

# 基于建筑工程索赔分析与管理应用探析

代士秀

天津市建工集团(控股)有限公司

DOI:10.12238/bd.v4i10.3556

**[摘要]** 合同变更和索赔工作是一项错综复杂的系统工程,由专项的流程体系支撑,贯穿于项目的投标报价、合同谈判、签订及合同履约的全过程。在日趋规范且市场竞争激烈的今天,企业在经营管理中稍有疏忽失误,便会面临着亏损的局面,做好合同变更和索赔工作是企业获利的重要组成部分。本文将基于建筑工程索赔分析与管理进行分析。

**[关键词]** 建筑工程索赔分析; 管理; 分析

**中图分类号:** TU761.6 **文献标识码:** A

## 1 变更索赔立项因素分析

### 1.1 合同条款

可以说任何变更索赔都要以合同为依据,要想做好变更索赔工作,必须研究合同。合同条款中重点要研究变更索赔相关通用、专用条款外,同时要注意其他交款,从中找到对自己有利的规定、要求,作为变更索赔立项的原因。比如某项目合同中约定“由承包人负责办理取(弃)土场的征用及与之有关的手续及费用。所需费用已列入工程量清单200章单价中,单价中包含图纸中所列土场运距费用,承包人应综合考虑取(弃)土场位置变化导致的运距增减风险”。已明确取(弃)土场增加运距由承包人承担,最佳的方案就是选择既减少运距又减少防护的取(弃)土场,但如果减少运距必须增加防护工程量,站在承包人角度来说,首先从减少运距、增加防护工程量的方案来考虑,因为增加防护量可以通过变更增加费用。

### 1.2 收益

项目之所以要变更索赔,除了满足工程质量、安全及使用功能外,对于承包人来说就是考虑收益。因此变更在满足安全、质量及使用的情况下,立项前需测算收益,测算收益分两个方面:一是一个变更实施后,综合考虑有收益,肯定可以立项;二是将亏损项目取消或变更成施工投入减少项目或者变更成有收益的项

目。如异形桥墩变更为通用桥墩,业主单价不变,但施工时模板改装费用减少,相当于增加了收益。

### 1.3 技术可行

索赔一般是依据合同约定而向对方或第三方提出合理经济补偿或工期顺延的要求,变更除了考虑合同条款和收益外,还需考虑形成变更的技术方面的原因。通常变更立项成立前需要提交变更建议书,主要是从技术角度来分析说明变更的原因:

(1)地质变化,因为项目在设计勘察阶段,难以勘察全面,在实际施工时,发现局部地质情况变化,可作为变更原因来立项,一般发包人和设计容易认可,如地基承载力不足需换填;隧道围岩级别变化,增加支护和衬砌厚度;部分挖石方变更为土方等。

(2)现场的施工能力,有些变更非变不可,如地质确实差、为了满足功能等,但有些变更如较难施工,项目部既有的施工力量包括技术人员水平、机械设备情况、组织能力等,不能保证施工质量、安全、进度的情况下不应该考虑变更。否则变更后项目部无法组织、施工,最终得不偿失。

## 2 基于建筑工程索赔分析与管理

### 2.1 建设工程项目投标阶段的索赔分析与管理

本阶段的工作重点是基于对招标文件的理解,通过建设工程项目的特性、重点点的分析定制投标策划,为合同履约的变更、索赔工作预留伏笔。它是合同履约期变更、索赔工作能否顺利开展的基础,是投标报价和标前成本测算编制基础和原则,也是对变更、索赔机会的初步预测。

(1)投标文件中施工组织设计、工艺工法、特殊措施、质量标准、临时施工设施、资源投入等,以满足招标文件基本要求为标准,与投标报价存在相应匹配的资源配置,在投标文件中对于人员数量、机械配置的标准不宜过度描述和超量、超标配置。以规避项目实施过程中因业主责任造成的工期变化导致的窝工、赶工而增加的费用难以得到与实际情况相符的确认和补偿。

(2)合同谈判前,应充分理解招标文件、合同通用条款、合同专业条款和答疑文件,谈判预案准备充分,结合建设工程项目特点、重点难点展现企业优势、技术优势。合同谈判中对于明显属于业主责任的重大风险转移条款,显失公平的合同条款,应据理力争提出修正意见或形成“谈判纪要”作为合同文件的有效组成要件,争取双方公平合理的合同环境。

(3)后清单合同模式和EPC、PPP等合同模式,要会同设计单位在设计上留有

优化空间,同时控制好投资规模。

## 2.2 合同实施阶段

工程索赔是集合工程技术、施工经验、合同知识和法律经济基础等多方面知识的综合运用,对于大多工程而言,索赔的出现在所难免。因此项目人员必须在整个工程实施中树立起索赔意识,建立索赔管理体系。该阶段的变更、索赔管理工作主要是对前两个阶段策划的研究分析及如何执行、实施。如何及时发现变更、索赔机会,及时收集相关证据资料,编制专项技术措施、专项施工组织设计方案,变更、索赔意向发起、进展跟踪及实施决策等方面的管理工作。因此要重点做好以下几方面的工作:

(1) 成立合同变更、索赔管理组织机构或工作组,由施工技术、设备物资、工程管理、合同管理、售后服务等专业人员组成。机构内人员分工应以索赔文件章节、环节、专业分专业小组且指定专人负责,责任到人,分工明确、协调有力。根据变更、索赔项目实施需要,定期或不定期召开专题工作会议,梳理变更、索赔工作的执行情况,就变更、索赔意向发起、资料收集整理、专项技术措施编制、专项施工组织设计、索赔报告编制、工作计划落实和进展跟踪等工作进行研究,查缺补漏提出改进建议和定制方案,科学决策。

(2) 严谨认真理解和研究合同相关资料,对现场施工方面仔细勘察,比对项目工程实施方案(包括施工图纸、技术要求、市场价格波动、施工组织设计、地质条件、工期网络计划、窝工赶工、工程师现场签证、保险条款、标准规范、当地政府相关规定及政策法规等)分析合同实施前后是否存在合同边际条件差异,积极主动挖掘变更、索赔机会。

(3) 合同条款中如明确了材料价格调差的部分,要注意调差条款中规定的可以调差的材料种类、型号、规格范围

和“基期文件”的约定。并根据各期合同规定的当地公布的材料信息价格,研究市场可调差材料类别的价格波动趋势,同时要结合合同调差条款,制订可调差材料的采购预案和采购计划。材料采购预案、采购计划在实施过程中,应根据当地实际的可调差材料市场行情,进行实时纠偏和调整。

(4) 确认变更、索赔机会出现后,首先要分析索赔机会带来的实质影响,确定经济价值和索赔目标。要避免不利变更、反索赔的发生。其次明确变更、索赔意向提交、证据收集、专项技术措施编制、专项施工组织设计、索赔报告文件编制、决策和沟通协调等各项任务责任和进度时间表。重大变更、索赔项目应成立专项变更、索赔领导小组。最后,如不能独立完成,要及时向上级主管反映,请求帮助。

## 2.3 建立健全的规划变更管控机制

首先,建设单位需要规范化组织规划招标,借助有效的技术与经济的双重论证,从中挑选出最佳的规划方案。在进行规划委托之前,需要提前筹划好整体建筑项目的经费支出数额、需要配备的功能以及整体建设的工期等要求,规避相关的工程规划人员单纯凭借着自身的经验制定工程标准,因为这大概率会导致工程造价的变更情况;其次,创建勘测、规划的奖励与惩戒机制,加强有关人员的工作开展责任意识,规划单位在正式进行对外发图之前需要严密的执行相关的会签机制;最后,承包商需要规范化地开展工程建设前期的图纸会审工作,有效辅助探寻出规划图纸当中所存在的错误或者遗漏的环节,从而保障在工程建设阶段尽可能减少工程规划变更情况的产生。

## 2.4 确认规划的变更流程

不管是工程项目参与方中的任何一方提出规划变更,都需要组织工程项目

的所有参与方一同进行探讨,全面论证其品质、安全、建设周期等环节开展的机制以及收益,并在综合各个环节的权益后再进行统一确认,并且要将此过程形成规范化的会议记录。规划变更需要通过初始规划单位的相关工作人员签字确认,从而与工程建设图纸形成同样的合法效力,同时有效依据工程建设项目合同之中的相关条款,承包商也可以提出规划变更较为科学化的举措。

## 2.5 增强工程项目成本管控以及索赔证据的收集

定期开展季度成本的核算以及成本运作的解析工作,动态化探知与规避成本超出的情况发生。倘若探知到不是其自身因素所造成的超支情况,需要提出索赔补偿的请求。某些承包商由于匮乏索赔方面的开展经验,同时内部管控也存在着显著的漏洞,在索赔事件真正发生之后,尽管非常关注索赔的提出,不过却往往由于证据不充足或者是超过所规定的周期,最终导致索赔的申请失败,这无疑会为其带来难以估量的经济损失。

## 3 结束语

成功的建设索赔管控,有助于建筑项目的投资管控以及企业的长期发展,其也可以在很大程度上达到增进建筑领域运作规范的效果。因此,全面加强建筑工程中的变更及索赔管理,对于提升建筑项目的高品质运作有着无可替代的关键作用,这也值得建筑项目运作的各方展开深入探究。

## [参考文献]

- [1] 田琪智. 建筑工程施工合同管理办法及纠纷解决措施[J]. 绿色科技, 2019, (16): 282-283.
- [2] 林伟. 建筑施工企业合同管理风险及预防对策[J]. 智能城市, 2019, 5(16): 107-108.
- [3] 高小兵. 建设工程合同管理及索赔研究[J]. 住宅与房地产, 2019, (22): 28.