

# 建设工程变更与索赔的风险管理及应对策略

李 钊

中电建建筑集团有限公司 北京 100120

**【摘要】**本文系统阐述了建设工程变更与索赔的概念、类型、风险因素及管理对策。首先，对建设工程变更的定义、类型及其与索赔的关系进行了详细解析；其次，深入分析了设计变更、延误、施工质量不佳及不可抗力等风险因素对建设工程的影响；最后，提出了加强合同管理、优化施工组织、构建专业索赔机构与团队、实施风险转移策略以及提升项目管理人员风险意识与能力等风险管理对策，以期为建设工程项目的顺利实施提供理论指导和实践参考。

**【关键词】**建设工程；变更；索赔；风险管理；应对策略

## 引言

建设工程项目在实施过程中，常常面临各种不确定性和风险，其中变更与索赔问题尤为突出，对工程项目的进度、质量和成本产生重大影响。如何有效管理变更与索赔风险，成为业界关注的焦点。本文旨在探讨建设工程变更与索赔的内涵、风险因素及管理对策，以期为我国建设工程项目的高效推进提供理论支持和实践指导。

## 1 建设工程变更与索赔概述

### 1.1 建设工程变更的定义与类型

建设工程变更是指在工程建设项目进入实施阶段后，所出现的对原设计方案在规模、数量、标准、内容、结构等方面的调整和修改。这些变更可能源自设计错误、工程环境的变化、技术革新、业主需求的变动以及政策导向的调整等多种因素，对工程项目的顺利推进和最终质量产生深远影响。因此，对变更的管理与控制显得尤为重要。建设工程变更的类型丰富多样，根据性质与规模的不同，可以细分为完善型变更（旨在保证工程质量、优化产品功能）、节约型变更（以降低工程成本、减少资源消耗和缩短工期为目标）、政策型变更（为响应国家政策、技术标准或推广应用新技术而进行）、易责型变更（施工单位通过变更转嫁责任）、诡谋型变更（施工单位利用规则漏洞以不正当手段谋取利益）以及脱轨型变更（因体制原因，责任与利益分离导致擅自变更以增加工程造价）。各类变更不仅反映了工程项目实施过程中的复杂性和动态性，也要求管理者具备高度的敏锐性和专业性，以有效应对并控制变更带来的风险与挑战。

### 1.2 建设工程索赔的概念与依据

建设工程索赔，是指承包商（施工单位）在合同实施过

程中，对非自身原因造成的工程延期、费用增加而要求业主补偿损失的一种权利要求。索赔是双向的，承包人和发包人可以相互索赔。如果业主（建设单位）因施工单位原因造成了实际损失，也可以向施工单位提出索赔，这称为反索赔。索赔的依据主要包括合同条款、相关法律法规、行业标准以及实际发生的损失情况等。合同是索赔的主要依据，其中应明确双方的权利和义务，以及变更和索赔的相关条款。此外，相关法律法规和行业标准也为索赔提供了法律支持和规范。索赔的过程通常包括两个阶段：第一阶段是索赔通知，即当事人一方直接向另一方提出赔偿和补偿的主张；如果双方未能达成一致，则进入第二阶段，即争议的解决阶段，一方当事人向裁决机构提出索赔主张。

### 1.3 建设工程变更与索赔的关系

建设工程的变更与索赔是紧密联系在一起的。一方面变更会导致索赔的发生，例如由于设计变更导致的工程量增加或工期延误，施工单位可能会向业主提出索赔要求；另一方面索赔也可能引发变更，例如施工单位在索赔过程中可能会提出变更方案，以减少损失或改善工程条件，所以变更与索赔往往交织在一起，对工程项目的进度和质量有很大的影响，因此对变更与索赔的管理和控制需要综合考虑，确保工程项目的顺利进行和最终质量得到保证。

## 2 建设工程变更与索赔的风险因素分析

### 2.1 设计变更风险

设计变更风险是工程实施过程中一个不可忽视的重要环节，它源于设计方案的调整或修改，可能由设计错误、业主需求的变化、政策调整等多种因素触发。这种风险的影响深远且多维，首先体现在成本方面，设计变更往往伴随着工程量的增减，若未在合同中明确约定成本变动条款，

就可能因额外费用而产生索赔争议，增加项目成本负担。其次，设计变更还可能引起工期的延误，特别是对于那些结构复杂、施工环节紧密相连的项目，一次设计变更可能如同投入湖面的石子，激起层层涟漪，导致后续施工计划的全面调整，进而影响整个工程进度。此外，设计变更还可能带来质量风险，新的设计方案若未能充分考量工程现场的实际情况，或是偏离了原有的设计理念和标准，就可能导致工程质量出现问题，影响项目的最终品质 and 安全性。因此，有效识别、评估和控制设计变更风险，对于确保工程项目的顺利进行和成功交付至关重要。

