

# Phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng

Methods for estimating risk response costs for construction investment projects

> TH.S PHẠM THÚY BÌNH, PGS. TS NGUYỄN THẾ QUÂN, TH.S ĐỖ HỮU KHOA

Trường Đại học Xây dựng

Email liên hệ: [quannt@nuce.edu.vn](mailto:quannt@nuce.edu.vn)

## TÓM TẮT:

Nghiên cứu này xem xét khái niệm rủi ro và các chi phí ứng phó rủi ro trong điều kiện dự án đầu tư xây dựng. Các chi phí này được dự toán dựa trên các chiến lược đối phó rủi ro trong kế hoạch quản lý rủi ro dự án, bằng cách vận dụng các phương pháp dự toán chi phí phù hợp. Việc ước lượng được các chi phí ứng phó rủi ro, bao gồm cả chi phí dự phòng, chính xác hơn có tác dụng làm tăng mức độ chính xác của việc lập dự toán chi phí trong dự án đầu tư xây dựng, khiến những nhà quản lý dự án nhìn nhận kỹ và rõ ràng hơn về các rủi ro cho dự án, từ đó, giúp dự án được kiểm soát kịp thời và hiệu quả, tránh lãng phí, hạn chế các rủi ro tiêu cực. Phương pháp đề xuất có thể sử dụng như một lựa chọn khác để dự toán chi phí ứng phó rủi ro, góp phần tăng mức độ chính xác của công tác dự toán chi phí đồng thời gắn kết tốt hơn các nội dung quản lý dự án khác nhau như quản lý chi phí, quản lý rủi ro và cả quản lý chất lượng, quản lý tiến độ.

**Từ khóa:** rủi ro dự án đầu tư xây dựng, chi phí ứng phó rủi ro, chi phí dự phòng, kế hoạch quản lý rủi ro

## ABSTRACT:

This study examines the concept of risk and the costs of response to risks in terms of construction investment projects. These costs are estimated based on the risk response strategies in the project risk management plan, using appropriate cost estimation methods. The more accurate estimation of risk response costs, including contingency costs, has the effect of increasing the accuracy of cost estimation in construction investment projects, giving project managers a closer and clearer view of risks for the project, thereby, help the project to be controlled in a timely and effective manner, avoiding waste, and minimizing negative risks. The proposed method can be used as another option for estimating risk response costs, contributing to increase the accuracy of the cost estimation and better integration of project management domains, such as cost management, risk management and also quality management, schedule management.

**Keywords:** risks in construction investment projects, risk response costs, contingency costs, risk management plan

### 1. Đặt vấn đề

Quá trình đầu tư xây dựng luôn đi kèm các rủi ro, do nhiều nguyên nhân cả trong và ngoài dự án. Để xử lý rủi ro, người ta có thể lựa chọn các chiến lược khác nhau để định hướng và lên kế hoạch hành động. Việc thực hiện các hành động này đòi hỏi các khoản chi phí cần được dự toán trước để chuẩn bị ngân sách dự án cho phù hợp, các chi phí này gọi là “chi phí ứng phó rủi ro”. Ở nước ta hiện nay, chi phí ứng phó rủi ro, khi được xem xét đến, thường được tính trong khoản mục chi phí dự phòng và các khoản bảo hiểm của dự án đầu tư xây dựng (DA ĐTXD). Tuy nhiên, trong thực tiễn, chi phí ứng phó rủi ro còn được tích hợp vào một số chi phí khác của DA ĐTXD, như chi phí lựa chọn nhà thầu, chi phí thẩm tra... Nhiều công trình nghiên cứu đã chỉ ra, giá trị dự phòng được tính toán có độ chính xác thấp, đó là nguyên nhân chính dẫn đến rất nhiều dự án phải điều chỉnh Tổng mức đầu tư (TMĐT) hoặc điều chỉnh cục bộ các thành phần chi phí của TMĐT hoặc có những vấn đề nảy sinh phải giải quyết trong quá trình

triển khai dự án, kéo theo các hao phí thời gian, nguồn lực, làm ảnh hưởng đến hiệu quả tổng thể của dự án. Việc ước lượng được các chi phí ứng phó rủi ro chính xác hơn có tác dụng làm tăng mức độ chính xác của việc lập dự toán chi phí trong DA ĐTXD, khiến những nhà quản lý dự án nhìn nhận kỹ và rõ ràng hơn về các rủi ro cho dự án, đồng thời có thể làm căn cứ ra quyết định về việc có triển khai một số công việc để tăng cường khả năng đảm bảo chất lượng hay không... Từ đó, giúp dự án được kiểm soát kịp thời và hiệu quả, tránh lãng phí, hạn chế các rủi ro tiêu cực.

Nghiên cứu này xem xét việc phân loại các chi phí ứng phó rủi ro trong điều kiện DA ĐTXD, dựa trên nền tảng các lý thuyết về quản lý rủi ro dự án để xác định các chiến lược đối phó rủi ro, từ đó vận dụng các phương pháp dự toán chi phí phù hợp để ước lượng các chi phí này. Phương pháp nghiên cứu được sử dụng bao gồm các phương pháp nghiên cứu lý thuyết, các phương pháp quản lý rủi ro của dự án áp dụng vào DA ĐTXD,

phương pháp quan sát thực tiễn được hỗ trợ bằng số liệu thứ cấp, và nghiên cứu tình huống thông qua một ví dụ minh họa. Bài báo này trình bày các nội dung lý thuyết về rủi ro và quản lý rủi ro dự án, xem xét các rủi ro và giải pháp ứng phó rủi ro trong các DA ĐTXD, trình bày đề xuất về phương pháp xác định chi phí ứng phó rủi ro và một ví dụ minh họa cho phương pháp đề xuất.

## 2. Rủi ro và quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng

### 2.1. Rủi ro dự án

Đối với các dự án, kể cả DA ĐTXD, định nghĩa “rủi ro dự án” được chấp nhận rộng rãi trên thế giới là của Viện Quản lý dự án, với chuẩn mực quản lý dự án PMBOK, như sau: “Rủi ro là một sự kiện hay điều kiện chưa chắc chắn mà nếu nó xảy ra, sẽ có ảnh hưởng đến ít nhất một mục tiêu của dự án, ví dụ như phạm vi, tiến độ, chi phí và chất lượng” [4]. Rủi ro có thể ảnh hưởng đến dự án theo các cách khác nhau và ở những thời điểm khác nhau trong suốt vòng đời dự án, nhưng hậu quả của nó nói chung có thể được quy về ảnh hưởng đến một hoặc nhiều mục tiêu trong số bốn mục tiêu chính của dự án nói trên.

