

[编辑] 邓磊

### 知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>  
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2471-7185, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>  
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: [jogt@hanspub.org](mailto:jogt@hanspub.org)