

Quản lý rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng

Risk management in construction investment projects

Hoàng Thị Hằng Nga

Tóm tắt

Trong quá trình hội nhập và phát triển, ngành xây dựng luôn có sự phát triển nhanh và ổn định, thu hút rất nhiều sự quan tâm và chiến lược dài hạn của các nhà đầu tư. Để có thể nắm bắt quá trình và triển vọng phát triển của lĩnh vực đầu tư xây dựng, chúng ta cần có sự nghiên cứu, tìm hiểu kỹ lưỡng cho sự lựa chọn của mình và đặc biệt là những rủi ro có thể xảy ra trong quá trình đầu tư xây dựng. Bài viết hướng đến tìm hiểu rủi ro, nhận dạng rủi ro và đưa ra các giải pháp nhằm kiểm soát được sự ảnh hưởng của những rủi ro có thể xảy ra trong dự án đầu tư xây dựng và trong hoạt động của doanh nghiệp xây dựng.

Từ khóa: rủi ro, quản lý rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng

Abstract

In the process of integration and development, the construction industry always has fast and stable development, attracting a lot of interest and long-term strategy of investors. In order to grasp the development process and prospects of the construction investment sector, we need to research and understand our choices and especially the risks that may occur in construction investment process. The article aims to understand risks, identify risks and offer solutions to control the effect of risks that may occur in construction investment projects and in construction business activities.

Key words: risk, risk management in construction investment projects

ThS. Hoàng Thị Hằng Nga
Bộ môn Kinh tế xây dựng & quản lý
Khoa Quản lý đô thị
Mobile: 0916.084.787
Email: nga92.xd@gmail.com

Ngày nhận bài: 16/4/2019
Ngày sửa bài: 10/5/2019
Ngày duyệt đăng: 10/8/2020

1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, cùng với tốc độ phát triển kinh tế, ngành xây dựng được chú trọng đầu tư và phát triển mạnh, đặc biệt là đầu tư vào các công trình hạ tầng kỹ thuật, công trình dân dụng, giao thông... Nhưng sự biến động của thị trường và tính cạnh tranh giữa các doanh nghiệp xây dựng, cùng với đó là những khó khăn, thách thức đặt ra trong lĩnh vực xây dựng, nhiều dự án bị tạm dừng hay chậm tiến độ xây dựng do nhiều yếu tố rủi ro khác nhau. Để đảm bảo tính an toàn và hiệu quả quản lý đầu tư, nhiệm vụ của các nhà đầu tư là luôn chủ động dự kiến các rủi ro có thể xảy ra và dự báo trước những hậu quả có thể xảy ra, từ đó đề xuất giải pháp ứng phó với tác động của rủi ro hay chấp nhận rủi ro.

Rủi ro dự án là tổng hợp những yếu tố ngẫu nhiên, những tình huống không thuận lợi liên quan đến sự thiếu chính xác của thông tin về các điều kiện thực hiện dự án, có thể được đo lường bằng xác suất việc không đạt được mục tiêu đã định của dự án và gây nên những thiệt hại, mất mát. Đối với dự án đầu tư xây dựng, rủi ro có thể xuất hiện trên góc độ chủ đầu tư, tư vấn, nhà thầu, nhà khai thác sử dụng, cộng đồng và xã hội.

Quản lý rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng là một quá trình gồm các bước được xác định rõ để trợ giúp các nhà đầu tư ra quyết định nhằm xử lý các rủi ro có thể xảy ra trong dự án với mục đích loại trừ hoặc giảm bớt các hậu quả mà rủi ro có thể gây ra.

Đối với một dự án đầu tư xây dựng được xem xét sẽ diễn ra trong tương lai luôn tồn tại những tác động không ổn định về mặt: thời gian, tài chính, hiệu quả đầu tư... thì việc phân tích và quản lý rủi ro của dự án là hết sức cần thiết. Vấn đề đặt ra cho các nhà đầu tư trong việc nghiên cứu, nhận dạng, đánh giá tác động của rủi ro và kiểm soát chúng để đảm bảo hiệu quả đầu tư đã đề ra trước của dự án là các nhà đầu tư cần có một hệ thống quản lý rủi ro cho dự án đầu tư kể từ khi chuẩn bị dự án, thực hiện dự án cho đến khi kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác sử dụng.

