# 工程施工阶段索赔风险识别与应对策略研究

钱江涛

中铁装配式建筑科技有限公司 北京 102401

**【摘　要】**：在建筑工程利润空间日益萎缩的背景下，施工索赔已成为承包人维护自身利益、实现项目扭亏为盈的关键手段。本文跳出传统的理论框架，立足于承包人的实战需求，系统研究了施工阶段索赔机会的挖掘方法、证据链的闭环构建以及谈判博弈的提效路径。通过分析合同履行中的动态变数，提出了以关键线路为核心、以数字化存证为底气、以精准计算为筹码的应对体系。本文旨在指导现场管理人员从被动干活转为主动经营，通过合规办签证、科学要补偿，实现项目效益最大化。

**【关键词】**：施工索赔；识别挖掘；证据固化；利益最大化；实战策略

**DOI:10.12417/2811-0528.26.21.055**

## 1 引言

在当前的建筑行业环境下，施工阶段的索赔管理对承包人的生存与发展具有极其重要的战略意义。承包人正面临着低价中标、原材料价格剧烈波动以及日趋复杂的施工环境等严峻挑战，这使得项目初始利润变得极其脆弱。在这种环境下，索赔不再是额外的奖金，而是承包人成本补偿的法定防线。施工阶段作为合同履行跨度最长、变数最多的时期，是索赔发生的黄金期。有效的索赔管理能够将现场的各类干扰转化为合法的经济补偿，直接提升项目的现金流水平。在实际业务操作中，索赔管理存在诸多痛点，许多项目部存在“不敢要、不会要、要不到”的现象。这种局面的形成，既有合同意识薄弱的主观原因，也有证据留存不规范、时效意识差等客观制约。承包人的管理水平不仅体现在工程质量与进度的控制上，更体现在对合同偏差的敏锐感知与利益索取上。因此，建立一套从主动发现到科学办结的系统化管控体系，是解决当前行业痛点、确保企业利润底线的必由之路。

## 2 施工阶段索赔机会的深度识别：如何精准“找钱”

### 2.1 基于合同缺陷与留白条款的索赔切入点挖掘

合同是索赔的母本，而任何合同都不可能完美。承包人应重点挖掘合同中的不确定性。首先是图实不符现象，凡是现场开挖后的实际地质情况、地下障碍物与招标图纸、地勘报告存在细微偏差的，都是索赔的重要引线。其次是指令模糊问题，发包人或监理下达指令时，如果措辞含糊、工程量边界不清，承包人应立即申请澄清，并借机界定这属于额外增加的工作内容。最后是标准提升带来的机会，如果合同约定使用一般品牌，而现场监理要求达到某种特定的施工工艺标准或采用更高规格的材料，这就是典型的标准提升。承包人应通过细致的合同条款对标，寻找那些描述不详或责任界定不明的留白区域，将其转化为由于发包人资料不实或需求变更而产生的补偿权利。

### 2.2 施工干扰因素的伴生性规律与联动索赔机会识别

施工是一个复杂的动态过程，一个微小的干扰点被触发，往往会伴生出一串损失。索赔识别必须具备联动思维，由商务核算人员进行全成本评估，不能孤立看待单一变更。例如，当发包人下达加装二次结构墙的指令时，不能仅看到材料成本。商务人员应识别出：因为加装墙体，导致原本应拆除回笼的脚手架多租了半个月，这属于周转材料租赁费的额外支出；导致原本要进场抹灰的队伍在场外闲置待命，这属于人工窝工费。更重要的是，这种延误可能导致后续工序进入冬季施工，产生了原计划外的防寒取暖费用。承包人应建立一套“一变多赔”的逻辑模型，在任何外部指令下达时，同步排查其对工期、人员降效、周转材料损耗以及管理成本的连锁影响，确保所有伴生损失都能纳入索赔范畴。

### 2.3 从技术优化与设计变更中主动引导索赔意向的策略

承包人拥有专业的技术背景，不应被动等待发包人下指令，而应通过技术引导创造索赔。在施工准备阶段，针对设计中不合理、施工极其困难或极易导致后期质量通病的节点，承包人应主动提交技术优化建议书。在建议书中，应重点阐述原设计可能导致的额外成本和潜在的工期延误风险，引导发包人和设计单位下达正式的变更单。由于这种变更是应发包人需求产生、且能提高工程质量或缩短工期的，在后期的审计核算中阻力极小。通过这种主动式经营，承包人不仅降低了自身的施工技术难度，更实现了将技术实力转化为合规利润的目标，将单纯的施工行为升华为高附加值的管理增值。