Trong các DA ĐTXD có thể phân loại rủi ro theo các góc độ sau: nguồn gây rủi ro, góc độ các bên liên quan, các giai đoạn của dự án, khía cạnh bị tác động, theo bản chất việc rủi ro tác động tích cực hay tiêu cực đến dự án (rủi ro thuộc loại cơ hội và rủi ro thuộc loại nguy cơ). Ngoài ra, rủi ro còn có thể được phân loại thành các rủi ro đã nhận dạng được, có thể lập kế hoạch ứng phó, nếu không thể chủ động quản lý cần được bố trí một khoản dự phòng, và các rủi ro chưa nhận dạng được, không thể quản lý một cách chủ động và do đó cần ứng phó bằng cách bố trí một khoản dự phòng đặc biệt [7].

### 2.2. Quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng và chiến lược ứng phó rủi ro

Một trong những nội dung quan trọng của việc quản lý DA ĐTXD là quản lý rủi ro, như Luật Xây dựng đã đề cập rõ (Điều 66, [6]). Hoạt động quản lý rủi ro nhằm giúp dự án đạt được các mục tiêu về chi phí, tiến độ và chất lượng dự án một cách hiệu quả nhất, giúp các bên tham gia dự án giảm tối đa các hậu quả tiêu cực của rủi ro dưới mọi hình thức và làm tăng tối đa những lợi ích của rủi ro. Có rất nhiều trường phái quản lý rủi ro khác nhau, nghiên cứu này sử dụng chuẩn mực quản lý dự án PMBOK đã đưa ra nội dung quản lý rủi ro rất đầy đủ, bao gồm việc thực hiện 6 quá trình sau: Lập kế hoạch quản lý rủi ro, Nhận dạng rủi ro, Phân tích định tính rủi ro, Phân tích định lượng rủi ro, Lập kế hoạch ứng phó rủi ro và Kiểm soát rủi ro. Nội dung cụ thể từng quá trình có thể tham khảo ở các nghiên cứu trước, như [7].

Bảng 1. Các chiến lược cơ bản ứng phó rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng [7]

TT	Tên chiến lược	Mô tả
1	Né tránh rủi ro	Loại bỏ nguy cơ hoặc tránh khỏi ảnh hưởng do rủi ro gây ra
2	Chuyển giao rủi ro	Chuyển rủi ro cho tổ chức khác xử lý, cũng có thể thông qua bảo hiểm, bảo lãnh thực hiện...
3	Giảm nhẹ rủi ro	Thông qua các biện pháp được tiến hành để giảm khả năng xuất hiện hoặc giảm ảnh hưởng của rủi ro khi xảy ra
4	Chấp nhận rủi ro	Được sử dụng để đối phó với các rủi ro có thể xảy ra và mang lại hậu quả xấu, nhưng không thể sử dụng các chiến lược khác để quản lý hoặc việc quản lý bằng các chiến lược khác không mang lại hiệu quả cao hơn.

Việc lập kế hoạch ứng phó rủi ro là quá trình xây dựng các phương án hành động để nâng cao cơ hội và giảm thiểu nguy cơ đối với các mục tiêu của dự án. Việc lập kế hoạch ứng phó rủi ro đòi hỏi người quản lý rủi ro phải cân nhắc lựa chọn các chiến lược ứng phó rủi ro cơ bản, từ đó đề xuất hành động cụ thể cho các phương án hành động. Trong phạm vi nghiên cứu này, chỉ các chiến lược ứng phó các rủi ro thuộc loại nguy cơ được xem xét. Theo PMBOK, các chiến lược cơ bản bao gồm: né tránh rủi ro (avoid), chuyển giao rủi ro (transfer), giảm nhẹ rủi ro (mitigate) và chấp nhận rủi ro (accept). Bảng 1 tổng kết các nét chính liên quan đến các chiến lược này. Thông tin chi tiết hơn về các chiến lược có thể tham khảo ở nghiên cứu [7].

### 3. Chi phí dự phòng và chi phí ứng phó rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam

Chi phí đầu tư xây dựng, theo các quy định pháp luật hiện hành, được phân chia thành các khoản mục khác nhau. Theo quy định hiện nay về quản lý chi phí đầu tư xây dựng, các khoản mục chi phí trong DA ĐTXD bao gồm: chi phí bồi thường, hỗ trợ và tái định cư (nếu có); chi phí xây dựng; chi phí thiết bị; chi phí quản lý dự án; chi phí tư vấn đầu tư xây dựng; chi phí khác; chi phí dự phòng [2]. Nội dung của các khoản mục chi phí được quy định cụ thể trong các quy định pháp luật hiện hành, hiện nay là Nghị định số 10/2021/NĐ-CP. Trong đó, chi phí dự phòng của công trình gồm chi phí dự phòng cho khối lượng, công việc phát sinh và chi phí dự phòng cho yếu tố trượt giá trong thời gian thực hiện dự án [2]. Rõ ràng là chi phí dự phòng được sử dụng để đối phó với một số rủi ro dự án gây phát sinh khối lượng, công việc và/hoặc trượt giá trong thời gian xây dựng. Chi phí dự phòng cho khối lượng, công việc phát sinh được xác định bằng tỷ lệ phần trăm (%) trên tổng các khoản mục chi phí bao gồm các chi phí xây dựng, chi phí thiết bị, chi phí quản lý dự án, chi phí tư vấn đầu tư xây dựng, chi phí khác. Riêng chi phí dự phòng cho yếu tố trượt giá được xác định trên cơ sở độ dài thời gian thực hiện dự án, kế hoạch thực hiện dự án và chỉ số giá xây dựng phù hợp với loại công trình xây dựng có tính đến các khả năng biến động giá trong nước và quốc tế. Nghị định số 10/2021/NĐ-CP cho đến thời điểm này vẫn chưa có thông tư hướng dẫn; Thông tư 09/2019/TT-BXD hướng dẫn tính toán các chi phí dự phòng khác chi tiết.

Để ứng phó rủi ro, người ta có thể lựa chọn các chiến lược khác nhau để định hướng và lên kế hoạch hành động. Tùy thuộc vào loại chiến lược được áp dụng mà các hành động ứng phó rủi ro được thực hiện trước hoặc sau khi rủi ro xảy ra (hoặc khi có dấu hiệu xảy ra). Các hành động ứng phó rủi ro để thực hiện được thường đòi hỏi các khoản chi phí. Các chi phí này, được gọi là chi phí ứng phó rủi ro, cũng cần được dự toán trước để chuẩn bị ngân sách dự án cho phù hợp. Như vậy, chi phí ứng phó rủi ro là chi phí cần thiết để thực hiện các công việc nhằm ứng phó, xử lý các rủi ro trong DA ĐTXD theo các hành động ứng phó rủi ro được lựa chọn cho từng rủi ro ứng với các chiến lược ứng phó rủi ro khác nhau. Trong kết quả dự toán chi phí đầu tư xây dựng có bao gồm rất nhiều khoản mục chi phí được tính toán cho các hành động ứng phó với rủi ro của dự án [3], như được trình bày dưới đây.