## 2.2 延误风险

工期延误风险是指由于各种原因导致工程未能按合同约定的时间节点顺利完成而可能产生的风险，是工程实施过程中的一个关键风险因素。该风险具有广泛而深远的影响，主要表现在：首先，工期延误往往伴随着成本的增加，额外的人力成本、材料消耗以及设备租赁等成本会因为工期的延长而上升，同时延误还可能触发合同中的索赔条款，使成本负担进一步加重。其次，工期延误也可能带来质量风险，施工单位为了赶进度，可能会采取缩短工期的措施，往往会使质量问题的发生概率增加，从而牺牲工程质量。最后，拖延工期也会对业主的满意度造成负面影响，而项目不能按时交付则会对业主的使用计划产生直接影响，进而可能导致业主降低对项目的总体评价，从而对企业的信誉和市场竞争能力造成影响。因此，确保工程项目顺利实施、业主满意，有效识别和管理工期延误风险至关重要。

## 2.3 施工质量不佳风险

施工质量不佳风险是指由于施工质量问题可能产生的一系列不良后果，是工程实施过程中必须高度重视的风险之一。这种风险的冲击主要表现在三个方面：首先，施工质量不佳可能导致项目的功能失效，例如结构承载力不足、设备性能不达标等，从而直接影响项目的使用效果，使之不能达到功能和性能的预期要求。二是施工质量问题还可能带来结构不稳、设备漏电等严重安全隐患，不仅影响工程正常运行，而且直接威胁到人员的生命财产安全，工程施工质量存在严重安全隐患。最后，施工质量不佳也会导致工程在运行过程中故障频繁，需要投入大量的维护资源和费用，使工程的长期运行费用不断增加。因此，降低施工质量不佳风险，确保工程安全，促进工程效益，关键在于加强施工质量管理，确保工程质量达标。

## 2.4 不可抗力风险

不可抗力风险是指由于不可预见、无法避免和难以克服的外部因素，如自然灾害、政策调整等在工程项目实施过程中产生的风险。此类风险对顺利推进的工程项目构成严重挑战，其冲击主要表现在三个方面：一是不可抗力事件，如地震、洪水或极端天气等，可能导致施工活动被迫中断，进而造成工期延误，打乱原有的施工计划；二是此类事件在费用上也可能带来额外负担，包括损坏设备的修复、受损物资的更换以及应对突发事件所需的开支等，都会使工程整体造价增加；最后，在极端情况下，不可抗力风险甚至可能导致项目整体无法继续执行，面临被取消的风险，给项目投资者和参与者带来重大损失。因此，确保工程项目顺利实施，保障各方利益，重要的一环就是合理评估，有效应对不可抗力风险。

## 3 建设工程变更与索赔的风险管理对策

### 3.1 加强合同管理，明确变更与索赔条款

合同作为建设工程项目的法律基础，对于预防和控制变更及索赔风险扮演着至关重要的角色，它清晰地界定了双方的权利与义务。为了有效管理这些风险，首要任务是完善合同条款。在合同签订之前，必须对所有条款进行详尽审查，确保变更与索赔条款明确且全面，包括变更的范围、执行程序、费用计算方法，以及索赔的依据、流程、时限等关键要素。同时，加强合同审查环节至关重要，应组织具有专业知识的人员对合同条款进行全面的审查，确保其合法性和合规性，同时考虑条款的可行性和可操作性，避免因条款模糊或过于严格而影响合同的顺利执行。此外，强化合同执行同样至关重要。在合同履行过程中，必须确保每一步的变更和索赔程序都严格遵守法律法规和合同条款。对于任何违反合同条款的行为，为了维护合同的严肃性和权威性，都应迅速根据合同条款采取纠正措施，并实施相应的处罚。通过这些措施，可以显著提高合同管理的有效性，进而降低变更和索赔的风险。

### 3.2 优化施工组织，减少变更与索赔机会

建筑组织机构是建设工程项目的重要组成部分，变更和理赔方面存在显著的风险隐患。因此，我们需要从多个角度出发，优化施工组织，以减少变更和理赔的发生。首先，施工前应精心编制施工方案，对工程进度、资源需求等关键因素进行周密考虑，确保施工过程合理、有序，符合项目的具体特点和实际情况。其次，在施工过程中，应实时监控，及时发现并纠正偏差和问题，对潜在的变更和理赔风险保持警惕，并迅速采取针对性措施进行预防和处理，特别是对可能导致变更和理赔的问题进行重点监

控。总之，针对建筑组织机构在变更和理赔方面的风险，必须多管齐下，优化施工组织，以有效预防和纠正风险。此外，加强施工质量的全面控制和监督，确保施工质量严格符合设计要求和相关标准，是降低变更和索赔风险的关键。同时，通过提升施工人员的培训和管理，增强他们的专业技能和职业素养，也是保障施工质量、降低变更和索赔风险的有效途径。