Bài báo chỉ đề cập đến việc nhận dạng, phân tích, đo lường và kiểm soát những rủi ro có thể xảy ra trong các giai đoạn của dự án đầu tư xây dựng từ đó có các giải pháp trong quản lý rủi ro để đạt được hiệu quả đầu tư dự án.

2. Những rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng

Trong toàn bộ vòng đời của dự án, kể từ khi xác định chủ trương đầu tư, chuẩn bị đầu tư, ra quyết định đầu tư cho đến khi kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác và sử dụng, có rất nhiều yếu tố rủi ro có thể tác động trực tiếp hay gián tiếp đến dự án. Mỗi giai đoạn triển khai dự án các rủi ro xảy ra cũng khác nhau.

a) Giai đoạn chuẩn bị dự án

Trong giai đoạn chuẩn bị dự án, rủi ro thường xảy ra liên quan đến chủ trương đầu tư, nguồn thông tin dữ liệu khảo sát phục vụ tính toán dự án, thời gian thực hiện quá trình chuẩn bị dự án,...

- Độ tin cậy của dự báo và thông tin ban đầu: rủi ro do những thông tin thu thập ban đầu của dự án không đầy đủ và chính xác về nhu cầu tiêu thụ sản phẩm, khả năng cung ứng thiết bị vật tư cho dự án, khả năng vay vốn, thời gian thực hiện dự án,... ảnh hưởng đến tính toán xác định hiệu quả đầu tư của dự án.

- Lựa chọn địa điểm đầu tư: Việc khảo sát, lựa chọn địa điểm đầu tư phụ thuộc rất nhiều vào khai thác các nguồn lực phục vụ trong quá trình sản xuất tạo ra sản phẩm và khả năng tiêu thụ sản phẩm khi dự án được đưa vào sử dụng. Do đó các yếu tố rủi ro do lựa chọn địa điểm đầu tư không phù hợp với điều kiện địa lý, kinh tế xã hội sẽ có tác động trực tiếp đến hiệu quả đầu tư dự án, mục tiêu của dự án, gây hậu quả lãng phí, thất thoát vốn đầu tư, tổn kém chi phí khảo sát, giải phóng mặt bằng,...

- Lựa chọn kỹ thuật và công nghệ: đối với dự án đầu tư xây dựng, việc lựa chọn kỹ thuật và công nghệ được tính toán ngay ở giai đoạn chuẩn bị dự án và nó liên quan đến tổng mức đầu tư do đó ảnh hưởng đến thành công hay thất bại của dự án.

- Công tác thẩm định dự án: rủi ro do việc phân tích, đánh giá các mặt về kỹ thuật, kinh tế tài chính trước khi đưa ra quyết định đầu tư được thực hiện chưa đầy đủ: thiếu nội dung, đánh giá sai lệch các nội dung dự án, thời gian thẩm định kéo dài, chính sách pháp lý còn nhiều bất cập. Các cơ quan liên quan đến việc thẩm định hay xét duyệt dự án đầu tư không nhất trí với nội dung của dự án làm ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án, phát sinh chi phí dự án.

- Chủ trương đầu tư: rủi ro do sai lầm về chủ trương đầu tư sẽ gây mất hiệu quả đầu tư, gây hậu quả nghiêm trọng như lãng phí, thất thoát trong quá trình đầu tư.