#### \* Chi phí dự phòng

Là khoản chi phí để đề phòng phát sinh có thể xảy ra khi thực hiện dự án mà chủ đầu tư (CĐT) chưa lường hết được khi lập dự án, dự toán chi phí.

#### \* Các khoản bảo hiểm trong hoạt động đầu tư xây dựng

Trong DA ĐTXD, các khoản bảo hiểm bắt buộc được quy định tại Luật Xây dựng (Điều 9, [6]). Chi phí cho các khoản bảo hiểm

nằm ở nhiều khoản mục chi phí khác nhau. Trong chi phí thiết bị có chi phí bảo hiểm cho quá trình mua sắm và vận chuyển. Trong chi phí tư vấn đã bao gồm chi phí bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp tư vấn đầu tư xây dựng (nhà thầu tư vấn phải tự chịu trách nhiệm về chi phí này). Chi phí bảo hiểm công trình trong thời gian xây dựng là một thành phần của khoản mục chi phí khác của TMĐT, có thể do CĐT tự chi trả hoặc ủy quyền cho nhà thầu thông qua hợp đồng [2]. Chi phí bảo hiểm cho người lao động thi công trên công trường và bảo hiểm trách nhiệm dân sự đối với bên thứ ba do nhà thầu thi công chi trả và được phân bổ vào chi phí xây dựng [6]. Ngoài ra, các bên trong dự án có thể mua các loại bảo hiểm khác phù hợp.

*\* Các khoản bảo đảm/bảo lãnh trong hoạt động đầu tư xây dựng*

Bảo lãnh là một trong cách thức để quản lý rủi ro cho dự án, và một số bên tham gia dự án phải mất chi phí để có được bảo lãnh. Chi phí để thực hiện bảo lãnh nằm trong chi phí của phần việc bên mua bảo lãnh tham gia. Phần chi phí này, bằng cách này hay cách khác, đều được các nhà thầu mua bảo lãnh tính toán phân bổ vào giá dự thầu, thường nằm ở khoản mục chi phí chung, khi họ đã xác định được một mức lợi nhuận dự kiến cố định. Do đó, đối với dự án, các chi phí bảo lãnh đã được bao gồm trong khoản mục chi phí tương ứng của gói thầu có hoạt động bảo lãnh. Các loại bảo lãnh trong hoạt động đầu tư xây dựng bao gồm:

- Bảo lãnh (hay bảo đảm) dự thầu: việc nhà thầu thực hiện một trong các biện pháp đặt cọc, ký quỹ hoặc nộp thư bảo lãnh để bảo đảm trách nhiệm dự thầu của nhà thầu trong thời gian xác định theo yêu cầu của hồ sơ mời thầu [5].

- Bảo lãnh (hay bảo đảm) thực hiện hợp đồng: Việc yêu cầu nhà thầu thực hiện bảo đảm thực hiện hợp đồng khi hai bên ký hợp đồng nhằm giúp CĐT tránh rủi ro thiệt hại khi hợp đồng đã được kí kết mà nhà thầu không thực hiện hợp đồng [5, 6].

- Bảo lãnh tạm ứng hợp đồng: Giúp CĐT tránh được rủi ro khi tạm ứng cho nhà thầu nhưng nhà thầu lại không sử dụng tiền tạm ứng đúng mục đích [6].

*\* Chi phí biện pháp thi công trong chi phí xây dựng*

Các công trình xây dựng ở Việt Nam ngày càng có quy mô lớn và mức độ phức tạp cao hơn. Để việc thi công đạt chất lượng theo yêu cầu và hạn chế các rủi ro trong quá trình thi công, nhà thầu phải có những biện pháp tổ chức thi công hiện đại cũng như tốn kém hơn các biện pháp truyền thống. Chi phí cho các biện pháp thi công này nằm trong chi phí xây dựng và được coi là một trong các chi phí để ứng phó rủi ro dự án.

*\* Chi phí nâng cao chất lượng công việc*

Trong đầu tư xây dựng công trình, có một số rủi ro liên quan đến chất lượng các sản phẩm ở các giai đoạn khác nhau, như sản phẩm tư vấn, sản phẩm thi công... Để giảm nhẹ các rủi ro này, người ta tiến hành các hoạt động thẩm tra, thẩm định sản phẩm trước khi đưa vào sử dụng. Một số ví dụ điển hình bao gồm việc thẩm tra nhiệm vụ khảo sát, thẩm tra kết quả lập báo cáo nghiên cứu khả thi, thiết kế trước khi đưa đi thẩm định, hay thẩm định hồ sơ mời thầu, thẩm định kết quả lựa chọn nhà thầu... Các chi phí nói trên thường được tính ở khoản mục chi phí tư vấn, do công việc này thường do bên thứ ba thực hiện. Nếu do đơn vị quản lý dự án hoặc CĐT tự thực hiện, thì các chi phí này thuộc khoản mục chi phí quản lý dự án; tuy nhiên, theo quan niệm về tính toán chi phí quản lý dự án hiện nay, các chi phí này không được tách ra để tính mà đã được bao gồm trong chi phí trả theo thời gian cho nhân sự làm công tác quản lý dự án.

*\* Chi phí ứng phó rủi ro khác*

Trong đầu tư xây dựng công trình, còn có một số chi phí khác như chi phí xây dựng công trình phụ trợ, chi phí đảm bảo vệ sinh môi trường,... là các chi phí gián tiếp thuộc khoản mục chi phí xây dựng, cũng có thể được coi là chi phí ứng phó rủi ro về an toàn lao động, đảm bảo sức khỏe người lao động và bảo vệ môi trường trong quá trình thi công. Tùy vào từng dự án mà còn có thể xuất hiện các chi phí ứng phó rủi ro khác nữa.

#### **4. Đề xuất phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro của dự án**

##### **4.1. Sự cần thiết có một lựa chọn khác về phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro**

Về cơ bản, các loại chi phí ứng phó rủi ro ở trên đều có thể được xác định dựa trên các phương pháp tính dự toán chi phí đang được hướng dẫn sử dụng. Tuy nhiên, bên cạnh các ưu điểm, khi sử dụng các phương pháp này để dự toán chi phí ứng phó rủi ro có một số nhược điểm như sau:

- Phương pháp tính chi phí dự phòng khối lượng dựa vào một tỷ lệ cố định là chưa thực sự sát với thực tế. Các dự án khác nhau có đặc điểm khác nhau (do tính duy nhất của dự án) nên sẽ có các rủi ro khác nhau. Từ đó việc quy định một hoặc hai mức dự phòng tối đa như nhau cho tất cả các dự án là chưa khoa học.

- Các phương pháp tính chi phí mới cho ra kết quả định lượng về chi phí ứng phó rủi ro mà chưa thực sự đem lại hiệu quả trong việc hỗ trợ tổ chức thực hiện công tác quản lý rủi ro.