### 3.3 构建专业的索赔机构与团队

构建专业的理赔机构和团队是有效应对变更和理赔风险的关键策略。首先，企业应在内部设立专门的理赔部门，全面负责处理所有变更和理赔相关事务，确保理赔工作的高效进行。这需要配备具备专业知识和经验的员工以及必要的设备资源。其次，加强理赔团队的建设至关重要。团队成员应熟悉理赔程序和相关法律法规，能够准确、高效地处理各类理赔问题，并具备丰富的实战经验和专业知识。同时，企业应持续对团队成员进行培训和管理，不断提升他们的理赔处理能力和专业素养，以保持团队的竞争力。此外，建立完善的理赔流程体系也是必不可少的。流程设计应简洁明了，便于操作执行，从理赔申报、审核、批准到最终赔付，每个环节都需清晰可控。同时，应加强对理赔流程执行情况的监督和考核，确保每个步骤都有明确的法律依据和操作规程，从而有效维护企业的合法权益。

### 3.4 实施风险转移策略，如保险与担保

风险转移是通过合理的手段向第三方转移部分或全部风险，以降低项目本身的风险负担的有效办法。实施风险转移的一种常见方式是购买工程保险，该保险能够覆盖施工期间可能遭遇的多种风险，包括但不限于自然灾害、设备损坏等意外情况，一旦风险事件发生，保险公司将提供必要的赔偿和保障，为项目方减轻经济压力。另外，引入担保机制，要求施工单位提供履约保证金或预付款保证等多种形式的担保措施，能够进一步保证施工过程中的资金安全和严格履行合同条款，是降低变更和索赔风险的有效手段，对因变更和索赔造成的潜在损失能够起到有效的控制和降低作用，因此，对于工程的顺利实施具有十分重要的意义。

### 3.5 提升项目管理人员风险意识与能力

在建设工程项目的实施过程中，项目管理人员扮演着至关重要的角色。提升他们的风险意识和能力对于预防和控制变更与索赔风险极为关键。为了加强这一环节，首先应定期对项目管理人员进行全方位的风险培训，内容包括风险管理的理论基础、实用技巧以及深入的案例分析，目

的是提高他们的风险识别和防范能力。同时，建立健全的风险管理体系是必不可少的，该体系应当明确界定风险管理职责、执行流程和应对策略，确保其设计既贴合项目实际，又具有高度的可操作性和针对性。此外，强化对风险的监控和预警机制也极为重要。通过实时监控项目进展中的各种风险因素，可以及时发现并妥善处理潜在的变更与索赔风险点。采取预防性和纠正性措施，有效遏制风险的扩大，为项目的顺利推进提供坚强支撑。

## 4 结束语

综上所述，建设工程变更与索赔风险管理是一项系统性、复杂性的工作，涉及合同、施工、索赔机构与团队、风险转移及管理人员等多个方面。通过深入剖析风险因素，采取针对性的管理对策，有助于降低变更与索赔风险，保障工程项目的顺利实施。然而，风险管理是一个持续改进的过程，在实际工作中，各方主体应不断总结经验，完善管理制度，提高风险应对能力，共同为我国建设工程领域的健康发展贡献力量。

## 参考文献：

- [1] 宋芙蓉. 水利水电工程合同中变更索赔的风险分析与解决途径[J]. 中国经贸, 2015(16): 108-108.
- [2] 邵恩丽. 水利水电工程合同中变更索赔的风险研究[J]. 黑龙江水利科技, 2016(08): 131-133.
- [3] 刘晓艳. 水利水电工程合同中变更索赔的风险分析及对策[J]. 低碳世界, 2016(11): 156-157.
- [4] 夏淼. 浅析水利水电工程合同中变更索赔面临的风险及防范对策[J]. 科技资讯, 2014(8): 1.
- [5] 刘龙江. 基于工程变更的建筑合同管理影响因素及优化措施[J]. 企业改革与管理, 2019(04): 20+26.
- [6] 代伟, 林虹. 建筑施工企业的工程合同变更管理策略[J]. 云南水力发电, 2017, 33(S2): 160-164.
- [7] 王艳秋. 合同状态分析在索赔管理中的应用研究[J]. 广西质量监督导报, 2019(12): 158-159.
- [8] 赵丽霞. 基于工程变更的建筑合同管理影响因素及优化措施探究[J]. 建筑技术开发, 2020, 47(01): 95-96.
- [9] 罗冬. 利用情势变更原则对合同变更的探讨——以港珠澳大桥岛隧工程设计施工总承包合同为例[J]. 中国港湾建设, 2022(06): 042-042.

## 作者简介：

李钊(1988.7—)，男，汉，陕西省凤翔区，硕士研究生，高级经济师，研究方向：建筑工程计划经营、变更索赔、分包管控。