

Thực trạng quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng tại Hà Nội

Current status of risk management of high-rise apartment construction investment projects in Hanoi

> THS.NCS NGUYỄN THỊ PHƯƠNG*, PGS.TS NGUYỄN NGỌC PHƯƠNG

Trường Đại học Kiến trúc Hà Nội; *Email: phuong.phamminhvu@gmail.com

TÓM TẮT

Xây dựng là lĩnh vực chứa đựng nhiều rủi ro ảnh hưởng rất lớn đến quá trình xây dựng và khai thác sử dụng, có những rủi ro lặp đi lặp lại nhiều lần với nhiều dự án khác nhau, có những rủi ro chỉ xuất hiện với xác suất một lần. Các dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng ở Việt Nam ngày càng có quy mô lớn và mức độ phức tạp cao có rất nhiều dự án không đạt được mục tiêu trong khoảng thời gian, chi phí cho phép và chất lượng được yêu cầu. Vì vậy việc nhìn nhận, đánh giá và chủ động quản lý ảnh hưởng của rủi ro sẽ đảm bảo tốt hơn sự thành công của dự án.

Từ khóa: Rủi ro; quản lý rủi ro; dự án đầu tư; quản lý dự án; chung cư cao tầng.

ABSTRACT

Construction is a field that contains many risks that greatly affect the construction and exploitation process. There are risks that are repeated many times with many different projects, and there are risks that only appear with one-time probability. High-rise apartment construction investment projects in Vietnam are increasingly large in scale and highly complex, with many projects failing to achieve their goals within the allowed time, cost, and required quality. Therefore, recognizing, evaluating and proactively managing the impact of risks will better ensure project success

Key words: Risk; risk management; investment projects; project management; high-rise apartments.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Quản lý rủi ro (QLRR) cho dự án đầu tư xây dựng là một quá trình xác định, đánh giá và xếp hạng các rủi ro xảy ra cho dự án đầu tư xây dựng, từ đó xây dựng biện pháp hữu hiệu và nguồn tài nguyên cần thiết để hạn chế, theo dõi và kiểm soát các khả năng xuất hiện và (hoặc) tác động của các sự kiện không dự báo trước xảy ra cho dự án đầu tư xây dựng.

Với tốc độ đô thị hoá tại các thành phố lớn trên thế giới hiện nay, nhà cao tầng đã trở thành một phần không thể thiếu trong quá trình phát triển. Việc tập trung nhà cao tầng các loại như chung cư, nhà văn phòng, nhà thương mại và nhà hỗn hợp vào cùng một khu vực cho phép tiết kiệm thời gian, chi phí và năng lượng cho việc đi lại cũng như cung ứng dịch vụ đô thị, tạo thuận lợi cho việc kinh doanh. .. đặc biệt đã giúp giải quyết hiệu quả bài toán gia tăng dân số ở các đô thị lớn hiện nay. Trong những năm trở lại đây, tại Việt Nam đã ghi nhận sự phát triển mạnh mẽ của các toà nhà cao tầng chủ yếu là chung cư cao tầng, đặc biệt là ở các thành phố lớn như Hà Nội, TP.HCM. Chỉ trong 10 năm từ năm 2010 đến năm 2020 tỷ lệ diện tích căn hộ chung cư trên tổng diện tích nhà ở tại khu vực đô thị trên cả nước đã tăng từ 4% lên hơn 15% [8].

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 QLRR của dự án là hết sức cần thiết. Khi chuẩn bị cho một dự án đầu tư xây dựng nói chung và dự án chung cư cao tầng nói riêng cần được phân tích các yếu tố bất ổn định có thể ảnh hưởng như thời gian, tài chính, hiệu quả đầu tư... trên cơ sở đó đưa ra một hệ thống quản lý những rủi ro đó. Nội dung bài báo tập trung vào việc tìm, phân tích thực trạng QLRR, và đưa ra định hướng một số giải pháp để giảm thiểu rủi ro có thể xảy ra trong toàn bộ quá trình đầu tư xây dựng chung cư cao tầng nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả của việc đầu tư dự án chung cư cao tầng.

2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Để thực hiện được mục tiêu nghiên cứu, bài viết sử dụng phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, các phương pháp tổng hợp, quy nạp, diễn dịch, so sánh... để phân tích, làm sáng tỏ các nội dung liên quan đến thực trạng thực trạng QLRR dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng tại Hà Nội từ đó định hướng một số giải pháp QLRR dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng góp phần đảm bảo tốt hơn sự thành công của dự án.