- Mặc dù các hướng dẫn về lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng đều nhắc đến các khoản Chi phí khác (xác định bằng cách lập dự toán hoặc bằng định mức chi phí tỷ lệ) như là một nguồn dự phòng cho các khoản mục chi phí phát sinh, tuy nhiên trên quan điểm quản lý rủi ro, người ta phải tăng cường nhận dạng rõ ràng các rủi ro để có giải pháp ứng phó phù hợp, vì thế ngay cả khoản mục Chi phí khác này cũng cần được chi tiết hóa xem đã chứa đựng được những chi phí nào giúp ứng phó với rủi ro. Nếu không có số liệu chi tiết, người lập dự toán chi phí có thể sẽ bỏ qua các khoản mục chi phí này, như vậy dự án sẽ không có đủ ngân sách để ứng phó với các rủi ro nếu chúng xảy ra.

Vì lý do đó, nghiên cứu này đề xuất việc dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro của dự án để dự toán các chi phí ứng phó rủi ro. Đề xuất này được thực hiện thông qua ba bước: nhận dạng các nhóm rủi ro của dự án (tại thời điểm này khó có thể xác định chính xác các rủi ro, nên chỉ dừng ở các nhóm), phân loại các nhóm rủi ro theo chiến lược ứng phó rủi ro được lựa chọn trong kế hoạch quản lý rủi ro, vận dụng các phương pháp tính dự toán để xác định số khoản mục chi phí ứng phó rủi ro theo từng chiến lược đã lựa chọn. Phương pháp đề xuất có thể sử dụng như một lựa chọn khác để dự toán chi phí ứng phó rủi ro, góp phần tăng mức độ chính xác của công tác dự toán chi phí đồng thời gắn kết tốt hơn các nội dung quản lý dự án khác nhau như quản lý chi phí, quản lý rủi ro và cả quản lý chất lượng, quản lý tiến độ.

##### **4.2. Nhận dạng và phân loại các nhóm rủi ro phổ biến trong các dự án đầu tư xây dựng**

Không mất tính tổng quát, DA ĐTXD dân dụng được sử dụng để minh họa cho bước này của nghiên cứu. Dựa trên một nghiên cứu gần đây sử dụng phương pháp chuyên gia [3], có 20 nhóm rủi ro phổ biến trong các DA ĐTXD công trình dân dụng (rủi ro tiêu cực) được nhận dạng. Dựa trên các chiến lược ứng phó với rủi ro đã phân tích ở trên, các nhóm rủi ro nói trên được phân loại thành bốn loại tương ứng như trong Bảng 2, lưu ý rằng Rủi ro về chất lượng công trình có thể áp dụng hai chiến lược khác nhau để ứng phó nên xuất hiện hai lần. Khi áp dụng phương pháp vào một dự án cụ thể, cần xác định rõ từng rủi ro trong nhóm, và chiến lược ứng phó được lựa chọn cũng cần đi kèm với

Bảng 2. Phân loại các nhóm rủi ro được nhận dạng theo các chiến lược ứng phó

TT	Nhóm Rủi ro	TT	Nhóm Rủi ro
<b>A</b>	<b>Rủi ro sử dụng chiến lược né tránh để ứng phó</b>	<b>C</b>	<b>Rủi ro sử dụng chiến lược giảm nhẹ để ứng phó</b>
1	Rủi ro về quy hoạch	1	Rủi ro về phương án vốn, tài chính dự án
2	Rủi ro về tư vấn khảo sát, lập dự án	2	Rủi ro trong khâu thẩm tra, thẩm định dự án
3	Rủi ro do các nguyên nhân về thủ tục hành chính, pháp lý của dự án	3	Các rủi ro ở khâu thiết kế
4	Rủi ro giải phóng mặt bằng	4	Các rủi ro ở khâu đấu thầu thi công xây dựng
5	Rủi ro liên quan đến cơ sở hạ tầng	5	Các rủi ro ở khâu cung ứng vật tư thiết bị
6	Rủi ro liên quan đến quyết toán	6	Rủi ro do các yếu tố như môi trường khí hậu, thiên tai
<b>B</b>	<b>Rủi ro sử dụng chiến lược chuyển giao để ứng phó</b>	7	Rủi ro liên quan đến an toàn, an ninh khu vực
1	Rủi ro liên quan đến an toàn trên công trường	8	Rủi ro về chất lượng công trình
2	Rủi ro trong việc vận hành máy móc thiết bị trong quá trình thi công	9	Rủi ro trong thi công xây dựng công trình
3	Rủi ro về thời hạn hoàn thành dự án	10	Rủi ro về bảo vệ môi trường
4	Rủi ro về chất lượng công trình	<b>D</b>	<b>Rủi ro sử dụng chiến lược chấp nhận để ứng phó</b>
		1	Rủi ro do những biến động bất ngờ của thị trường

hành động ứng phó cụ thể cho từng rủi ro. Đối với các loại DA ĐTXD khác, việc nhận dạng và phân loại rủi ro được thực hiện tương tự.

**4.3. Đề xuất vận dụng các phương pháp tính dự toán để xác định các khoản mục chi phí ứng phó rủi ro dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro của dự án**

*\* Dự toán chi phí ứng phó rủi ro cho các nhóm rủi ro được sử dụng chiến lược né tránh để ứng phó*

Chiến lược né tránh được thực hiện thông qua việc tìm cách để loại bỏ nguy cơ gây ra rủi ro hoặc tránh khỏi ảnh hưởng của rủi ro. Các rủi ro sử dụng chiến lược né tránh có thể kể đến là các rủi ro về quy hoạch, về tư vấn khảo sát, về thủ tục hành chính pháp lý, về giải phóng mặt bằng, ... Các rủi ro này muốn xử lý tốt thì ngay ở bước lập dự án đã cần phải sử dụng các cơ sở dữ liệu, nguồn thông tin đáng tin cậy và cần huy động được các chuyên gia tham gia quản lý rủi ro để có thể đưa ra được các phương án thực hiện dự án khác nhau né tránh được nguy cơ gây rủi ro. Việc này để thực hiện tốt cần thành lập đội chuyên trách quản lý rủi ro để xử lý từng rủi ro cụ thể. Thông thường, chi phí để quản lý các rủi ro này thuộc chi phí quản lý dự án và chi phí tư vấn trong TMĐT hoặc trong dự toán xây dựng. Theo các quy định hiện hành của nhà nước, tùy thuộc quy mô dự án, các chi phí này có thể được xác định theo một tỷ lệ phần trăm (%) nhất định so với chi phí xây dựng. Tuy nhiên, để đạt hiệu quả trong công tác quản lý rủi ro, các rủi ro này cần được lên kế hoạch cụ thể và dự toán một cách chi tiết. Có thể sử dụng phương pháp dự toán man-month để dự toán các chi phí này, dựa trên việc huy động các nguồn lực để thực hiện các biện pháp né tránh. Phương pháp dự toán chi phí theo man-month đã được hướng dẫn chi tiết trong Thông tư 09/2019/TT-BXD.

