

Project Claim Management Basics

Massimiliano Arena

Project Manager IPMA,

Esperto in Ingegneria Economica ICEC, AICE



Main topics...for today

- **Definizione ed ambiente del claim**
- **Esempi operativi di claim**
 - **Claim offensivo**
 - **Controclaim**

DEFINIZIONE di **CLAIM** :

Si intende in generale “una qualunque disputa avente origine dal rapporto contrattuale tra due o più parti.”

Un claim è di norma originato da una *richiesta scritta* di estensione o modifica dei tempi esecutivi previsti contrattualmente e/o di riconoscimento di somme addizionali per fatti od omissioni, non di responsabilità della parte richiedente, registrati durante l'esecuzione di attività nell'ambito del Progetto.

- claim attivi**
- claim passivi**



entrambi possono avere origine dal Cliente e/o da fornitori o comunque da stakeholders

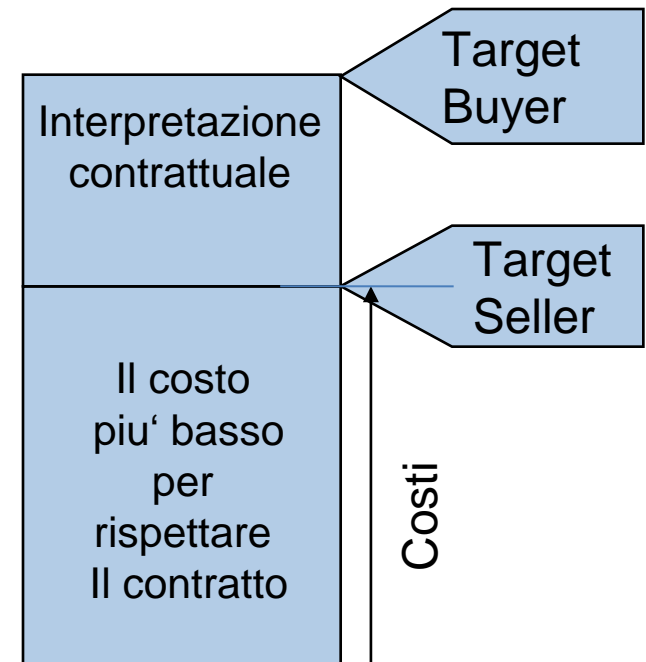
Claims

- *receivables* relativi a materiali e servizi non previsti a contratto a fronte di cambiamenti inattesi in area tecnica, commerciale o di pianificazione
- In generale sono causati da: - acceleration, - supervisione addizionale, -materiali aggiuntivi, -errori nella specifica di progetto-Force Majeure, -difetti di fornitura, -danneggiamenti-penali, -lavoro situazioni di deviazioni al site, etc.
- Motivati da: -termini contrattuali Contract, -termini di legge, -accordi formali tra le parti, -deviazioni da una standard industriale

In quale ambiente ci muoviamo?

- Punto di vista del Seller
- Punto di vista del Buyer
- Punto di vista del vendor
- Punto di vista di un independent Party

→ Grey area of a contract



Alcuni concetti utili di fondo:

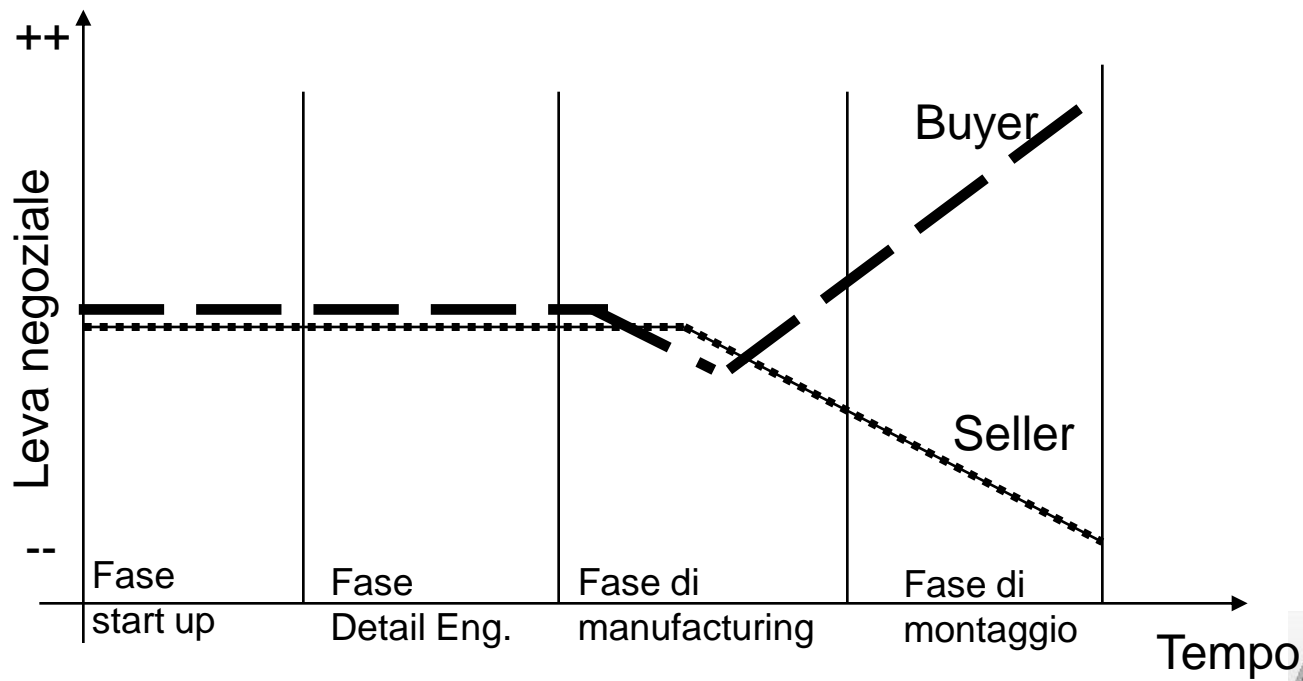
- richieste motivate e documentate
- tempestività (*) nella notifica del claim
- approccio *fair -no minacce-* , evitando risposte emotive

Evitare l'escalation il piu' possibile

Principi ed il Contratto prevalgono, ma il contesto culturale e' importante..

