

# 工程变更签证办理滞后对成本控制的不利影响

胡安源

湖北交投耀栋建筑有限公司 湖北 武汉 430050

**【摘要】**：本研究探讨了工程项目中变更签证办理滞后对成本控制的负面影响。变更签证作为项目管理中的关键文件，若办理滞后，将直接影响项目的预算安排、资金流动及成本控制。滞后的签证处理导致的成本控制问题包括预算偏差、资金投入不足、以及工程施工中不确定因素的增加。这些因素加剧了项目成本的不可预测性，增加了管理难度。通过分析滞后办理的原因和后果，提出了优化签证管理流程、提高项目各方沟通效率的建议。研究旨在为工程项目管理提供理论依据和实际对策，提升成本控制的精准性和及时性。

**【关键词】**：工程变更；签证办理；成本控制；滞后；项目管理

DOI:10.12417/2811-0536.26.06.020

## 引言

在当今的工程项目管理中，项目变更不可避免，变更签证的办理滞后已成为影响工程项目成功的关键问题之一。签证滞后不仅导致变更的延误，进而影响到项目的整体成本控制，还可能对项目的整体进度、质量以及与客户的关系产生深远影响。尽管许多研究已探讨了工程项目中的成本控制问题，但对于签证办理滞后这一特定因素的深入研究仍显不足。滞后的签证办理会导致项目管理者难以及时调整预算和资源配置，使得项目的成本控制变得更加复杂和困难。本文将深入分析这一问题，探讨签证滞后对成本控制的多方面影响，提出切实可行的优化策略。

## 1 变更签证办理滞后的原因与表现

变更签证办理滞后的现象在工程项目中较为常见，其原因多样且复杂，通常与项目管理的流程、人员沟通、合同管理等方面密切相关。在工程项目执行过程中，设计变更、工程量增加或其他不可预见的因素，往往会导致项目范围和预算的调整，这时变更签证便成为正式记录和批准变更的关键文件。由于管理层对变更签证的重视程度不足或责任分配不明确，导致签证办理滞后的问题频繁发生<sup>[1]</sup>。项目经理与施工方或供应商的沟通不畅也使得变更签证难以及时上报、审批。此外，部分项目团队缺乏完善的变更管理机制或签证审批环节繁琐，审批时间过长，导致变更签证未能及时得到确认。

滞后的签证办理在工程项目中表现得尤为突出，通常体现在多个方面。变更未能在早期得到确认，导致施工方在执行过程中依据旧的计划和预算进行施工，导致工程实施阶段出现资源错配或预算超支的现象。施工进度未按实际变更调整，使得工期和成本无法进行有效管控。签证办理滞后也容易引发合同争议，

尤其是在涉及分包、采购和供应的环节，未及时确认变更内容容易导致后续的财务结算问题。长期来看，滞后的变更签证对项目的整体协调性产生影响，进而影响到项目各方的合作关系和整体执行效率。

滞后办理签证的问题通常伴随着项目成本的失控，表现为预算的失真和资金流动的滞缓。施工单位在变更签证未获批准的情况下，仍按照原计划进行工作，导致后期的支付和调整变得更加困难。在此过程中，项目的实际成本可能远高于原定预算，造成资金的紧张与浪费。变更签证滞后还容易引发资金使用的错配，部分已发生的费用未能及时纳入预算和合同范围内，使得成本核算失去准确性。

## 2 签证滞后对工程项目成本控制的具体影响

签证办理滞后对工程项目成本控制的影响是多方面的，具体表现为项目预算的不准确性、成本超支的加剧以及资源配置的无序。变更签证的滞后通常意味着项目管理者无法及时对变更事项进行预算调整，导致在实际施工中，预算依据与实际支出产生较大偏差<sup>[2]</sup>。特别是在设计变更或施工过程中遇到额外工作量时，若变更签证迟迟未能获得批准，施工单位往往按原有预算执行，导致项目成本与实际投入之间的差距逐渐增大。项目经理和财务部门难以及时做出有效的资金调配和风险预测，预算偏差往往迅速累积，导致成本控制的难度不断增加。

当变更签证办理滞后时，项目资金的流动性和使用效率也遭到严重影响。项目的资金安排通常依据变更签证的审批流程进行调整，若审批滞后，相关的资金计划便无法在第一时间得到执行。资金的错配不仅增加了支付时效上的压力，还可能导致资金短缺，影响项目的顺利推进。尤其是在工程量增加或需要额外采购材料的情况下，资金未能及时到位，会使得工

程延误,导致资金链断裂。随着时间的推移,未处理的变更积压越多,滞后的签证问题也更加严重,最终造成资金流动受阻,影响整个工程的进展。此类情况频繁出现时,可能进一步导致整个项目的现金流紧张,甚至影响到供应商和承包商的支付问题,从而形成恶性循环。

