

工程项目变更对合同履行偏差的影响机理及审计应对策略

李韦漫

北京商务中心区国际发展集团有限公司 北京 100020

【摘要】工程项目实施中变更实属必然，这种变更会打破合同初始平衡，引发价款、工期、质量等多方面的合同履行偏差，进而增加项目风险；本文以不完全合同理论和委托代理理论为基础，明确工程项目变更与合同履行偏差的核心含义，系统分析前者对后者的影响机理，揭示变更通过风险传导、责任模糊、程序失衡等路径加剧履行偏差的内在逻辑，同时从审计视角提出全流程、多层次的应对策略，为规范工程项目变更管理、防范合同履行风险提供理论支撑与实践指引。

【关键词】工程项目变更；合同履行偏差；影响机理；审计策略

DOI:10.12417/2811-0528.26.03.057

在社会经济活动中，合同扮演着保护合同各方利益，约束合同各方履行合同义务的重要角色。工程项目周期长、涉及面广且不确定性高，施工中设计优化、业主需求调整、政策变化或现场条件变动等都可能引发工程变更，作为合同动态调整的核心机制，变更关乎范围、质量、工艺、价款等关键条款，管控不力易打破发承包双方权责平衡，出现概算超估算、预算超概算、结算超预算的三超问题、工期延误、质量隐患及合同纠纷，严重影响项目推进与投资效益；而审计作为关键监管手段，目前多侧重事后核算，缺乏前瞻性与系统性，难以有效防控变更引发的合同履行偏差，因此厘清变更影响机理、构建科学审计应对体系，对提升全过程管理效能、保障工程质效与投资安全有着重要的理论与实践价值。

1 核心概念界定

1.1 工程项目变更

依据《建设工程工程量清单计价标准》(GB/T50500-2024)，工程项目变更是经发包人批准对合同工程工作内容、合同图纸、合同规范、位置与尺寸、施工顺序与时间、施工条件、合同条款或其他特征的改变，涵盖合同工程的增加、减少、取消、替代及使用材料等方面的调整，从本质而言它既是合同状态改变的外在体现，也是项目风险重新分担的过程，结合实践特征可将其划分为不同类型；按变更发起主体可分为发包人主动变更、承包人建议变更与第三方强制变更，按变更内容重要性可分为实质性变更与非实质性变更，其中实质性变更涉及工程核心要素的重大调整，往往需要重新界定合同权利义务，按变更产生原因可分为设计优化型变更、需求调整型变更、条件变化型变更与政策合规型变更，不同类型的变更在实施流程、责任归属等方面存在差异，对合同履行的影响路径与程度也有所不同。

1.2 合同履行偏差

工程项目合同履行偏差，指合同实施过程中实际履行状态与约定状态的偏离，主要包含价款支付、工期执行、质量达标和责任履行四个核心维度，价款支付偏差体现为实际工程费用与合同约定价款不符，涉及费用超支、支付延迟、结算争议等情形；工期执行偏差是实际施工进度与合同计划工期不一致，包括工期延误、进度超前但质量不达标等问题^[1]；质量达标偏差指工程实际质量未达到合同约定的质量标准和技术规范，存在质量缺陷或安全隐患；责任履行偏差则是发承包双方未按合同约定履行自身义务，比如发包人未及时提供施工场地、承包人未按要求提交施工资料等。

2 工程项目变更对合同履行偏差的影响机理

工程项目变更会打破原合同的初始平衡，促使合同要素重构，再经风险传导、责任模糊、程序失衡等路径加剧履行偏差，结合不完全合同理论与委托代理理论，其影响机理可从三个层面展开分析。

2.1 变更打破合同初始平衡，触发履行基础失衡

合同签订时，发承包双方会依据既定的工程范围、设计要求和施工条件等因素，确立权利义务对等的初始平衡状态，合同价款、工期、质量标准等核心要素也均基于该状态确定，而工程项目变更的发生会直接打破这一初始平衡，导致合同履行的基础条件出现变化；从价款维度来看，变更可能引发工程数量增减、施工工艺调整或材料设备替换等情况，使得原合同约定的综合单价、计价基础或总价包干模式不再适用，若未及时进行合理的价款调整，极易引发价款支付偏差；从工期维度来看，变更可能增加或减少施工工作量，改变施工顺序与节奏，若未同步调整施工计划与工期安排，必然导致实际进度与计划工期出现偏离；从质量维度来看，变更可能涉及质量标准的提高或降低、施工技术要求的调整，若承包人未及时适配新的质