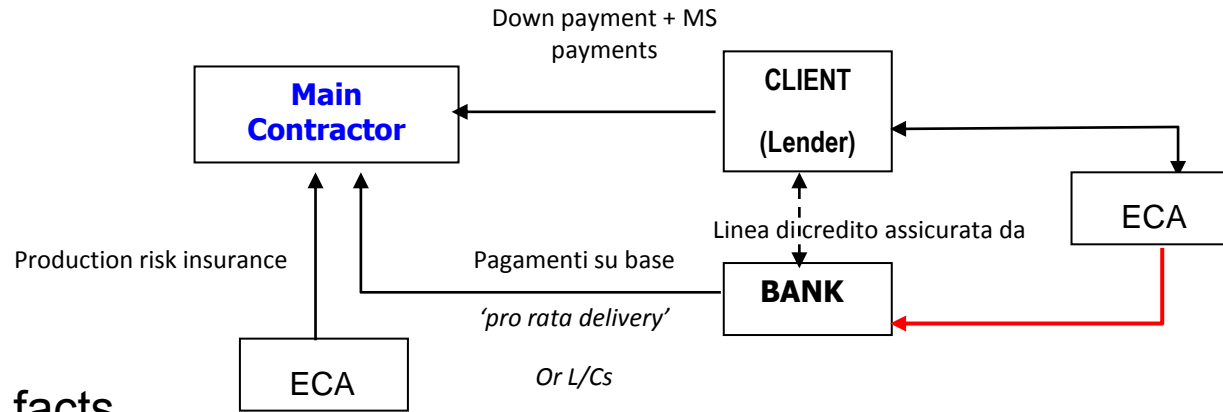


(*) La prassi del Claim management



Esempio 1

Claim progetto impianto siderurgico Russia - Struttura contrattuale

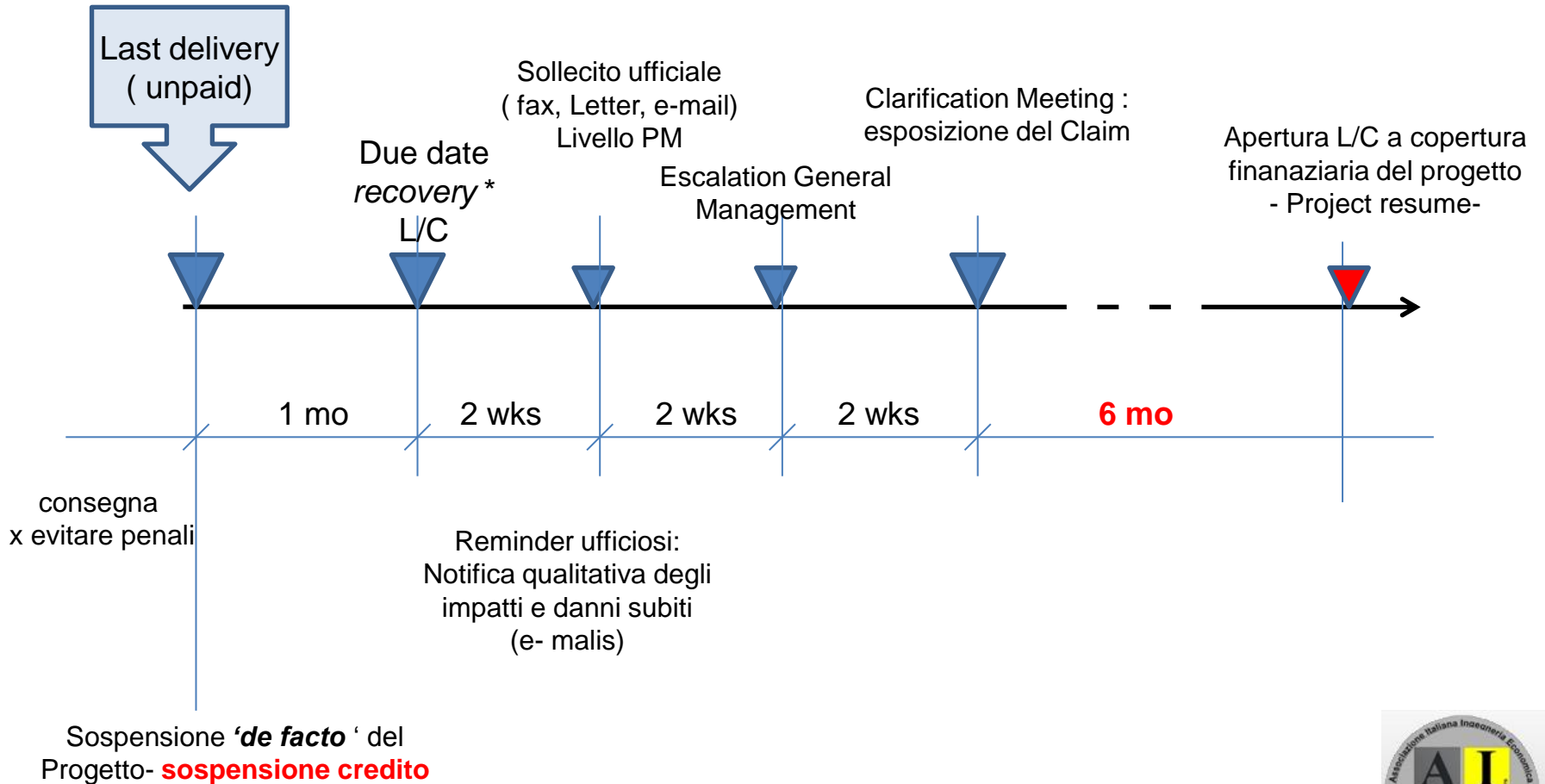


Main facts.....

- Progetto parzialmente finanziato Export Credit Agency
- Contratto CLIENT /ECA con “covenants” specifici
- Procedura di Claim non definita chiaramente nel Contratto

- Alto rischio ed esposizione del Gruppo Cliente (2008...)
- Sospensione pro rata payments
- Mancata apertura L/C di back up
- ***Interruzione / sospensione credito vs CLIENT da ECA***

Successione temporale- operativa degli eventi



At meeting e' stata presentata questa struttura:

- Cover letter
 - Motivo del claim : Failure in recovery L/C opening
 - Conseguenze: stand by di ingegneria, manufacturing ; extra costi indotti, necessita' di rischedulazione e ri-negoziazione
 - Motivi del Claim: finanziamento interno del progetto insufficiente a sostenerne lo sviluppo, Group Company Policy
 - Quantificazione economica del Claim: 200,000 \$
- Supporting documents for the Claim: As per Annexes ...