- Quyết định đầu tư: rủi ro do đưa ra quyết định đầu tư chưa phù hợp với quy hoạch, chưa khảo sát và nghiên cứu kỹ thị trường, thiếu thông tin, công tác dự báo còn nhiều hạn chế, không lường trước được quy luật cung - cầu trong thị trường. Phân tích hiệu quả tài chính và an toàn tài chính là cơ sở quan trọng để xem xét quyết định đầu tư nhưng nhiều khi kết quả phân tích còn mang tính chất hình thức dẫn đến kết quả thực tế của dự án đầu tư không trùng khớp với dự kiến ban đầu khi lập dự án đầu tư.

b) Giai đoạn thực hiện dự án

Trong giai đoạn thực hiện dự án, rủi ro có thể xảy ra từ môi trường tự nhiên, thị trường xây dựng, thủ tục hành chính pháp lý trong đầu tư và xây dựng, tổ chức và thực hiện các công việc như khảo sát, thiết kế, thi công xây dựng công trình... còn tiềm ẩn nhiều rủi ro.

- Thị trường: những biến động của thị trường trong và ngoài nước luôn ảnh hưởng đến dự án đầu tư xây dựng, do ngành xây dựng là một ngành kinh tế quan trọng sử dụng lượng vốn rất lớn trong đầu tư. Các rủi ro này không chỉ tác động về mặt tài chính còn ảnh hưởng rất lớn đến thời gian hoàn thành dự án.

- Căn cứ pháp lý: là các rủi ro xuất phát từ sự thay đổi một số chính sách của nhà nước, quy định pháp luật và các thủ tục hành chính ảnh hưởng đến dự án. Thời gian có hiệu lực của một văn bản pháp luật liên quan đến dự án bị thay đổi.

- Công tác khảo sát thiết kế: chất lượng công tác khảo sát chưa cao ảnh hưởng đến dự án, làm cho công trình phải điều chỉnh thiết kế, phá đi làm lại, gây hậu quả kéo dài thời gian thi công, phát sinh chi phí, làm giảm hiệu quả đầu tư. Kéo theo đó là phải điều chỉnh, bổ sung, tính toán khối lượng, quản lý dự toán.

- Công tác thiết kế: chất lượng hồ sơ thiết kế không tuân theo đúng các quy chuẩn, tiêu chuẩn về kỹ thuật, hồ sơ thiết kế không phù hợp với tình hình thực tế về địa chất, điều kiện thời tiết, nguyên vật liệu, thiết bị đầu vào, ảnh hưởng đến quá trình thi công, hiệu quả đầu tư dự án.

- Kế hoạch quản lý và huy động vốn: các rủi ro do triển khai kế hoạch giải ngân hàng năm bị chậm, bố trí vốn đối ứng chậm làm cho đồng vốn sử dụng kém hiệu quả, các tổ chức cho vay vốn không đáp ứng được yêu cầu của dự án. Trong xây dựng, với tình trạng nợ đọng khá phổ biến đã đẩy các doanh nghiệp phá sản do phải chịu lãi suất vay ngân hàng khá lớn.

- Lựa chọn nhà thầu: rủi ro do không thực hiện đúng trình tự đấu thầu, xét thầu, đánh giá để xếp loại và lựa chọn nhà thầu không chính xác, việc tổ chức đấu thầu không đảm bảo chất lượng, nhà thầu được lựa chọn không đáp ứng được yêu cầu mong muốn của nhà đầu tư dẫn đến phát sinh chi phí và làm ảnh hưởng đến tiến độ dự án.

- Tổ chức thi công xây dựng công trình: rủi ro do các yếu tố tác động từ bên ngoài như điều kiện tự nhiên, điều kiện

xây dựng, năng lực về máy móc, thiết bị, người lao động... làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công công trình.

- Cung ứng vật tư: việc phân tích thị trường chưa hợp lý, chưa có kế hoạch dự trữ vật tư để thi công công trình, nên khi xảy ra đột biến về giá cả vật tư, làm tăng chi phí đầu tư của dự án, dẫn đến tăng giá thành của sản phẩm xây dựng.

- An toàn lao động: phần lớn các đơn vị xây dựng chưa chú trọng đến công tác an toàn lao động trong quá trình xây dựng tiềm ẩn nhiều rủi ro về an toàn cho dự án ảnh hưởng đến tiến độ, chất lượng công trình khi có sự cố xảy ra.