签证办理滞后的问题也带来了项目管理过程中的不确定性,进一步加剧了成本控制的风险。在变更未得到及时确认时,项目团队无法准确掌握实际需求和资源分配,导致了施工人员的无效劳动和材料的浪费。比如,若设计图纸没有及时更新或变更未在第一时间得到审批,施工方可能已经开始按照过时的计划进行施工,造成材料和劳动力的重复投入。项目管理者无法有效预见这些变化所带来的额外支出,这使得项目的整体费用逐步失控。

### 3 滞后办理签证导致的成本风险及管理挑战

滞后办理签证在工程项目中不仅增加了成本风险,也给项目管理带来了深刻的挑战。签证办理滞后的直接后果之一是项目成本失控。当变更签证未及时办理或审批时,项目团队在执行过程中无法准确了解变更内容,也就无法对项目进行精准的成本调整。在这种情况下,施工单位可能依旧按照原计划进行工作,而未根据新的变更进行预算调整<sup>[3]</sup>。随着项目的推进,未纳入预算的变更将不断累积,最终导致实际成本远超预期。资金的提前支配和支付通常是基于变更签证的批准,滞后的签证审批使得资金分配计划无法及时更新,结果导致资金使用的低效性与不规范性,增加了项目预算的不可预测性。

滞后的签证办理还会加剧管理上的困难,尤其是在项目资源的配置与调度方面。签证的滞后意味着项目的资源配置未能及时调整,导致原有的计划和进度无法满足实际需求。这不仅影响项目的施工效率,还可能导致项目后期出现质量问题。由于变更未及时被纳入项目的整体进度计划,施工单位可能不得不加班加点以赶工期,或者在缺乏充足资源的情况下勉强完成工作。这些不合理的工作安排最终会引发质量隐患,进而影响项目的整体交付。而在实际操作中,由于各方未对签证变更进行及时确认,管理层无法明确各项资源的需求,导致了资源的浪费与低效使用。施工设备、人工和材料等资源可能出现闲置或错配现象,进一步加剧了项目的成本压力。

更为复杂的是,滞后办理签证常常引发法律与合同层面的风险。工程项目中,变更签证的滞后意味着

合同条款未得到及时更新,这会导致合同履行的争议,特别是在涉及到付款、工期延误等方面。在签证办理滞后的情况下,项目相关方未能在合同规定的时间内达成变更协议,可能导致承包方和发包方之间的矛盾激化。当签证未及时确认时,项目管理者也无法做出及时的合同调整或执行,增加了纠纷发生的可能性。合同方面的滞后审批还可能导致项目支付与结算延误,给各方带来资金压力,甚至影响到项目的最终完成。项目的顺利实施不仅依赖于资源的有效调配,还需要良好的法律保障,滞后的签证处理往往成为执行过程中不可忽视的法律风险。

### 4 优化变更签证办理流程的策略与措施

优化变更签证办理流程的关键在于建立高效、透明且有序的管理机制,确保变更签证能够在项目的早期阶段得到及时处理。为了减少签证办理滞后的情况,项目管理方应明确各环节的责任分工,特别是在变更申请、审批和执行等方面。一个清晰的签证办理流程是确保变更能够快速响应的基础。项目管理部门应建立标准化的签证审批流程,确保每一个变更申请都能够迅速进入审批流程<sup>[4]</sup>。对审批人员的选择和审批时限的制定进行规范化,避免由于人力资源不足或管理混乱导致的审批滞后。项目团队需对签证审批的相关文件、技术参数和预算进行全面的评审,以确保变更不只是程序上的完成,而是真正满足工程需求的有效调整。

提高变更签证办理效率的另一项策略是加强项目管理信息化建设,利用数字化工具对变更签证流程进行智能化管理。通过引入电子化管理平台或项目管理软件,能够实现实时监控和在线审批,大幅度缩短签证办理时间。该平台能够集中处理所有变更申请,并提供实时更新和数据跟踪,确保各方能够及时看到签证办理进度和结果。信息化工具还可以进行变更内容的自动归档和整理,减少纸质文件的使用,并提高数据的可追溯性与透明度。通过这些技术手段,管理者能够高效协调各方,确保签证处理不再受到传统流程中的人工延误和沟通不畅问题的影响,从而加速项目的变更响应和执行。

加强项目各方之间的沟通和协作同样是优化签证办理流程的重要手段。项目管理者、设计方、施工方及供应商等各参与方应建立高效的沟通机制,确保变更需求能够及时传递,相关信息不滞后。通过定期召开协调会议或使用在线沟通平台,参与各方能够快速了解变更的最新动态,并提出及时的反馈。特别是在设计变更或施工调整的情况下,提前沟通能够确保所