Focus sugli economics:

- Costi di storage (semplice...)
- Costi di late *cash in*:
 - *Piano originale dei pagamenti*
 - *Calcolo interesse mensile (average int'l) x mesi delay*
- *Costi associati al ritardo indotto (Eichleay):*

$$\frac{\text{Valore contratto}}{\text{Valore contratti company}} \times \text{total home office overheads (*)} = \text{costi allocabili al progetto}$$

$$\frac{\text{costi home office allocabili al progetto}}{\text{durata totale del progetto}} = \text{rate giornaliero allocabile al progetto}$$

$$\text{rate giornaliero allocabile al progetto} \times \text{ritardo compensabile} = \text{costi home office claimable}$$

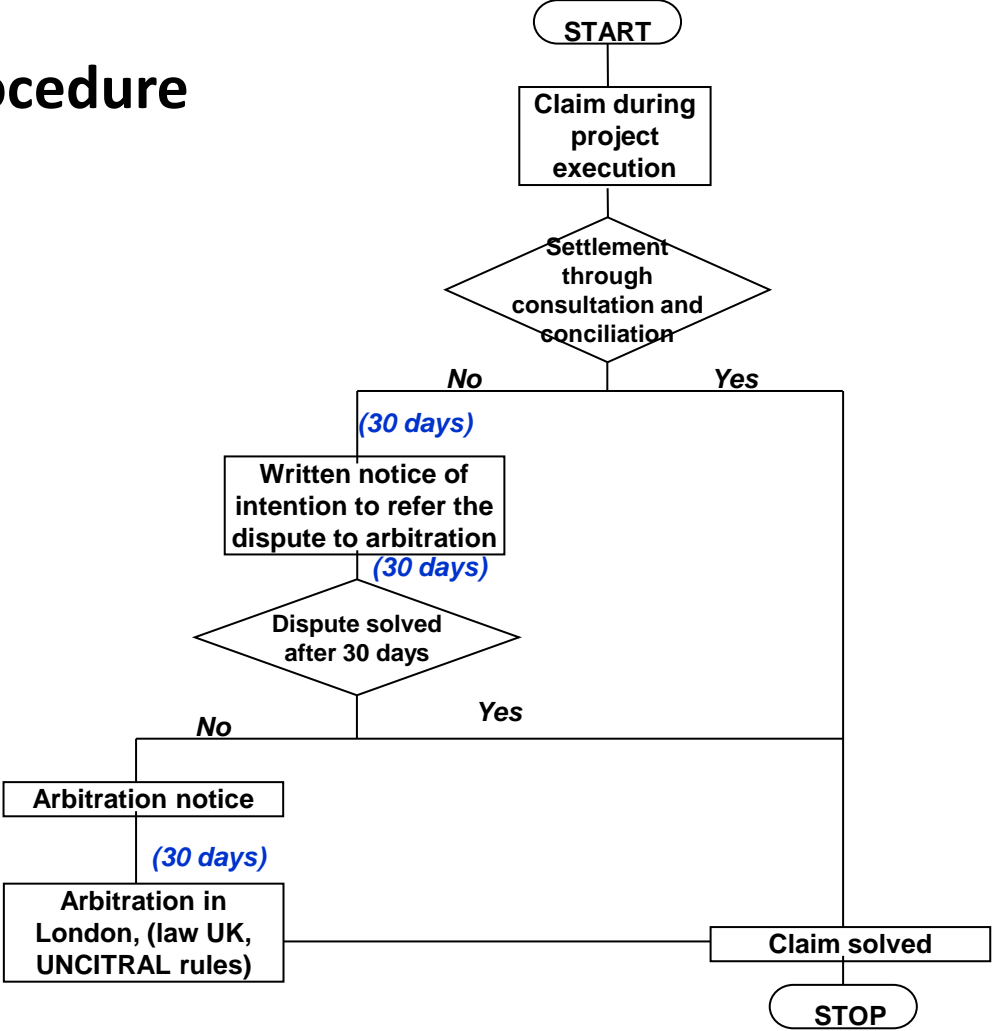
Abbiamo visto un \$???

.... Naturalmente no....