- Công tác giám sát: rủi ro do các hiện tượng tiêu cực giữa giám sát thi công của chủ đầu tư và điều hành thi công của nhà thầu dẫn đến chất lượng công trình giảm. Rủi ro do cán bộ giám sát làm việc thiếu trách nhiệm, không quản lý giám sát chặt chẽ trong quá trình thực hiện dự án, không có mặt thường xuyên để giải quyết các vấn đề trên công trường... cũng dẫn đến chất lượng công trình giảm, phải sửa chữa gây lãng phí và chậm tiến độ thực hiện dự án.

c) Giai đoạn kết thúc xây dựng đưa công trình vào khai thác sử dụng

Trong giai đoạn kết thúc thực hiện các công việc nghiệm thu, quyết toán vốn đầu tư và bàn giao đưa công trình vào khai thác sử dụng có thể xảy ra các rủi ro sau:

- Rủi ro do chưa đủ điều kiện, thủ tục, hồ sơ hoàn công để có thể thanh toán vốn đầu tư, làm kéo dài thời gian, gây phát sinh chi phí dự án.

- Rủi ro do nợ đọng, khó khăn về tài chính, không xác định rõ nguồn vốn.

- Trong quá trình vận hành khai thác dự án, rủi ro xảy ra phức tạp hơn, phát sinh từ môi trường ảnh hưởng trực tiếp đến các yếu tố thị trường đầu vào, đầu ra, tổ chức quản lý sản xuất, duy trì hoạt động quản lý khai thác dự án. Năng lực cán bộ, phương pháp quản lý và trách nhiệm của mỗi thành viên và biến động bộ máy nhân sự trong thời gian vận hành cũng là các rủi ro có thể xảy ra đối với dự án.

3. Những vấn đề tồn tại trong quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng

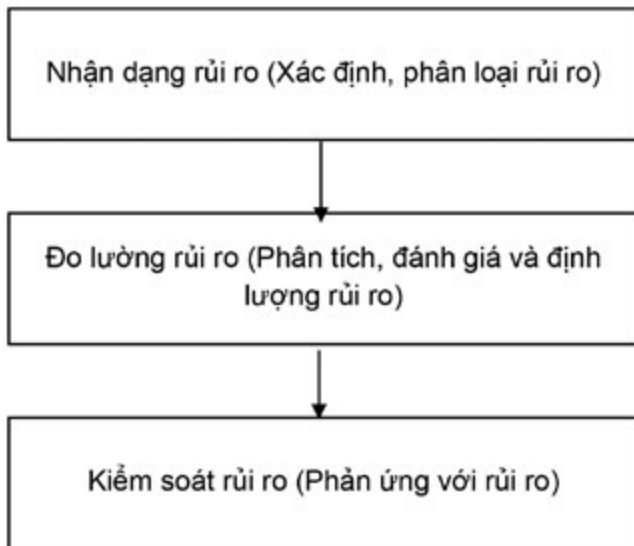
- Văn bản pháp luật và chính sách pháp lý trong đầu tư chưa đồng bộ: hệ thống các quy định pháp luật và chính sách về quản lý rủi ro trong đầu tư xây dựng vẫn còn thiếu và chưa được đồng bộ để tạo nên một hệ thống liên mạch nhằm phát huy được tác dụng trong thị trường xây dựng, giảm thiểu được những tổn thất do các yếu tố rủi ro gây ra cho dự án.

- Nhận thức về quản lý rủi ro còn hạn chế: trong một số dự án đầu tư xây dựng có thực hiện quản lý rủi ro nhưng thực hiện không theo quy trình nhất định từ nhận dạng, phân tích, đánh giá và kiểm soát rủi ro dẫn đến đưa ra các giải pháp ứng phó với rủi ro còn chậm và thậm chí gây thất bại cho dự án.

- Hệ thống tổ chức quản lý rủi ro chưa được coi trọng: quản lý rủi ro là một hoạt động quản lý, cũng cần phải được hoạt động theo các nguyên tắc thống nhất, có cán bộ quản lý rủi ro chứ không chỉ dựa vào kinh nghiệm và đưa ra các biện pháp tức thời để ứng phó với rủi ro.