*\* Dự toán chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro được sử dụng chiến lược chuyển giao để ứng phó*

Chiến lược chuyển giao được thực hiện thông qua việc chuyển rủi ro cho các tổ chức khác xử lý, cũng có thể thông qua các khoản bảo lãnh, bảo đảm hay các hợp đồng bảo hiểm...

Các rủi ro về thời hạn hoàn thành công trình, chất lượng công trình, việc vận hành máy móc thi công trên công trường nên được chuyển giao cho nhà thầu thi công. Nhà thầu có trách nhiệm hoàn thành công trình đúng tiến độ và đảm bảo chất

lượng theo đúng hợp đồng đã kí kết với CĐT. Để nhà thầu thực hiện tốt trách nhiệm của mình theo hợp đồng, CĐT đánh giá xứng đáng công sức xử lý rủi ro để có phần thưởng cho nhà thầu, để họ có động lực tiếp nhận các rủi ro đó để xử lý, như đã phân tích ở một nghiên cứu khác [7]. Bên cạnh đó, để xử lý rủi ro một cách hiệu quả, các khoản dự phòng phí cũng cần phải được sử dụng để thanh toán cho đúng bên có khả năng xử lý rủi ro. Tùy thuộc vào loại hợp đồng được kí kết giữa CĐT và nhà thầu mà khoản chi phí này được tính vào giá trị hợp đồng hay không.

Đối với các rủi ro liên quan đến tai nạn lao động trên công trường, việc ứng phó với rủi ro tốt nhất nên được chuyển giao cho các công ty bảo hiểm, điều này phù hợp với quy định hiện hành. Đối với các rủi ro về công trình trong thời gian xây dựng, việc ứng phó rủi ro cũng đã được xác định là thông qua mua bảo hiểm. Chi phí cho việc bảo hiểm phụ thuộc vào mức bảo hiểm được kí kết trong hợp đồng giữa CĐT (hoặc nhà thầu thi công, tùy vào việc CĐT có ủy quyền cho nhà thầu thi công hay không) và công ty nhận bảo hiểm. Trong trường hợp nhà thầu ký kết hợp đồng với công ty bảo hiểm, khoản chi phí đó được nhà thầu phân bổ vào chi phí chung của gói thầu và được tính vào giá hợp đồng. Chi phí bảo hiểm được xác định như sau:

- Xác định theo tỷ lệ phần trăm (%) các khoản chi phí đã quy định: dựa vào loại hình công trình và theo kinh nghiệm các công trình tương tự đã thực hiện.

- Xác định theo hợp đồng kí kết giữa CĐT và đơn vị cung cấp bảo hiểm: thỏa thuận theo điều kiện thực tế của dự án.

*\* Dự toán chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro được sử dụng chiến lược giảm nhẹ để ứng phó*

Chiến lược giảm nhẹ được thực hiện thông qua các biện pháp được tiến hành để giảm khả năng xuất hiện hoặc giảm ảnh hưởng của rủi ro tới dự án. Các rủi ro sử dụng chiến lược giảm nhẹ để ứng phó bao gồm các rủi ro liên quan đến thị trường vốn, các rủi ro do chất lượng các hoạt động xây dựng như lập dự án, khảo sát, thiết kế, thi công mang lại có thể giảm nhẹ thông qua các khâu thẩm tra, thẩm định (đánh giá lại dự án, kết quả thiết kế, các giải pháp thi công cho các hạng mục chính v.v...), khâu đấu thầu (chọn được bên nhận thầu, đơn vị cung ứng vật tư có khả năng giải quyết tốt hơn các rủi ro); các rủi ro liên quan đến môi trường, an ninh khu vực; các rủi ro trong thi công xây dựng...

Bảng 3. Danh mục các rủi ro xác định với Dự án A và các biện pháp, chiến lược ứng phó tương ứng

Mã hiệu	Sự kiện rủi ro	Tác động	Nguyên nhân	Biện pháp ứng phó	Chiến lược ứng phó
R1	Vật tư cung cấp cho công trình không đảm bảo chất lượng	Ảnh hưởng xấu đến chất lượng công trình và chậm tiến độ của dự án	- Do yếu tố từ nhà cung cấp: Nhà thầu cung ứng vật tư không đủ năng lực	Tổ chức tuyển chọn nhà thầu cung ứng vật tư.	Né tránh rủi ro
R2	Xảy ra tai nạn lao động và các sự cố trên công trường lao động	Công nhân bị chấn thương nặng; thiệt hại về tài sản trên công trường chậm tiến độ của dự án	- Do yếu tố về năng lực quản lý của nhà thầu, CĐT: Chưa thực hiện tốt công tác bảo hộ lao động, an toàn lao động	Thực hiện các hợp đồng bảo hiểm cho công trình và người lao động	Chuyển giao rủi ro
R3	Sạt lở đất trong quá trình thi công phần ngầm	Ảnh hưởng chất lượng công trình, tiến độ dự án	Địa chất không đủ điều kiện để thi công bằng phương pháp thông thường	Đưa ra các biện pháp thi công riêng biệt cho dự án: sử dụng cừ Larsen cho thi công ngầm	Giảm nhẹ rủi ro
R4	Hệ kết cấu dầm chuyển không đảm bảo chất lượng	Ảnh hưởng đến chất lượng công trình	Kết cấu mới lạ, khó thi công	Đưa ra các biện pháp thi công riêng biệt	Giảm nhẹ rủi ro
R5	Phát sinh các khối lượng công tác trong quá trình thi công	Tăng chi phí đầu tư của dự án	- Do yếu tố liên quan đến năng lực quản lý, năng lực thiết kế: Một số công tác chưa được tính đến trong dự án	Chuẩn bị trước một khoản dự phòng cho yếu tố khối lượng phát sinh	Chấp nhận rủi ro
R6	Giá cả vật tư thiết bị tăng cao	Tăng chi phí đầu tư dự án	- Do yếu tố về thị trường đầu vào: Giá cả thị trường biến động liên tục	Chuẩn bị trước một khoản dự phòng cho yếu tố trượt giá	Chấp nhận rủi ro
R7	Rò rỉ chất thải xây dựng ra môi trường	Ô nhiễm môi trường	- Do đặc thù xây dựng phải vận chuyển vật liệu, chất thải xây dựng thường xuyên	Nhà thầu thi công lắp đặt hệ thống phun rửa xe tại cổng công trường	Chuyển giao rủi ro

Đối với các rủi ro mà người ta dùng các hoạt động thẩm tra, thẩm định để ứng phó, cụ thể là các rủi ro liên quan đến khâu thiết kế, cung ứng vật tư, thi công xây lắp, ... chi phí ứng phó rủi ro chính là chi phí cho các hoạt động thẩm tra, thẩm định đó. Cũng như các rủi ro sử dụng biện pháp né tránh để ứng phó, các rủi ro này muốn được xử lý hiệu quả cần phải có một nguồn thông tin, dữ liệu chính xác. Chi phí để quản lý các rủi ro này thường nằm ở chi phí tư vấn và chi phí quản lý dự án trong TMĐT hay dự toán xây dựng. Ngoài phương pháp dự toán bằng tỷ lệ phần trăm trên chi phí xây dựng như các quy định của nhà nước, người ta có thể sử dụng phương pháp dự toán Man-month để dự toán chi phí ứng phó các rủi ro này.