有相关部门做好准备，避免变更到达审批阶段时由于信息不对称或准备不足导致的拖延。项目管理团队应建立变更评审小组，由具有专业背景的人员对变更进行审定，确保变更的合理性和必要性。在此过程中，项目管理团队应强化对变更影响的预测和评估，提前预判潜在问题，从而更好地协调资源和调整预算，确保变更签证的审批能够高效、顺畅地进行。

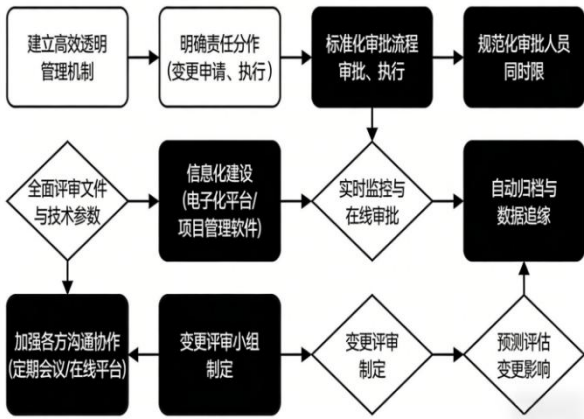


图1 变更签证办理优化流程简图

### 5 提升成本控制效果的关键改进方向

提升成本控制效果的关键在于通过优化变更管理流程、强化预算控制与风险管理机制，确保项目各阶段的成本能够得到精准监控与有效控制。项目团队需建立一套科学、合理的成本控制体系，将预算编制、成本预测、执行监控及后期结算等环节形成闭环管理。尤其是在项目初期，应深入分析项目可能出现的各类变更，并为潜在变更留出足够的预算余地<sup>[5]</sup>。项目预算不仅要涵盖硬性支出，还应包括可能的变更费用与应急资金，从而避免项目执行过程中因资金调度不及时而导致的成本超支。在实际操作中，预算的编制应与项目进度计划紧密结合，对每一项变更的影响进行动态评估，并根据项目实际进展情况不断调整预算，确保每一笔开支都能合理分配，最终达到预算目标。

强化项目管理信息化建设也是提升成本控制效果

### 参考文献：

[1] 李明朝.工程变更对造价动态管理的影响及应对策略[J].财讯,2025,(22):110-112.  
 [2] 李静.工程项目管理中变更和索赔问题的分析及对策[J].法制博览,2025,(29):72-74.  
 [3] 周建一.工程变更造价影响分析与控制策略研究[J].中国招标,2025,(09):161-163.  
 [4] 高振中.工程施工中如何办理变更签证[J].工程造价管理,2021,(05):89-92.  
 [5] 王文瑞.通过做好变更签证管理确保工程项目效益浅谈[J].建材与装饰,2020,(17):188-189.

的重要途径。通过引入先进的信息化管理系统，项目管理者可以实时获取有关预算、支出、资源配置等多维度的数据，从而对项目成本进行有效监控。信息化平台能够提供实时数据更新，帮助管理者及时发现潜在的成本风险，并采取相应的纠正措施。通过电子化和智能化的手段，项目团队不仅能快速识别到成本控制中存在的问题，还能在预算范围内做出迅速调整。通过信息化系统，变更签证、进度计划、成本控制等环节能够得到自动化管理，提升了成本监控的精度和效率，极大地减少了传统手工管理中可能出现的疏漏或延误。

加强项目团队成员之间的沟通协作，也有助于提升成本控制的效果。由于工程项目涉及多个部门和团队，良好的沟通机制能够确保各方在项目实施过程中对成本控制目标达成一致。项目经理应通过定期的协调会议、实时的进度更新和在线平台，促进各方及时了解项目进展和成本变动情况，确保信息流通畅通无阻。在变更发生时，及时的信息共享可以帮助项目管理者做出迅速反应，避免由于信息不对称导致的决策延误，进而确保项目成本在可控范围内。同时，加强团队成员的专业素养和对成本控制重要性的认识，能够促使每个环节都严格按照成本控制标准进行操作，从而达到整体成本控制的最优效果。

### 6 结语

优化工程项目中的变更签证办理流程 and 加强成本控制是确保项目顺利实施的关键所在。滞后的签证办理不仅会导致成本的失控，还会加剧项目管理中的风险和不确定性。建立高效的签证审批机制、加强信息化管理和促进各方沟通协作，是提升成本控制效果的重要途径。随着项目管理模式的不断发展，结合现代科技手段和系统化的管理流程，能够更好地应对变更带来的挑战，有效保障项目的预算控制和进度管理。最终，优化变更管理与成本控制将为项目的成功交付提供有力保障，推动工程项目管理向更高效、更精确的方向发展。