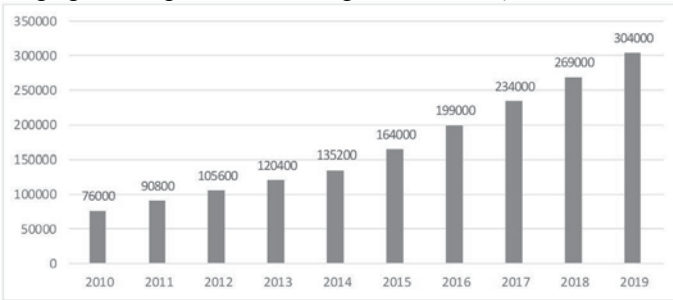
Phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu thứ cấp, các dữ liệu thứ cấp được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau. Tất cả các dữ liệu thu thập đều được kiểm tra, đối chiếu và so sánh để đảm bảo có được sự nhất quán, phản ánh được nội dung phân tích với độ tin cậy cao và nguồn trích dẫn rõ ràng.

3. THỰC TRẠNG TRIỂN KHAI CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CHUNG CƯ CAO TẦNG

Trong những năm gần đây, các dự án xây dựng tòa nhà có chiều cao lớn được triển khai rộng rãi tại các thành phố lớn và các

tỉnh trong cả nước. Hiện cả nước có khoảng hơn 3.000 tòa nhà cao tầng trong đó chủ yếu là chung cư cao tầng và riêng Hà Nội và TP.HCM chiếm đến 82,5% [8].

Riêng tại TP Hà Nội trong 10 năm đầu tiên từ năm 2000 đến 2010, tốc độ phát triển nhà cao tầng mà chủ yếu là chung cư cao tầng tương đối chậm, mỗi năm chỉ có vài dự án chung cư cao tầng đưa vào sử dụng. Cụ thể trong giai đoạn này mỗi năm có khoảng 7.600 căn hộ mở bán mới. Theo thống kê của Bộ Xây dựng: năm 2010 tỷ lệ nhà chung cư tại Hà Nội mới đạt ở mức 16,64% tổng diện tích nhà ở [8]. Tuy nhiên đến năm 2019 con số này đã là 87,3% tổng nguồn cung nhà ở với khoảng 304.000 căn hộ [8]



Hình 1. Nguồn cung các căn hộ chung cư tại Hà Nội trong giai đoạn 2010-2019

Tính từ năm 2010-2019 số lượng căn hộ chung cư tại Hà Nội đã tăng lên 4 lần đạt mức 304.000 căn. Trung bình giai đoạn 2015-2019, mỗi năm thị trường Hà Nội ghi nhận khoảng 35.000 căn hộ mở bán, cao hơn gấp hai lần con số trung bình trong giai đoạn 2010-2014 là 14.8000 căn. Từ tốc độ tăng trưởng về số lượng căn hộ chung cư có thể thấy được sự phát triển mạnh mẽ của nhà chung cư cao tầng trong giai đoạn này.

Nhà chung cư cao tầng ở Hà Nội có đặc điểm là rất đa dạng về loại hình, trong đó nhà chung cư cao tầng thương mại là loại hình nhà chung cư chiếm tỷ trọng lớn nhất hiện nay. Qua báo cáo của Sở Xây dựng Hà Nội trong các năm từ 2016 -2019, số lượng (cụm, toà) nhà chung cư cao tầng và nhà chung cư cao tầng thương mại thống kê được như sau:

Bảng 1. Số lượng nhà chung cư cao tầng ở Hà Nội giai đoạn 2016-2019

Loại nhà chung cư	Năm	ĐVT	2016	2017	2018	2019
Nhà chung cư cao tầng		Cụm, toà	643	718	868	919
Nhà chung cư cao tầng thương mại		Cụm, toà	477	561	688	745
Tỷ trọng		%	74%	78%	79%	81%

[Nguồn, 8]

Bắt đầu từ năm 2020 Hà Nội thống kê theo hình thức mới là m2 sàn với các loại hình nhà ở. Theo dự báo của Bộ xây dựng, nhu cầu nhà ở giai đoạn 2021-2030 sẽ tiếp tục tăng, đặc biệt tại các khu vực đô thị. Nguyên nhân là do xu hướng đô thị hoá dẫn đến dân số đô thị tăng vào khoảng 40% và sẽ tăng lên 45% vào năm 2030 [2]. Cùng với đó theo chương trình phát triển nhà ở TP Hà Nội đến năm 2030, tỷ lệ nhà chung cư trong các dự án phát triển nhà ở tại đô thị phải đạt 90% [6]. Điều này cho thấy trong thời gian tới nhu cầu về nhà chung cư cao tầng ở Hà Nội vẫn rất lớn và nhà chung cư cao tầng sẽ vẫn là loại nhà ở phổ biến nhất tại các đô thị lớn như Hà Nội.