- Costi di storage → riconosciuti alla ripresa del contratto
- Costi di late *cash in* → *compensati con un Change Order*
- Costi associati al ritardo indotto → tenuti insospeso fino alla fine del progetto (*utilizzati nel negoziato di Final Acceptance Certificate*)

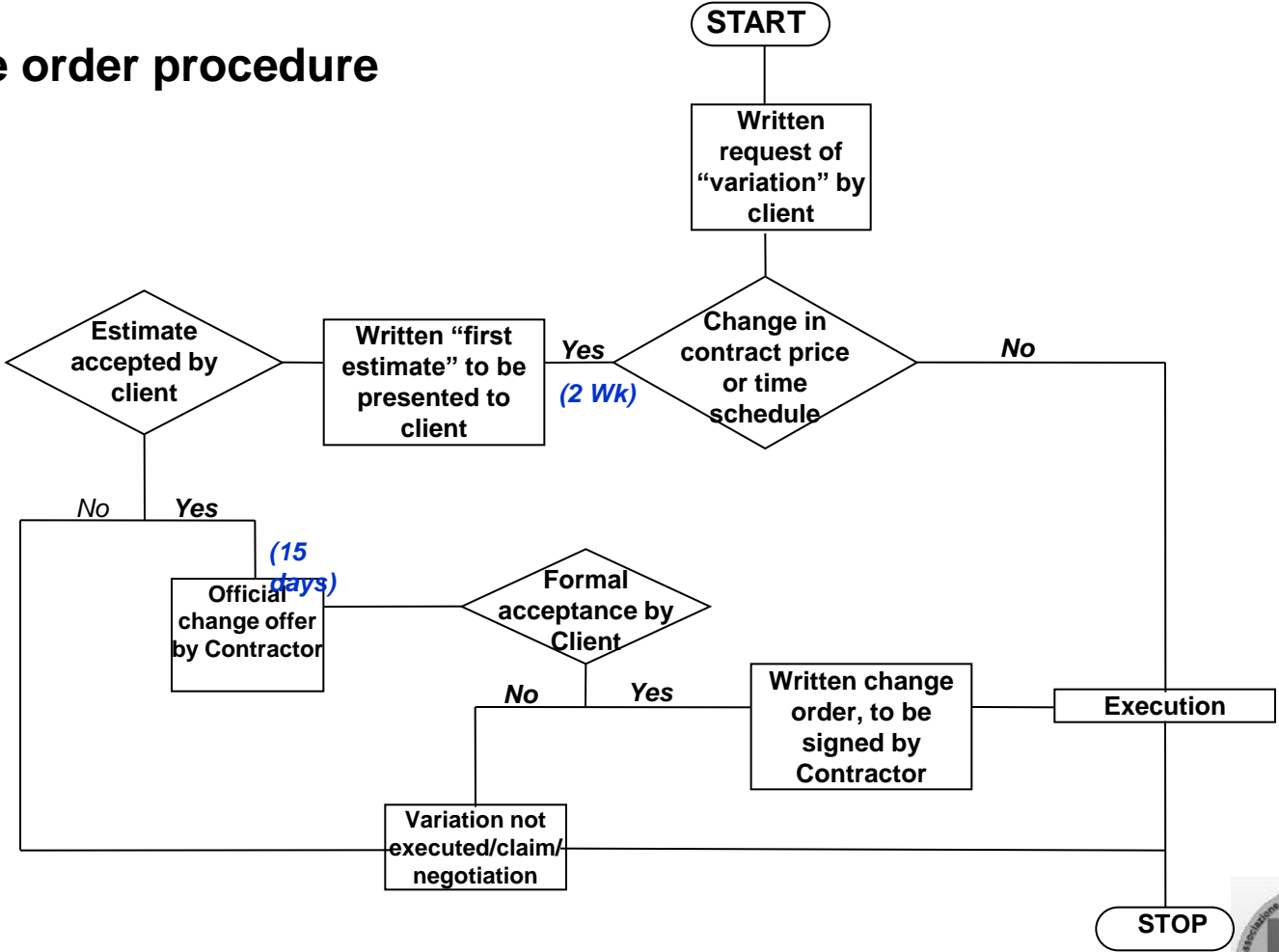
Change Order and Claim Procedure- Modelli Contrattuali