## 3 索赔目标的量化评估与资源投放：如何锁定“大单”

### 3.1 构建施工索赔风险评价指标体系以锁定盈利重心

为了避免在琐碎的小额索赔上消耗过多精力，施工方需要科学量化各项风险，构建一套四维评价体系。在合同维度上，应重点监控那些风险分配明显偏向发包人的条款，提前布控证

据，针对责任界定模糊的地带，通过前期对标锁定潜在的违约补偿点。在技术维度上，应重点评估设计变更的频率、施工工艺的极端复杂性以及各专业交叉施工的协调难度，变更频度越高、技术跨度越大，索赔的挖掘空间和技术溢价通常也越高。管理维度则侧重于评估监理和业主对签证指令的反应速度以及审批流程的冗长程度，对于流程缓慢、行政干预较多的节点要重点关注，防止因管理内耗导致索赔时效超期。环境维度则聚焦于气候异常、材料价格剧烈波动及政策性限电等外部干扰，限电通常指因能源调控导致现场非计划性停电，直接影响机械效率和混凝土浇筑的连续性。项目部通过对这四个维度进行 1 至 5 分的量化打分评估，1 分代表影响极微，5 分代表足以导致关键线路停工，从而清晰辨识出本项目的利润增长点究竟集中在哪个分部工程或时间节点，锁定核心盈利重心。

### 3.2 运用索赔矩阵模型区分高频高额索赔事项的实务方法

在索赔实战中，必须坚持抓大放小的原则，将所有潜在索赔事项放入一个由发生频率和涉及金额构成的矩阵模型中。对于那些高频且高额的“双高”事项，项目部应将其界定为一级管控目标，确保证据链百分之百闭环。对于高频但低额的事项，如日常的零星临时指令，承包人应建立瞬时签证机制，即在事件发生当场，利用预设的标准化表格，由双方现场代表签字确认事实。对于金额极小的索赔，承包人不应盲目放弃，而应采取“小额累积、定期汇总”的策略，通过月度签证汇总单的形式统一办理，通过规模效应积攒利润。这种矩阵化管理能够有效解决管理资源平均分配的弊端，让精干力量集中在对项目利润贡献率最大的高产区。

### 3.3 基于关键线路的工期与费用索赔敏感性测算

工期索赔成功的关键在于证明干扰发生在关键路径上。承包人必须利用网络计划图动态演示干扰事件对总进度的真实影响。在敏感性测算清单中，除了直接的机械停滞费外，还需列入以下核心项：第一，全场管理人员薪酬分摊，即项目部行政人员、技术人员在延误期间的固定工资支出；第二，现场临时设施的维持费用，包括水电费、保卫费及临时办公室租金；第三，机会成本与财务成本，包括因资金回笼变慢产生的利息损失以及无法投入下一个项目的潜在利润。通过这种科学的数据模型，承包人向发包人展示的不再是模糊的损失，而是基于工程逻辑和财务标准的精确账单，从而极大增强索赔主张的说服力。

## 4 证据存证与签证办理闭环机制：如何确保“铁证如山”

### 4.1 数字化全过程写实技术在动态证据捕捉中的应用实务

在现代数字化审计环境下，传统的依靠事后补写施工日志的方式已无法通过核查，承包人必须建立数字化全过程写实机制。承包人应利用带有时间戳和地理坐标的手持智能终端（如现场管理 App），由施工员对每一个干扰节点进行影像化记录。通过在现场布置监控系统，实现对现场施工状态的实时存储。值得注意的是，现场的温湿度环境记录对索赔至关重要，因为极端的温湿度不仅会触发合同中的“不适宜施工天数”条款导致工期顺延，还会直接影响混凝土养护周期及涂料施工工艺。当发生非承包人原因导致的停工时，系统自动抓取的机械怠速数据与温湿度客观记录相结合，构成了无可辩驳的证据基础，消除了双方对事实的争议空间。

### 4.2 承包人视角下的瞬时响应固证机制与时效管理要求

索赔办理的核心竞争力在于响应速度。承包人内部应确立二十四小时响应标准，即在任何干扰发生的瞬间，必须启动证据固化流程。对于发包人下达的任何口头要求，承包人必须在第一时间以工作联系函的形式予以书面确认，并明确告知该事项可能涉及的费用及工期补偿。在发现现场地质不符等客观障碍时，第一动作应是停止受影响部位的作业并发出正式的索赔意向书。实务证明，活儿干完后再谈钱，发包人的配合度会大幅下降。承包人必须在发包人最急于复工的黄金窗口期，利用其管理焦虑锁定事实并签署初步意见，从而牢牢把握办理签证的主动权，防止因超过合同约定的时效期限而丧失索赔权。