Đối với các rủi ro liên quan đến thi công xây dựng, để xử lý rủi ro, trong giai đoạn thiết kế, đơn vị tư vấn thiết kế sẽ đưa ra các biện pháp thi công nhằm tránh ảnh hưởng của rủi ro đến việc thi công công trình ở các giai đoạn sau. Một số biện pháp thi công có thể được áp dụng như thi công cọc cừ Larsen (đối với thi công phần ngầm),... Chi phí ứng phó rủi ro loại này nằm trong chi phí xây dựng thuộc TMĐT hay dự toán xây dựng, được dự toán dựa trên thiết kế biện pháp thi công cho công trình theo

khối lượng và đơn giá xây dựng tương ứng với từng công tác của biện pháp thi công đó. Việc dự toán các chi phí này cũng đã được hướng dẫn chi tiết trong Thông tư 09/2019/TT-BXD.

*\* Dự toán chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro được sử dụng chiến lược chấp nhận để ứng phó*

Chiến lược chấp nhận được thực hiện thông qua việc thiết lập các kế hoạch ứng phó với rủi ro khi rủi ro xảy ra (chủ động) hoặc không lập kế hoạch, chỉ đưa rủi ro vào danh mục để xử lý khi rủi ro xảy ra (bị động). Việc chấp nhận rủi ro dù là chủ động hay bị động đều cần một khoản chi phí để xử lý khi rủi ro xảy ra. Các rủi ro sử dụng chiến lược này thường là các rủi ro có nguyên nhân mà các bên tham gia dự án không thể xử lý được, ví dụ như các thay đổi từ môi trường, các yếu tố bất khả kháng, sự bất trắc của điều kiện dự án hay biến động của thị trường giá cả nên dự án khó có thể can thiệp từ đầu mà chỉ có thể dự phòng một ngân sách để xử lý. Một phần các rủi ro này, nếu không có đủ thông tin để phân tích, có thể xếp vào loại các rủi ro chưa nhận dạng được và được phân tích ở mục tiếp theo. Các rủi ro điển hình còn lại là rủi ro dẫn đến việc kéo dài thời gian dự án, làm phát sinh

khối lượng ngoài phạm vi ban đầu hoặc gây ra trượt giá làm tăng TMĐT hay dự toán xây dựng.

Đối với các điều kiện bất khả kháng làm kéo dài thời gian dự án (có thể xác định thông qua số liệu thống kê và các phương pháp mô phỏng), chi phí dự phòng được xác định bằng tổng các chi phí phát sinh cho dự án (thường là chi phí ngừng việc của máy móc, thiết bị, con người) và các thiệt hại khác liên quan đến phát sinh trượt giá, các chi phí cơ hội do kéo dài thời gian v.v... Khi tính dự phòng cho khối lượng phát sinh, cần căn cứ vào số liệu thống kê về phát sinh khối lượng cho từng gói công việc tương tự trong các dự án tương tự đã thực hiện để ước lượng mức độ dự phòng cần thiết. Ví dụ, để dự phòng khối lượng phát sinh cho công tác đóng cọc, là một công tác thường có khối lượng thi công thực tế khác với thiết kế, người ta có thể thu thập số liệu về khối lượng cọc thực tế được đóng trong các dự án đã thực hiện ở khu vực xung quanh, sau đó tính toán tỷ lệ phần trăm khối lượng phát sinh cho từng dự án. Một cách đơn giản, có thể lấy tỷ lệ phần trăm phát sinh khối lượng cọc cho dự án đang xét bằng trung bình cộng các tỷ lệ phần trăm giá trị tương ứng của các dự án đã thực hiện. Chi phí dự phòng khi đó được tính toán như các phương pháp tính dự toán gói thầu xây dựng, với khối lượng công tác xây lắp bằng tỷ lệ phần trăm dự phòng đã xác định nhân với khối lượng cọc cần thi công gốc của dự án. Chi phí dự phòng cho yếu tố trượt giá được dự báo dựa trên mức độ biến động của thị trường các năm gần với thời điểm thực hiện dự án. Khi tính chi phí dự phòng do yếu tố trượt giá cần căn cứ vào độ dài thời gian thực hiện dự án, tiến độ phân bổ vốn, tình hình biến động giá trên thị trường trong thời gian thực hiện dự án và chỉ số giá xây dựng đối với từng loại công trình và khu vực xây dựng. Hiện nay người ta vẫn xác định loại chi phí dự phòng này theo Thông tư 09/2019/TT-BXD [1].

*\* Dự toán chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro chưa nhận dạng được của dự án*

Ngoài các rủi ro đã được nhận dạng, phân tích và lên kế hoạch ứng phó, DA ĐTXD còn có thể có các rủi ro chưa nhận dạng được. Người ta không thể quản lý các rủi ro này một cách chủ động, nhưng vẫn cần có một khoản dự phòng nhất định cho chúng. Các rủi ro còn lại này phụ thuộc vào trình độ nhận thức của mỗi cá nhân về rủi ro, vì vậy nó rất khó có thể đo lường trực tiếp và dự toán chính xác chi phí để xử lý. Tuy vậy, chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro chưa nhận dạng được của dự án cũng cần phải được lên kế hoạch dự phòng và được xác định như sau:

$$G_{BD} = (G_{XD} + G_{TB}) \times K_{PS} \quad (1)$$

Trong đó:

-  $G_{BD}$ : chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro chưa nhận dạng được của dự án

-  $G_{XD}$ : chi phí xây dựng của dự án

-  $G_{TB}$ : chi phí thiết bị của dự án

$K_{PS}$ : hệ số dự phòng cho các rủi ro chưa nhận dạng được, dựa trên số liệu thống kê các dự án tương tự đã thực hiện

Mặc dù cách tính toán loại chi phí ứng phó rủi ro này tương tự như cách tính toán chi phí dự phòng phát sinh khối lượng theo các quy định về quản lý chi phí hiện hành, nhưng hệ số dự phòng sẽ được các chuyên gia quản lý rủi ro của dự án xác định, không lấy một giá trị cố định. Về nguyên tắc, chuyên gia càng có nhiều kinh nghiệm quản lý rủi ro thì càng nhận dạng được đúng và đủ các rủi ro cho dự án, do đó, về xu hướng, hệ số dự phòng này nhỏ hơn nhiều so với hệ số dự phòng phát sinh khối lượng và có xu hướng nhỏ dần đi theo các dự án được thực hiện ở các thời điểm khác nhau.