Claim Procedure



Change Order and Claim Procedure- Modelli Contrattuali

Change order procedure



Esempio 2

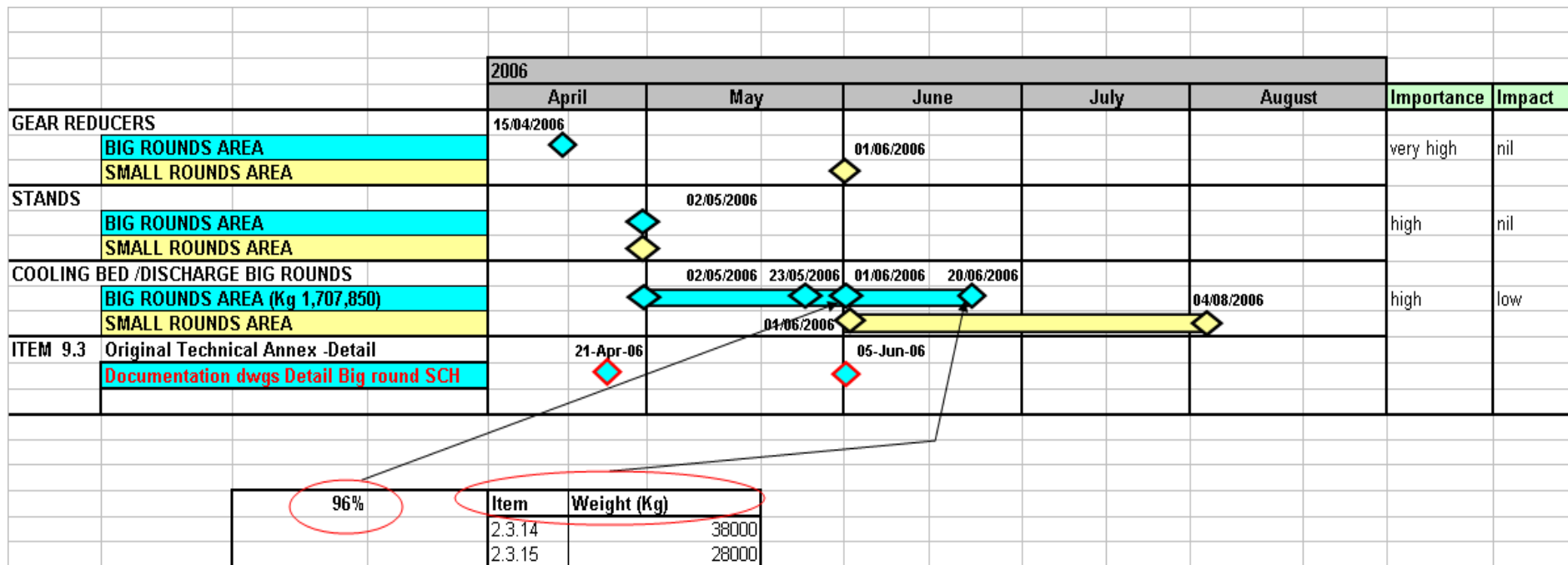
Claim progetto impianto siderurgico Cina – Difesa da Claim