4. THỰC TRẠNG CÁC RỦI RO HIỆN CÓ TRONG DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CHUNG CƯ CAO TẦNG

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 chung cư cao tầng, rủi ro có thể xuất hiện trên góc độ bên trong dự án như chủ đầu tư (CĐT), tư vấn, nhà thầu và các rủi ro bên ngoài dự án.

Qua phân tích đánh giá một số dự án chung cư cao tầng thương mại hỗn hợp đã và đang triển khai tại Hà Nội như: Hà Nội Times Tower; Dự án Golden Millennium Tower; Chung cư Times Tower (tên gọi khác chung cư HACC1 Lê Văn Lương)... có rất nhiều rủi ro xảy đến với dự án, cụ thể tại bảng sau:

Bảng 2. Tổng hợp các rủi ro cho dự án nhà cao tầng ghi nhận qua các dự án đã và đang thực hiện từ năm 2016 đến năm 2023

TT	Ký hiệu	Tên rủi ro	Một số nguyên nhân gây rủi ro
A. Rủi ro liên quan đến chủ đầu tư			
1	RRA1	Nguồn vốn khó khăn	- CĐT/ BQLDA không huy động được nguồn vốn sẵn sàng cho dự án. - Nhà thầu không đủ nguồn vốn đối ứng, vốn dự trữ cho dự án.
2	RRA2	Chậm trễ thanh toán	- Nguồn vốn CĐT/BQLDA gặp khó khăn. - CĐT/BQLDA chậm trễ thanh toán cho Nhà thầu. - Nhà thầu chậm trễ thanh toán cho các Nhà thầu phụ, các nhà cung cấp.
3	RRA3	Yêu cầu thay đổi thiết kế quá nhiều	CĐT yêu cầu thay đổi thiết kế liên tục so với thiết kế được ban đầu
4	RRA4	Thay đổi tiến độ	- Do nguồn vốn gặp khó khăn - Do chậm trễ bàn giao mặt bằng - Do nhà thầu thi công yếu kém...
5	RRA5	Xác định mục tiêu dự án không rõ ràng	CĐT xác định mục tiêu dự án ngay từ đầu không rõ ràng
6	RRA6	Chậm trễ bàn giao mặt bằng thi công	- CĐT/ BQLDA chậm trễ bàn giao mặt bằng để nhà thầu bắt đầu thi công - Nhà thầu chậm bàn giao mặt bằng cho Nhà thầu phụ
7	RRA7	Vì phạm, huỷ bỏ hợp đồng	Các bên tham gia dự án kết thúc hợp đồng trước khi công trình xây dựng hoàn thành
B. Rủi ro liên quan đến nhà thầu thi công và đơn vị cung ứng vật tư			
8	RRB1	Thi công không đảm bảo chất lượng	Nhà thầu thi công nhầm lẫn, bỏ qua công đoạn
9	RRB2	Thi công sai so với thiết kế	Nhà thầu thi công không đúng với thiết kế được duyệt
10	RRB3	Tai nạn trên công trường	Nhà thầu để xảy ra tai nạn lao động trên công trường trong quá trình thi công bất cẩn
11	RRB4	Các sự cố về kỹ thuật trong thi công	- Sai sót trong công tác khảo sát thiết kế - Năng lực của nhà thầu thi công không đảm bảo