## 5. Vận dụng đề xuất cho một dự án cụ thể

### 5.1. Dự án minh họa và các rủi ro, các chiến lược ứng phó rủi ro của dự án

Để minh họa đề xuất, nghiên cứu sử dụng một dự án đã được thực hiện trong thực tế. Do vấn đề bảo mật của dự án, dự án được ký hiệu là Dự án A. Công trình của Dự án A là một tổ hợp trung tâm thương mại, dịch vụ, văn phòng và căn hộ cao cấp ở Hà Nội được đầu tư xây dựng mới có tổng diện tích sàn hơn 110.000 m<sup>2</sup>, tòa nhà cao nhất cao 28 tầng, cấp công trình đặc biệt theo phân loại tại thời điểm xây dựng. Để minh họa, các số liệu tính toán được quy đổi về thời điểm hiện tại.

Sau khi phân tích các yếu tố có thể gây nên rủi ro cho dự án cả từ môi trường bên ngoài và bên trong, nhóm nghiên cứu đánh giá có 7 rủi ro có mức độ tác động cao nhất, ảnh hưởng lớn đến dự án, được chọn để đưa vào phân tích. Các rủi ro, các biện pháp, chiến lược ứng phó có thể áp dụng và mức độ tác động của rủi ro được thể hiện ở Bảng 3.

Mỗi rủi ro có thể được xử lý bằng nhiều biện pháp, trong phạm vi nghiên cứu này, việc phân tích rủi ro được lựa chọn là theo chiến lược sử dụng đem lại hiệu quả nhất.

### 5.2. Dự toán các chi phí ứng phó rủi ro cho dự án

*\* Đối với các rủi ro được sử dụng chiến lược né tránh để ứng phó (R1)*

Để ứng phó với rủi ro này, CĐT cần tổ chức đấu thầu gói thầu cung ứng vật tư cho dự án để lựa chọn được nhà cung cấp vật tư đủ năng lực, có nguồn tài chính vững vàng, cung cấp vật tư đảm bảo chất lượng và số lượng cho công trình. Thông thường chi phí để chính xác hóa khoản chi phí này, CĐT cần lập kế hoạch và dự toán chi tiết khoản chi phí này. Chi phí cho công tác tư vấn đấu thầu cung ứng vật tư của Dự án A bao gồm:

- Chi phí thù lao chuyên gia: Bố trí đội chuyên gia 5 người cho công tác tư vấn đấu thầu cung ứng vật tư.

- Chi phí khác: chi phí khấu hao máy móc, thiết bị, chi phí công tác, chi phí liên lạc... cho chuyên gia.

- Các khoản thuế phí.

Dựa trên hướng dẫn lập dự toán chi phí cho công tác tư vấn xây dựng, cơ chế chính sách hiện hành và hao phí nguồn lực thực tế, các khoản chi phí trên được xác định và tổng hợp lại. Tổng chi phí cho công tác tư vấn đấu thầu cung ứng vật tư của Dự án A là **79.160.000 VNĐ**.

*\* Đối với các rủi ro được sử dụng chiến lược chuyển giao để ứng phó (R2 và R7)*

Đối với các rủi ro liên quan đến tai nạn lao động, các sự cố xảy ra trên công trường R2, việc ứng phó với rủi ro tốt nhất nên được chuyển giao cho các công ty bảo hiểm. Chi phí cho việc bảo hiểm phụ thuộc vào mức bảo hiểm được kí kết trong hợp đồng giữa CĐT và công ty nhận bảo hiểm. Đối với Dự án A, khi thực hiện dự án, CĐT đã kí với một hợp đồng kinh tế với một công ty bảo hiểm. Các nội dung theo hợp đồng đã kí kết, với Phí bảo hiểm **1.354.000.000** đồng, bao gồm:

- Thiệt hại vật chất: Bảo hiểm cho các thiệt hại vật chất bất ngờ và không lường trước được do các nguyên nhân không bị loại trừ theo Quy tắc bảo hiểm xây dựng của công ty bảo hiểm: hỏa hoạn, sét, nổ, máy bay rơi, lũ lụt, mưa, tuyết lở, sóng thần, bão, động đất, đất lún, đất lở, đá lở và tay nghề kém, thiếu kinh nghiệm, sơ suất của con người, trộm cắp.

- Trách nhiệm đối với người thứ ba: công ty bảo hiểm có trách nhiệm pháp lý phải bồi thường những thiệt hại phát sinh do việc gây ra, như thương tật hay ốm đau bất ngờ cho bên thứ ba hay tổn thất bất ngờ đối với các tài sản thuộc bên thứ ba.

Rủi ro R7 được xử lý hiệu quả nhất khi chuyển giao cho nhà thầu thi công trên công trường. Để xử lý rủi ro này, trong quá trình thi công xây dựng công trình, nhà thầu cho lắp đặt hệ thống phun rửa xe tại cổng công trường. Hệ thống gồm 11 chi tiết máy móc, để lắp đặt hệ thống rửa xe tự động này chỉ cần diện tích mặt bằng khoảng 5m<sup>2</sup>. Việc phun rửa xe thực hiện rất dễ dàng trong vòng 45-60 giây/xe. Sau khi hoàn thành việc rửa xe, hệ thống tích hợp tiến hành lọc bùn đất từ xe thải ra.

Để lắp đặt hệ thống rửa xe trên nhà thầu thi công đã kí hợp đồng lắp đặt với một công ty cung ứng với giá trị hợp đồng: **35.000.000 VNĐ**. Chi phí lắp đặt hệ thống do nhà thầu chi trả nhưng đã được tính vào giá trúng thầu. Như vậy, chi phí cho hệ thống phun rửa này cũng là một thành phần trong các khoản mục chi phí của dự án.