量要求，或发包人未提供相应的质量管控条件，可能引发质量达标偏差；此外，由于合同本身存在不完全性，难以涵盖所有未来可能发生的变更情形，当变更发生时，原合同条款往往存在适用空白，这会导致发承包双方对变更后的权利义务界定不清晰，进一步加剧履行基础的失衡状态，为后续的履行偏差埋下隐患^[2]。

2.2 变更引发风险重新分配，加剧责任界定模糊

工程项目变更本质是项目风险的重新分配，依据责权利对等原则，发包人拥有变更权的同时需承担相应风险并提供合同状态补偿，承包人虽需执行经批准的变更但有变更引发的额外成本与工期延误提出补偿要求；然而实践中因变更程序不规范、合同条款约定不明确等原因，变更引发的风险责任往往难以清晰界定，进而加剧合同履行偏差。从委托代理视角来看，发承包双方存在信息不对称问题，承包人作为代理人可能利用自身信息优势通过恶意变更、夸大变更成本等方式谋取额外收益以实现二次经营目标，发包人作为委托人若缺乏有效变更管控机制则难以准确识别变更的必要性与合理性，可能被动承担不必要的风险；比如承包人可能以施工条件变化为由提出变更，实则为规避自身施工失误导致的损失，发包人可能因缺乏对变更风险的预判未在合同中明确变更责任划分标准，当变更引发工期延误或费用超支时双方易陷入责任推诿，无法及时有效解决问题进而导致履行偏差进一步扩大。

2.3 变更程序执行不规范，加剧履行流程失衡

规范的变更程序是合同顺利履行的重要前提，完整的变更流程应涵盖变更意向提出、变更方案论证、变更指令签发、变更实施与验收、变更价款结算等关键环节；若变更程序执行不规范，比如存在口头变更、未批先变、变更签证不完整等问题，就会直接导致变更实施与合同管控脱节，加剧履行流程失衡，进而引发一系列履行偏差。口头变更缺乏书面依据，后续发承包双方若对变更内容、范围存在争议，会因证据缺失难以协调解决，可能出现变更价款无法及时结算、工期延误责任难以界定等情况；未批先变违反变更管理基本规则，可能导致变更内容不符合设计规范或政策要求，埋下质量安全隐患，同时也可能因变更未获相关部门审批而无法纳入工程结算，致使承包人合理权益得不到保障，进而影响其履行合同的积极性；此外变更签证不完整、签字审批流程滞后等问题，会造成变更信息传递不及时、不准确，让发包人无法有效掌控工程进度与成本，进一步加剧合同履行偏差。

3 工程项目变更下合同履行偏差的审计应对策略

针对工程项目变更引发的合同履行偏差，审计需跳出传统事后审计模式，构建事前预防、事中控制、事后监督的全流程

体系，聚焦变更程序规范、责任界定清晰、价款调整合理等核心要点，强化审计监督与风险防控，有效防范此类履行偏差。

3.1 事前审计：聚焦变更风险预判与合同条款完善

事前审计的核心目标是防范变更风险，为合同顺利履行筑牢基础，它一方面聚焦工程项目前期论证与设计环节，审查项目可行性研究报告的完整性、设计文件的深度与合理性，同步评估实施过程中可能出现的各类变更风险点，比如设计缺陷、施工条件不确定性、政策法规变动等，进而提出针对性风险防控建议^[3]；另一方面关注招标文件与合同条款制定环节，细致核查合同中关于工程变更的范围界定、发起程序、审批权限、责任划分、价款调整原则、工期调整方式等条款是否明确具体、符合规范，是否契合招投标法实施条例、建设工程量清单计价标准等相关法律法规与行业标准要求，避免因合同条款不完善导致后续变更管理与责任界定出现漏洞。此外，审计还会审查发包人是否建立涵盖变更申请、论证、审批、实施、验收、结算的全流程管控机制，评估制度的可行性和执行性以确保变更管理有章可循，对于依法必须招标的工程项目，还会重点关注变更是否涉及实质性调整、是否符合重新招标条件，防范发包人通过拆分变更、化整为零等方式规避招标、滋生腐败。