Main facts & argomenti Cliente

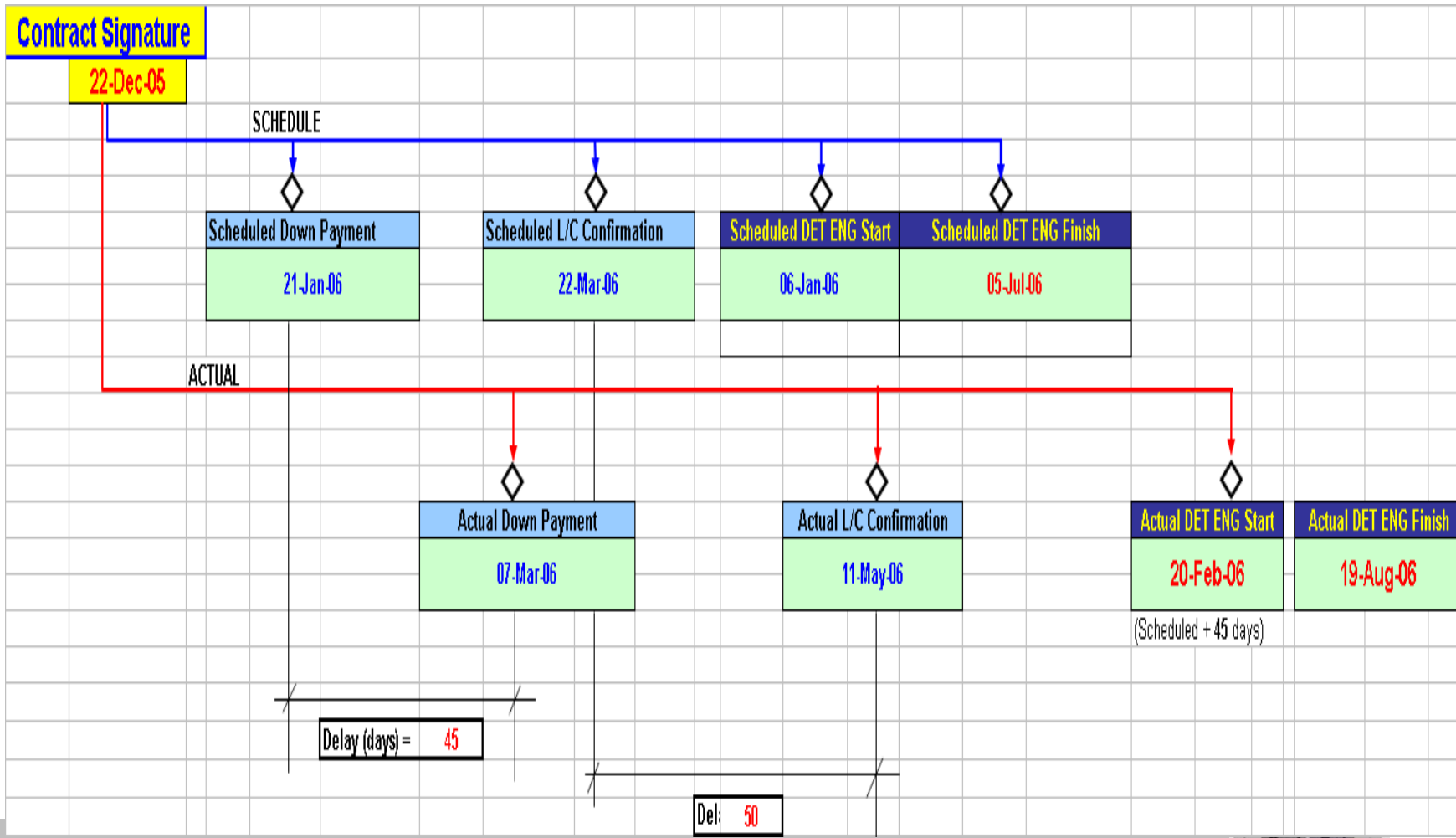
- Su ingegneria Contractor, il CLIENT era responsabile del procurement e manufacturing
- Sancite contrattualmente deadlines di consegna documentazione
- *Clausola contrattuale : ritardi di delivery (eng) potevano essere riconosciuti come penali se avessero effettivamente impattato la schedula generale di progetto*

- *Il Contractor era effettivamente in ritardo di ca. 1 mese sull'ultima delivery di engineering*
- *Il Cliente esponeva consistenti costi (delay procurement, inizio lavori e overall schedule)*

Support to Claim Management –Time Impact Analysis Fragment



Support to Claim Management – Time Impact Analysis Fragment



Un Approccio strategico di alto livello....

CO – OPETITION

COOperation + comPETITION

→ Il claim come GAME negoziale → teoria dei giochi

→ Approccio WIN-WIN

Thank you for your attention!

Contacts

Ing. Massimiliano Arena

IPMA Certified Project Manager

Certified Cost Engineer ICEC, AICE

E-mail: arenamassimiliano@hotmail.com



- **G.Gariboldi- LA GESTIONE DELLE VARIANTI IN UN PROGETTO, ANIMP 2009**
- **AAVV Argomenti di Ingegneria Economica , SDA BOCCONI 2004**
- **P.Sanvito, G.Marzari IL CONTRATTO E LE SUE VICENDE, ANIMP 2002**
- **Download : [https:// www.aice-it.org/download/presentazioneCLAIM](https://www.aice-it.org/download/presentazioneCLAIM)**
- **<http://www.eotprotocol.com/>**
- **M.Brandenburger -Co-Opetition : A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation**



Covenants:

Clausole accessorie con cui il debitore si impegna a non porre in atto determinati comportamenti che potrebbero accrescere in modo eccessivo il rischio di default, o comunque risultare pregiudizievoli per i creditori.