12	RRB5	Dự toán đầu thầu thiếu chính xác	Nhà thầu bóc tách khối lượng dự toán gói thầu không chính xác so với thực tế
13	RRB6	Máy móc thiết bị thi công quan trọng gặp sự cố	Máy móc hỏng hóc; ít được bảo dưỡng;...
14	RRB7	Cố ý che giấu các sai sót trong thi công	Trong quá trình thi công nhà thầu có nhiều sai sót nhưng không báo cáo
15	RRB8	Thiếu công nhân có trình độ	Tổ đội công nhân của nhà thầu chưa được qua đào tạo
16	RRB9	Khó khăn trong việc ứng dụng công nghệ thi công mới	- Do năng lực của nhà thầu thi công chưa đảm bảo - Trình độ công nhân của nhà thầu chưa qua đào tạo
17	RRB10	Sử dụng các loại vật tư, cấu kiện xây dựng kém chất lượng	Vật tư, vật liệu bị hư hỏng, bị lỗi.
18	RRB12	Cung cấp vật tư chậm trễ	Nhà thầu cung cấp vật tư, vật liệu, nhân lực, máy móc, thiết bị không phù hợp với tiến độ
19	RRB13	Khó khăn về kinh phí của nhà thầu	- Năng lực tài chính của nhà thầu không đảm bảo - CĐT chậm trễ thanh toán...
C. Rủi ro liên quan đến đơn vị khảo sát, thiết kế			
20	RRC1	Chất lượng khảo sát hiện trường và phòng thí nghiệm chưa đạt yêu cầu	- Đơn vị thiết kế, khảo sát năng lực kém
21	RRC2	Thiết kế có nhiều thiếu sót	Thiết kế phức tạp, giải pháp công nghệ không phù hợp, thiếu chi tiết thiết kế, nhầm lẫn khi thiết kế
22	RRC3	Bố trí trong căn hộ không hợp lý	- Do đơn vị thiết kế năng lực kém
23	RRC4	Thiết kế thay đổi nhiều	CĐT / BQLDA điều chỉnh thiết kế nhiều lần so với bản vẽ được duyệt ban đầu
D. Rủi ro liên quan đơn vị tư vấn giám sát/ quản lý			
24	RRD1	Thiếu năng lực quản lý	- Đơn vị Tư vấn/ QLDA thiếu năng lực. - Trình độ cán bộ quản lý kém
25	RRD2	Tham nhũng, hối lộ	- Mâu thuẫn giữa các bên tham gia dự án. - Năng lực của nhà thầu ko phù hợp với dự án
26	RRD3	Mâu thuẫn giữa các bên trong dự án	- Hỗn loạn thông tin, việc trao đổi và giao tiếp không thường xuyên. - Xung đột lợi ích giữa các bên
E. Rủi ro khác ngoài dự án			
27	RRE1	Các khó khăn liên quan đến chính phủ	Thay đổi các chính sách pháp luật như: thay đổi chế độ lương, định mức xây dựng, ban hành hoặc điều chỉnh các luật, nghị định, thông tư,...
28	RRE2	Lãi vay tăng	Ngân hàng, tổ chức tín dụng, ...điều chỉnh lãi suất cho vay
29	RRE3	Lạm phát	Các vấn đề kinh tế không thuận lợi như khủng hoảng kinh tế
30	RRE4	Sự khan hiếm về nguyên vật liệu	Vật tư, vật liệu sử dụng cho dự án khó tìm được đúng chủng loại, mẫu mã,...
31	RRE5	Biến động giá cả xây dựng	Giá cả của vật tư, vật liệu tăng hoặc giảm
32	RRE6	Thời tiết khắc nghiệt	Mưa, bão, lũ lụt, hạn hán,....
33	RRE7	Điều kiện địa chất phức tạp không lường trước	Nền đất không đủ sức chịu tải, không đủ độ bền, nền đất bị biến dạng;..

5. THỰC TRẠNG QLRR TRONG DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CHUNG CƯ CAO TẦNG

Thực tế cho thấy đa phần các dự án chung cư cao tầng đều gặp rủi ro. Tuy nhiên hầu hết các CĐT và nhà thầu chưa có mô hình QLRR độc lập, các quy trình liên quan đến QLRR đều phân tán ở các quy trình khác nhau như, quản lý chất lượng, tiến độ. Đặc biệt, CĐT cũng như nhà thầu chưa có danh mục các rủi ro đã từng xuất hiện khi triển khai các dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng.

(1) Thực trạng hoạt động xác định, nhận diện rủi ro

Việc nhận diện rủi ro được xây dựng thông qua các cuộc họp, hội thảo, danh sách rủi ro phụ thuộc vào kinh nghiệm quản lý của các chuyên gia. Các thành viên của bộ phận QLRR lập danh mục những rủi ro phù hợp với chức năng và nhiệm vụ của Bộ phận/Ban chuyên trách. Các rủi ro này cần được ước tính khả năng xảy ra và những hậu quả một cách định tính, để đảm bảo rủi ro được nhận diện một cách toàn diện.