4. Giải pháp quản lý rủi ro đối với dự án đầu tư xây dựng

Trên thực tế, rủi ro đối với các dự án đầu tư xây dựng luôn có những rủi ro chắc chắn xảy ra và có những rủi ro có thể có hoặc không xảy ra. Vì vậy, các nhà quản lý rủi ro phải nắm được, dự báo trước được những rủi ro có thể xảy ra để



Hình 1. Các giai đoạn quản lý rủi ro trong dự án đầu tư xây dựng

đưa ra các giải pháp quản lý cho phù hợp, tránh sự bất ngờ xuất hiện của các rủi ro gây hậu quả lớn cho các dự án.

a) Hoàn thiện chính sách pháp luật trong quản lý rủi ro

Xây dựng là ngành chứa đựng nhiều yếu tố rủi ro nên việc hiểu biết để phòng tránh và đối mặt với rủi ro là điều rất quan trọng, nhằm tiết kiệm chi phí, giảm thiểu xử lý các trách nhiệm pháp lý không cần thiết. Nhà nước cần có những chính sách quản lý rủi ro đồng bộ, giảm thiểu các thủ tục không cần thiết, cùng với đó là các doanh nghiệp xây dựng cũng cần phải xây dựng hệ thống quản lý rủi ro riêng, phân chia trách nhiệm, phạm vi công việc cụ thể để công tác quản lý rủi ro đạt hiệu quả cao.

b) Hoàn thiện quy trình quản lý rủi ro

Quản lý rủi ro là một hình thức quản lý luôn chủ động đối với những rủi ro, qua đó định hướng cho doanh nghiệp đi đến mục tiêu đã đặt ra một cách hiệu quả nhất. Nói cách khác, quản lý rủi ro là giúp cho các tổ chức, các doanh nghiệp giảm tối đa các chi phí về rủi ro dưới mọi hình thức và làm tăng tối đa những lợi ích của rủi ro. Các doanh nghiệp xây dựng cần thực hiện quản lý rủi ro dự án theo quy trình sau như hình 1.

- Nhận dạng rủi ro: là xác định, nhận dạng lĩnh vực rủi ro, các loại rủi ro tiềm ẩn ảnh hưởng đến dự án và nhận dạng rủi ro diễn ra thường xuyên trong suốt vòng đời dự án. Trong dự án đầu tư xây dựng, những rủi ro có thể đến từ môi trường đầu tư (cơ cấu sản phẩm, giá cả, cạnh tranh, chi phí đầu tư, chi phí vận hành, thay đổi về chính sách kinh tế, chính sách pháp lý...); rủi ro từ địa điểm xây dựng dự án (địa chất thủy văn, điều kiện cung cấp nguyên vật liệu, chính trị, xã hội...).

- Đo lường rủi ro: là quá trình phân tích ước lượng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố rủi ro, độ chính xác và mức biến động có thể có của dự báo. Sử dụng phương pháp phân tích định tính để mô tả tác động của mỗi loại rủi ro và sắp xếp chúng theo nhóm các mức rủi ro cao, trung bình, thấp; là cơ sở cho phân tích định lượng cũng như để lập kế hoạch đối phó với rủi ro. Đối với các dự án đầu tư xây dựng, đánh giá hiệu quả kinh tế - tài chính của dự án cần đặt trọng tâm để xem xét. Hiệu quả này được xác định trên cơ sở các chi phí đầu tư xây dựng, chi phí vận hành, khai thác dự án, doanh thu từ dự án. Tùy thuộc vào khả năng áp dụng, điều kiện cụ thể của dự án, dữ liệu dự báo thống kê và tính chất, quy mô

của dự án để sử dụng các phương pháp định lượng phù hợp: phân tích độ nhạy (ở góc độ năng lực sử dụng, giá bán sản phẩm, thời gian vận hành dự án); phương pháp mô phỏng Monte-Carlo; phương pháp xác suất xảy ra rủi ro; phương pháp cây quyết định... Kết quả của đo lường rủi ro là xác định rõ và thấy trước các nguy cơ hoặc cơ hội có thể tác động tới dự án. Giúp cho các nhà quản lý rủi ro đánh giá rõ khả năng đạt được hiệu quả của dự án trong điều kiện có tác động rủi ro.