3.2 事中审计：强化变更程序管控与履行状态跟踪

事中审计是防范合同履行偏差的核心环节，需重点关注变更实施过程的规范性与合同履行状态的动态跟踪，强化变更程序的实时监督，审查所有变更是否履行规范的申请、论证、审批程序，是否存在口头变更、未批先变等违规情形，同时核查变更意向书、变更实施方案、变更指令等书面文件的完整性与规范性，确认变更内容与审批文件一致，确保变更程序合规、痕迹完整；对于重大变更，还需重点审查其论证过程的充分性，评估变更的必要性与合理性，避免不必要的变更引发合同履行偏差。审计需建立合同履行状态动态跟踪机制，定期对比实际施工进度、工程质量、价款支付与合同约定状态，精准识别潜在履行偏差，针对变更引发的工期调整，审查工期调整依据是否充分、计算是否准确，评估承包人施工组织方案是否适配变更后工期要求，防范工期延误风险^[4]；针对变更引发的价款调整，审查价款调整是否遵循合同约定原则与方法，是否准确核算变更涉及的工程量与综合单价，确保价款调整公平合理；针对变更引发的质量要求调整，审查承包人是否按新质量标准组织施工、质量管控措施是否到位，避免出现质量达标偏差。此外，审计还应关注发承包双方责任履行情况，审查发包人是否及时提供施工场地、图纸资料等必要条件，承包人是否按要求提交施工日志、监理通知、检测报告等相关资料，全面防范责任履行偏差。

3.3 事后审计：聚焦偏差整改与责任追究

事后审计的核心目标是核查合同履行偏差的整改情况，厘清相关责任主体的责任，保障工程结算的准确性与合规性；审计需重点聚焦工程结算环节，针对变更涉及的价款结算，核实变更签证的真实性、完整性与合规性，审查变更价款计算是否准确，是否存在高估冒算、重复计费等问题，对于存在合同履行偏差的项目，还需核查偏差产生的原因，评估偏差造成的损失，审查发承包双方是否已采取有效整改措施及整改效果是否符合要求。同时审计应强化责任追究机制，针对变更管理与合同履行过程中出现的违规行为，包括发包人违规签发变更指令、承包人擅自实施变更、监理单位未履行监理职责等，厘清相关责任主体的责任并依法依规提出审计处理建议，对于因合同条款不完善、变更程序不规范、责任界定模糊等导致的合同履行偏差，需提出针对性改进建议以推动相关单位完善管理制度、优化合同条款、规范变更管理流程；此外审计还应关注变更引发的合同纠纷处理情况，审查纠纷解决方式的合规性，评估纠纷处理结果的公平性，以此保障发承包双方的合法权益。

3.4 创新审计方法：强化技术支撑与全流程管控

为提升审计效率与效果，需积极创新审计方法引入信息化技术手段，强化工程项目变更与合同履行的全流程管控，比如利用大数据技术整合招标资料、合同文件、变更签证、施工日志、质量检测报告、价款支付记录等相关数据，构建审计数据

分析模型，实现变更频率、变更金额、工期调整、价款支付等关键指标的实时监控与异常预警；利用区块链技术实现变更文件的全程追溯与不可篡改，确保变更信息的真实性与完整性^[5]；利用BIM技术模拟变更实施后的工程状态，评估变更对工程质量、工期、成本的影响，为变更合理性论证与价款调整提供技术支撑，同时要加强审计队伍建设，提升审计人员专业素养，培养兼具工程技术、合同管理、法律法规、审计业务等多领域知识的复合型审计人才，确保审计人员准确识别变更引发的合同履行风险，有效开展全流程审计监督工作。

4 结论与展望

工程项目变更对合同履行偏差的影响兼具复杂性与传导性，它会打破合同初始平衡、引发风险重新分配、加剧程序执行失衡，进而导致价款、工期、质量、责任等多维度出现履行偏差；为有效防范此类风险，审计工作应构建事前预防、事中控制、事后监督的全流程体系，聚焦变更程序规范性、责任界定清晰度、价款调整合理性等核心要点，强化审计监督与风险防控。未来随着工程项目管理向数字化、智能化发展，审计工作需进一步加强技术创新，充分利用大数据、区块链、BIM等先进技术提升审计精准性与时效性，同时加强行业监管与制度建设，完善工程项目变更管理的法律法规与行业标准，推动发承包双方规范合同管理、强化风险防控意识，从源头上减少变更引发的合同履行偏差，保障工程项目顺利实施与投资效益有效实现。

参考文献：

- [1] 王辉.公路工程项目中变更管理对合同履行的影响及应对策略[J].建筑工程技术与设计,2022(28):115-117.
- [2] 李成业.FIDIC合同中“工程变更条款”的关键点解读[J].项目管理评论,2021(4):36-37.
- [3] 刘芳.建设工程施工合同履约过程中的变更控制方法[J].经济与社会发展研究,2024(5):52-53.
- [4] 刘欢.浅析建设工程合同履行阶段的管理[J].机电信息,2020(24):223-224.
- [5] 苏德愿.公路项目的合同及变更索赔管理探讨[J].交通科技与管理,2023(2):23-24.