Các rủi ro trong dự án chung cư cao tầng đã và đang triển khai trong thời gian qua được nhận dạng thông qua các cuộc họp được tổ chức giao ban định kỳ hàng tuần giữa CĐT với các Nhà thầu trong việc triển khai thực hiện dự án, ngoài ra thường

xuyên tổ chức các cuộc họp để trao đổi thông tin giữa các chuyên gia với các bên liên quan đến dự án để nắm bắt thông tin và có giải pháp khắc phục những khó khăn vướng mắc kịp thời.

(2) Thực trạng hoạt động đo lường rủi ro

Hiện nay, công tác QLRR đang khó khăn về vấn đề đo lường. Các rủi ro được đánh giá bởi nhóm chuyên gia và dựa nhiều vào kinh nghiệm quản lý mà chưa định nghĩa rõ mức độ tác động bao nhiêu thì được xếp tương ứng với giá trị bao nhiêu trong thang đo (lượng hóa dựa trên kinh nghiệm chưa được chuẩn hóa).

Ngoài ra, các dự án chung cư cao tầng đánh giá mức độ ảnh hưởng chỉ dựa trên tiến độ và chi phí. Việc này không phù hợp với thực trạng tại Việt Nam khi mà ý thức người lao động kém, kỹ năng quản lý yếu. Việc quá chú trọng vào hai yếu tố tiến độ và chi phí có thể ảnh hưởng đến vấn đề an toàn sức khỏe môi trường và chất lượng công trình.

Sau khi các rủi ro được nhận diện, bộ phận QLRR có trách nhiệm đánh giá rủi ro và đưa ra khuyến nghị cho phụ trách QLRR. Tại giai đoạn này, phương pháp đánh giá định tính được áp dụng. Mỗi rủi ro sẽ được phân loại theo bản chất rủi ro, tạo nên bảng cấu trúc phân loại rủi ro sau đây:

Bảng 3. Cấu trúc phân loại rủi ro trong công tác quản lý rủi ro tổng thể

Tổ chức công ty	Kỹ thuật & công nghệ	Tài chính thương mại & pháp chế	Bên ngoài
Chiến lược	Kỹ thuật & công nghệ	Kế hoạch đầu tư	Chính trị
Con người	Vận hành/sản xuất	Tài chính	Chính sách & pháp luật
Chính sách công ty	Chất lượng	Thương mại/mua sắm	Môi trường
Cơ sở vật chất công ty	An toàn- sức khỏe- môi trường	Pháp chế	Anh ninh & xã hội
Nguồn nhân lực			

Việc đánh giá mỗi rủi ro dựa trên mô tả chi tiết về sự không chắc chắn, tác động của chúng và các phương pháp giảm thiểu rủi ro có thể sử dụng. Đối với mỗi rủi ro cần xác định tần suất và mức độ tác động của rủi ro đến các chi phí phát sinh của các bên, môi trường và con người trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Các

tiêu chí đánh giá rủi ro được trình bày cụ thể ở các bảng sau: Tiêu chí đánh giá tần suất xảy ra rủi ro (bảng 3):

Bảng 3. Tiêu chí đánh giá tần suất xảy ra rủi ro các dự án xây dựng nhà cao tầng

Cấp độ tần suất	Mô tả	Giá trị (điểm)
Rất cao (RC)	Rất có khả năng xảy ra hoặc đã từng xảy ra ≥ 2 lần	8/10
Cao (C)	Đã từng xảy ra nhiều hơn 1 lần	6/10
Trung bình (TB)	Đã xảy ra 01 lần	4/10
Thấp (T)	Đã từng xảy ra tại các dự án trong ngành khác	2/10

Tiêu chí đánh giá mức độ tác động của các rủi ro (bảng 4):

Bảng 4. Tiêu chí đánh giá mức độ tác động của các rủi ro

Cấp độ	Mức độ tác động	Giá trị (điểm)
Rất cao (RC)	Phát sinh chi phí của công ty, có giá trị lớn hơn hoặc bằng 3% vốn điều lệ của công ty.	7/10
Cao (C)	Phát sinh chi phí của công ty, có giá trị từ 2% đến dưới 3% vốn điều lệ của công ty.	5/10
Trung bình (TB)	Phát sinh chi phí của công ty, có giá trị từ 1% đến dưới 2% vốn điều lệ của công ty.	3/10
Thấp (T)	Phát sinh chi phí của công ty, có giá trị nhỏ hơn 1% vốn điều lệ của công ty	1/10