- Kiểm soát rủi ro: là quá trình đo lường, đánh giá và tác động lên đối tượng kiểm soát nhằm đảm bảo mục tiêu, kế hoạch của dự án được thực hiện có hiệu quả. Tăng cường kiểm soát rủi ro sẽ giúp doanh nghiệp tránh được rủi ro, ngăn ngừa tối thiểu thiệt hại nếu có, giảm thiểu những ảnh hưởng không mong muốn của rủi ro để đảm bảo hiệu quả đầu tư đặt ra đối với dự án. Để kiểm soát rủi ro, các dự án đầu tư xây dựng có thể sử dụng các biện pháp như: mua bảo hiểm, xây dựng các hệ thống quản lý theo tiêu chuẩn, đa dạng hóa theo dịch vụ, loại sản phẩm dự án, thiết lập hệ thống cảnh báo sớm và xử lý rủi ro... Kết hợp sử dụng các biện pháp để giảm thiểu tổn thất sau khi xảy ra rủi ro nhằm giảm bớt giá trị tổn thất đối với dự án đầu tư xây dựng:

(i) Kiểm soát rủi ro các hoạt động bao hàm rủi ro

- Lập kế hoạch dự phòng: Lập kế hoạch toàn bộ cho các sự kiện bình thường và dự phòng sẽ làm giảm nhẹ tác động của các tình huống xấu.

- Nhân sự giỏi: tuyển chọn cán bộ có kinh nghiệm sẽ đảm bảo cho doanh nghiệp có một nguồn nhân lực tốt để xử lý khi gặp tình huống xấu.

- Tìm các nhà thầu phụ có năng lực.

- Có các chương trình kiểm soát tổn thất: là chương trình mạnh nhằm kiểm soát tổn thất sẽ làm giảm tổn thất về vật chất và con người trong dự án.

- Phân bổ trách nhiệm: cần phân bổ trách nhiệm cho các cá nhân hay tổ chức có năng lực giải quyết rủi ro để kiểm soát rủi ro.

- Kiểm soát chặt chẽ dự án: hoạt động kiểm soát dự án cho phép nhận dạng kịp thời các khu vực có vấn đề và đưa ra biện pháp ngăn chặn.

- Phân tích đặc điểm xây dựng: cần lựa chọn các phương pháp làm việc thích hợp để giảm các khả năng rủi ro tai nạn.

- Quan tâm đến các tình huống đặc biệt: làm báo cáo đặc biệt về các tình huống ảnh hưởng đến hay có khả năng ảnh hưởng đến giá thành hay tiến độ để các nội dung đó được quan tâm đặc biệt khi thực hiện dự án.

- Quản lý tài khoản dự phòng: Khoản dự phòng cần được phân bổ cho các khoản mục rủi ro khác nhau và phải được kiểm soát bằng tài khoản.

- Chương trình đào tạo: cần có chương trình tập huấn đào tạo dự kiến cho các dự án để giúp nâng cao năng lực nhân sự và giảm thiểu rủi ro có thể xảy ra.

- Đánh giá lại rủi ro: rủi ro cần được đánh giá lại toàn diện để kịp thời đưa vào loại hoạt động kiểm soát và tập trung vào các hoạt động quản lý.

(ii) Chấp nhận rủi ro và có các biện pháp dự phòng

- Có các biện pháp dự trữ tiền bạc hoặc thời gian (nguồn lực) để có thể trang trải các tổn thất xảy ra.

- Chấp nhận các khoản chi phí gia tăng để nâng cao năng lực phòng tránh rủi ro.

(xem tiếp trang 90)