\* Đối với các rủi ro được sử dụng chiến lược giảm nhẹ để ứng phó (R3 và R4)

Đối với rủi ro R3, trên cơ sở báo cáo khảo sát địa chất công trình, đơn vị tư vấn thiết kế đã đưa ra biện pháp thi công cho phần ngầm công trình: sử dụng cừ Larsen để giữ vững thành hố đào. Chi phí ứng phó rủi ro đối với rủi ro R3 là chi phí biện pháp thi công phần ngầm thuộc chi phí xây dựng của dự án. Chi phí này được dự toán chi tiết dựa trên thiết kế biện pháp thi công cho công trình được tư vấn thiết kế lập. Là một hạng mục trong chi phí xây dựng của dự án, chi phí cho biện pháp thi công cũng được xác định theo khối lượng công tác và giá xây dựng tổng hợp tương ứng theo các hướng dẫn lập dự toán chi phí hiện hành. Kết quả tính toán cho thấy, để xử lý rủi ro do nền đất gây ra, dự án áp dụng biện pháp thi công sử dụng cừ Larsen với chi phí cho biện pháp là 9.463.147.000 VNĐ

Dự án A là dự án có thiết kế đặc biệt, đòi hỏi kỹ thuật thi công phức tạp. Để đạt hiệu quả về mặt kiến trúc và kết cấu chịu lực, công trình sử dụng hệ kết cấu dầm chuyển. Đây là một kết cấu mới lạ, phức tạp, khó thi công theo phương pháp thông thường. Do đó, để ứng phó với rủi ro R4, trong quá trình thiết kế, đơn vị tư vấn đã đưa ra biện pháp thi công dầm chuyển cho công trình. Chi phí ứng phó rủi ro đối với rủi ro R4 là chi phí biện pháp thi công phần thân thuộc chi phí xây dựng của dự án. Chi phí này được dự toán chi tiết dựa trên thiết kế biện pháp thi công cho công trình được tư vấn thiết kế lập, được tổng hợp theo các hướng dẫn lập dự toán chi phí hiện hành. Giá trị chi phí được tổng hợp lại là **12.272.685.000 VNĐ**.

\* Đối với các rủi ro được sử dụng chiến lược chấp nhận để ứng phó (R5 và R6)

Chi phí quản lý các rủi ro về phát sinh khối lượng công tác ở một số hạng mục trong thi công, được xác định theo tỷ lệ phần trăm (%) so với từng hạng mục, công việc đã lập dự toán chi tiết trước đó. Đối với Dự án A, tỷ lệ (%) này được xác định riêng cho từng hạng mục, dựa trên các công trình đã thi công theo kinh nghiệm của ban quản lý dự án, tham khảo ý kiến chuyên gia của dự án. Từ đó, xác định được chi phí phát sinh do khối lượng các công tác của dự án thay đổi là **25.097.823.000 VNĐ**. Để ứng phó với các rủi ro liên quan đến biến động giá cả trên thị trường như rủi ro R6, người ta sử dụng một khoản dự phòng cho yếu tố trượt giá. Chi phí dự phòng cho yếu tố trượt giá được xác định dựa trên TMĐT của dự án, chỉ số giá các năm gần đây. Sử dụng phương pháp tính theo hướng dẫn hiện hành, xác định được giá trị này là **51.153.000.000 VNĐ**.

\* Vận dụng cho các rủi ro chưa nhận dạng được của dự án

Ngoài các rủi ro đã được nhận dạng, phân tích và lên kế hoạch ứng phó, Dự án A còn có thể có các rủi ro chưa nhận dạng được. Người ta không thể quản lý các rủi ro này một cách chủ

động, nhưng vẫn cần có một khoản dự phòng nhất định cho chúng, được xác định theo công thức (1). Qua khảo sát ý kiến chuyên gia tham gia vào Dự án A, chi phí ứng phó rủi ro cho các rủi ro chưa nhận dạng được của dự án chiếm khoảng 0,5% so với chi phí xây dựng, chi phí thiết bị của dự án:

$$G_{BD} = (G_{XD} + G_{TB}) \times K_{ps}$$

$$G_{BD} = (1.537.452.799.000 + 332.872.903.000) \times 0,5\%$$

$$G_{BD} = 9.351.628.510 VNĐ$$

Chi phí ứng phó rủi ro chưa nhận dạng được của Dự án A:

**9.351.628.000 VNĐ**

## 6. Kết luận

Bài báo đã trình bày kết quả nghiên cứu tổng hợp cơ sở lý luận về quản lý rủi ro và dự toán chi phí trong đầu tư xây dựng, từ đó đưa ra các đề xuất hoàn thiện phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro trong các DA ĐTXD. Trên quan điểm quản lý rủi ro và nội dung của kế hoạch quản lý rủi ro dự án, nghiên cứu đã chỉ ra chi phí ứng phó rủi ro của dự án nằm trong các khoản mục chi phí thuộc TMĐT hoặc dự toán xây dựng. Nghiên cứu này góp phần thay đổi quan điểm trước đây cho rằng, chi phí ứng phó rủi ro dự án chỉ nằm trong chi phí dự phòng. Như vậy, chi phí dự phòng được sử dụng để quản lý rủi ro cho dự án nhưng không có nghĩa là rủi ro xảy ra chỉ được quản lý bằng chi phí dự phòng. Bên cạnh đó, nghiên cứu đã đưa ra được các đề xuất để làm rõ phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro của dự án theo các chiến lược như né tránh rủi ro, chuyển giao rủi ro, giảm nhẹ rủi ro hay chấp nhận rủi ro. Việc xử lý rủi ro theo các chiến lược này giúp cho công tác quản lý rủi ro của dự án được thực hiện tốt hơn. Đồng thời, bài báo cũng khuyến cáo các đơn vị, khi lập TMĐT hay dự toán xây dựng cho dự án nên chi tiết hóa chi phí dự phòng thành các khoản mục để tăng mức độ chính xác của công tác quản lý chi phí DA ĐTXD.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Xây dựng (2019). Thông tư 09/2019/TT-BXD ngày 26 tháng 12 năm 2019 hướng dẫn xác định và quản lý chi phí đầu tư xây dựng, chủ biên.
2. Chính phủ (2021). Nghị định 10/2021/NĐ-CP ngày 09 tháng 02 năm 2021 của Chính phủ quy định về quản lý chi phí đầu tư xây dựng, chủ biên.
3. Phạm Thúy Bình (2016). *Hoàn thiện phương pháp dự toán chi phí ứng phó rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng dân dụng dựa trên kế hoạch quản lý rủi ro của dự án*. Luận văn Thạc sĩ. Khoa Kinh tế và Quản lý Xây dựng, Đại học Xây dựng, Hà Nội.
4. Project Management Institute (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. 6th ed., Project Management Institute.
5. Quốc hội (2013). Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 của Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam thông qua ngày 26 tháng 11 năm 2013. *43/2013/QH13*, Quốc hội, chủ biên, Việt Nam.
6. Quốc Hội (2020). Văn bản hợp nhất Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 ngày 18 tháng 6 năm 2014 của Quốc hội và Luật Xây dựng số 62/2020/QH14 ngày 17 tháng 6 năm 2020 chủ biên.
7. Vũ Quyết Thắng và Nguyễn Thế Quân (2015). "Rủi ro dự án, quản lý rủi ro dự án và các chiến lược đối phó rủi ro cơ bản". *Tạp chí Kinh tế Xây dựng, Bộ Xây dựng*, 1/2016.