

实现竞争优势的最新报道

第 7 卷 ● 4/2004 ● ISSN 1611-2539

Logicon®



来自咨询与研究实践的报道： 利用专业的权益管理 (Claim-Management) 来规避风险

当一个合同从签订到实施需要经历一个较长的过程(几个月甚至几年)时,例如投资建设一个公共设施,我们不能用适合于所有合作伙伴的衡量标准来计算或者预测可能发生的情况。因为几乎没有一个项目在实施的过程中不会发生任何变动或者不受任何外界的影响。实际成本与预算价格的偏差,经济环境的恶化以及计划的调整都有可能对项目的结果产生影响。

以下是有关合同当事人双方在项目的执行过程中,以及对一切所有可能产生的后果所应承担的责任和义务。合同中的甲方会把这些不确定因素以风险附加费的形式作为预算的一部分,然而价格增加的压力必然会使这种不确定因素变得更加不确定。权益管理(Claim-Management)的目标就是把这些因素都考虑在内,最大限度的避免风险。

有关权益问题方面的投诉往往是由于合同或者规定的不明确而产生的,人们把权益分为以下几种类型:

- **内容权益:** (产生于需要履行的给付义务,亦即合同乙方的义务,的不确定性)
- **质量权益:** (产生于对质量标准的不同理解所)
- **日期权益:** (产生于合同一方当

事人在对方交货延迟后所享有的请求权)

- **资金权益:** (最终归根结底还是由于内容和日期方面产生的问题所引起的)
- 大多数影响项目中的附加成本的因素并不是通过员工有意识的,引人注意的和负面的行为产生的,而是通过很多或大或小的个人的决策而产生的,这些人要么不知道具体的合同约定,要么虽然知道,但由于某些原因没有准确的履行这些约定。

权益交往的基础

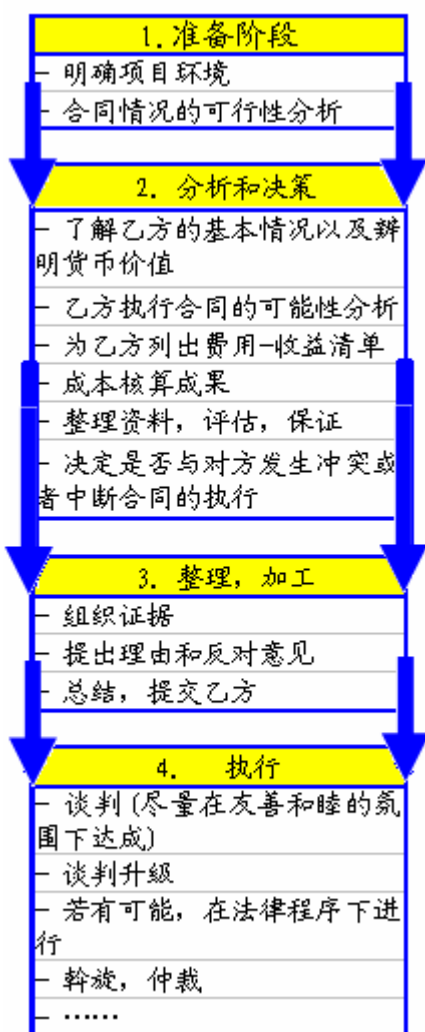
- 合同中所涉及的条款必须遵守
- 企业在合同关系网(企业的负责人,次级供货商,其他意向伙伴)中所处的位置
- 要考虑到在未来合同中处于何种谈判地位,以及
- 所能得到的优先权利及对合同签订方的法律保护

在实际的案例中,仅靠合同双方当事人在相互信任的基础上,采用口头而非笔头签订合同的情况也并不少见。

想要尽可能少地减少来自合同反对方的攻击性,取决于对合同中权利和义务的彻底贯彻和执行的程度。此外权益管理(Claim-Management)的实现还需要领导层的共同参与。他们必须对员工进行激励并且时刻支持他们。他们有权最大限度的满足员工的要求并且贯彻计划的执行。

当一个权益情况 (Claim-situation) 开始执行的时候...

下面所示的草图 (并不是完全的) 举例说明了交际的流程, 即适用于对待处理 (防御) 诉讼方也适用于处理贯彻执行方。



权益管理 (Claim-Management) 在实际操作过程中应该注意的事项:

- 无例外的严格按照合同上要求的去做: 认真调查研究, 仔细做好记录, 在整个过程中要随时和合作伙伴商量。
- 详细告知乙方本企业内部的程序 — 确保及时的信息传递给合作伙伴
- 解释代表权利
- 创建标准化格式的表格记录文件
- 对于同事, 合作方的意见建议要认真对待, 切不可敷衍
- 当合同的执行发生问题时, 要首先确定合同另一方所属的情况, 并且取得书面证明
- 在递出合同之前要检验, 是否项目中存在不合理的地方 (尽可能有法律专家的参与)
- 坚持寻求共同解决方案
- 站在对方当事人的角度观察问题

最后需要说明的是, 权益管理 (Claim-Management) 是项目管理中不可缺少的一个组成部分。杂乱无章的执行项目也意味这无效的权益管理 (Claim-Management)。



LOGICON 组织管理与技术咨询公司
Am Priesterberg 11 · 13465 Berlin

电话: ++49 (0)30 / 437316-23 或 437316-24 传真: ++49 (0)30 / 437316-25

电子邮件: info@logicon-europe.com

www.logicon.de

版权所有 LOGICON 咨询公司, 未经书面许可, 不得公开发表!