### 4.3 证据链闭环构建逻辑与签证办理过程中的利益最大化技巧

一份能够顺利通过最终审计的签证必须具备严密的逻辑闭环，即干扰事实（因发包人原因或不可抗力导致的、背离原计划施工顺序的客观事件）、指令依据、过程实录、损失算法及结论建议必须环环相扣。在撰写签证单时，承包人应注重表述的专业性，尽量使用合同约定的术语。在办理过程中应采取拆分战术，将一个复杂的索赔事项拆解为多个子项进行分批签批，从而降低单次签批给发包人带来的心理压力。同时应充分利用工期顺延与经济补偿的互换性进行谈判，在保住核心费用的基础上，可以在工期上做出合规的妥协。通过这种逻辑闭环构建与谈判技巧的结合，承包人能有效降低签证的审减率，确保签证额度的含金量。

## 5 承包人多维度的索赔应对与化解策略：如何实现“利益变现”

### 5.1 预防性策略：合同交底中的陷阱预判与偏差动态修正

预防胜于救火，索赔管理应在项目开工前的合同交底阶段就开始布局。项目经理应组织商务、工程、物资、财务部门对合同条款进行穿透式对标。商务部负责解析合同责任边界，工程部评估施工可行性，物资部关注材料调差条款，财务部测算资金占用风险。针对预判的风险点，在编制施工组织设计时应

埋伏好应对措施。施工过程中应引入赢得值管理模型，通过对比实际支出与计划产值的偏差，实时捕捉那些由于发包人指令导致的效率骤降。通过这种跨部门的协同机制，承包人可以提前将风险踢回给发包人，利用预先设定的合规通道实现风险的动态对冲。

### 5.2 进攻性策略：基于穿透式计算的报告撰写与谈判博弈技巧

当索赔事实实质性发生且责任归属于发包人时，承包人应采取积极主动的进攻策略。在费用计算维度，必须坚决摒弃总费用法，转而采用颗粒度更细的分部费用法，将人工降效、总部管理费分摊、设备折旧及利润损失进行剥离计算。在谈判博弈中，承包人应通过精准引用法律条文和合同节点确立自身的合法性优势。应学会利用合同关联性，将多个待解决的问题打包处理，以阶段性的管理成果为筹码换取发包人对高额签证的认可。通过这种“以点带面”的博弈技巧，承包人能够确保每一个索赔项都能在结算前变为实实在在的现金流入，实现利益的最终变现。

### 5.3 防御性策略：反索赔风险隔离与全过程合规管理体系建设

承包人在向发包人主张权利时，必须筑牢自身的合规防御体系，防止被反索赔。最好的防御是建立全过程记录。承包人应确保每一道工序的报验资料、每一份材料的检测报告及每一次安全交底记录都严丝合缝。针对分包商可能带来的违约风险，应在分包合同中设置精准的“背靠背”条款，确保风险在发生时能够实现垂直隔离。管理团队应保持敏锐的职业觉悟，对于发包人在往来函件中埋设的旨在推卸责任的措辞，必须在第一时间发函回驳。通过构建这种“外抗侵权、内守合规”的闭环体系，承包人能够确保在任何形式的争议裁决中始终处于有利地位，保住项目利润底线。

## 6 结语

工程施工索赔管理不仅是一门算账的学问，更是一场集法律素养、技术实力与心理博弈于一体的系统工程。在当前的建筑微利时代，承包人只有从传统的“单纯施工”思维向“主动价值经营”思维转变，才能在复杂多变的环境中对冲风险。通过深度挖掘合同缺陷寻找索赔机会，利用数字化存证构建无懈可击的证据链，并以关键线路测算为筹码进行专业谈判，承包人可以将施工过程中的干扰变数转化为确定的经济红利。实战证明，索赔的成功源于全过程的严密布局与高效执行，这是每一位施工管理人员实现项目效益最大化的必修课。

## 参考文献：

[1] 张建平,周利平,陈明.施工合同不完全性对承包人索赔意向影响的实证研究[J].建筑经济,2025,46(02):12-18.

[2] 王晓东,李明.基于模糊综合评价法的海外工程索赔风险量化模型研究[J].土木工程学报,2024,57(03):102-108.

[3] 赵宏图,郑永胜.工程量博弈视角下发承包双方索赔策略的演化博弈分析[J].管理科学学报,2023,26(08):66-73.

[4] 钱丽丽,严立明,崔晓.证据链存证技术在处理施工工期争议中的逻辑构建[J].工程管理学报,2024,38(01):88-93.

[5] 陆晓峰.数字化交付背景下 BIM 技术在可视化索赔证据链中的应用实践[J].施工技术(中英文),2023,52(09):45-49.

[6] 周庆林,马小冬.反索赔导向下的承包人施工现场合规性管理体系构建[J].建筑监督检测与造价,2024,17(04):33-37.

[7] 蒋美,刘华,张立强.承包人视角下施工合同陷阱识别与风险防范策略建议[J].建筑管理,2024,47(05):211-218.