Cấp độ của rủi ro được tính toán bằng tần suất xảy ra rủi ro nhân (x) với tác động có điểm số cao nhất của rủi ro. Chủ sở hữu rủi ro sẽ tự chủ động thực hiện công tác đánh giá tác động và tính toán các chi phí phát sinh. Chủ sở hữu rủi ro có thể phối hợp với

các Bộ phận/Ban chuyên trách khác nếu có nhu cầu. Hệ thống đánh giá và hướng dẫn các hành động cần thực hiện tương ứng như sau:

Bảng 5. Ma trận thể hiện cấp độ rủi ro trong QLRR

Cấp độ rủi ro		Điểm số	Tác động			
			Thấp (T)	Trung bình (TB)	Cao (C)	Rất cao (RC)
Tần suất	Rất cao (RC)	8	8	24	40	56
	Cao (C)	6	6	18	30	42
	Trung bình (TB)	4	4	12	20	28
	Thấp (T)	2	2	6	10	14

- Điểm từ 2-6: Cấp độ rủi ro thấp - Rủi ro có thể chấp nhận (Màu xanh lá): Rủi ro phải được giám sát nhưng không nhất thiết phải có hành động cụ thể nào kèm theo.

- Điểm từ 8-20: Cấp độ rủi ro trung bình - Rủi ro trung bình (Màu vàng): Hành động cụ thể cần được thực hiện để giảm cấp độ rủi ro đến mức thấp.

- Điểm từ 24-56: Cấp độ rủi ro cao - Rủi ro không thể chấp nhận (Màu đỏ): Kế hoạch hành động ngay lập tức phải được thực hiện để giảm cấp độ rủi ro đến mức trung bình hoặc đến mức độ thấp (nếu trong khả năng thực hiện).

(3) Thực trạng kiểm soát rủi ro

Bảng 6. Phân loại và các biện pháp ứng phó rủi ro trong công tác QLRR của CĐT/Nhà thầu

TT	Quản lý rủi ro	Biện pháp ứng phó
1	Né tránh	Rủi ro có thể được né tránh ngay từ đầu, thông qua các giải pháp phù hợp: điều chỉnh chiến lược, chính sách, tổ chức lại hệ thống, ..
2	Giảm nhẹ	Giảm thiểu khả năng xảy ra rủi ro hoặc những tác động của chúng bằng cách tối ưu hóa hệ thống, quy trình sản xuất và các hoạt động khác
3	Chuyển giao	Chuyển giao rủi ro thông qua hợp đồng với bên thứ 3 có năng lực giải quyết rủi ro tốt hơn. Mua bảo hiểm cũng là một hình thức chuyển giao rủi ro
4	Chấp nhận	Có kế hoạch để chấp nhận rủi ro

Việc kiểm soát rủi ro chỉ giới hạn trong 4 giải pháp trên, điều này thể hiện CĐT và nhà thầu chỉ tập trung tác động trực tiếp vào

rủi ro mà không có dự báo các thiệt hại do rủi ro có thể gây ra, các giải pháp xử lý khi thiệt hại xảy ra.

Qua phân loại và các biện pháp ứng phó rủi ro có thể được hiểu rõ như sau:

- Thực hiện hành động ứng phó rủi ro

+ Các cá nhân, bộ phận/ban chuyên trách có trách nhiệm thực hiện các biện pháp đã được phê duyệt nhằm giảm thiểu rủi ro và cập nhật tình trạng thực hiện cho Điều phối viên QLRR.

+ Bộ phận QLRR đánh giá rủi ro còn lại sau khi thực hiện các hành động ứng phó rủi ro, tần suất đánh giá được quy định trong phần giám sát rủi ro.

- Giám sát rủi ro

Khi các rủi ro đã được nhận diện, đánh giá và có kế hoạch ứng phó, sẽ được giám sát trực tiếp bởi phụ trách QLRR. Điều phối viên QLRR chịu trách nhiệm hỗ trợ phụ trách QLRR thu thập các thông tin về rủi ro đã được cập nhật từ các chủ sở hữu rủi ro để xác định tình trạng và đưa vào Danh mục đăng ký rủi ro. Danh mục đăng ký rủi ro được xem xét hàng tháng và cập nhật hàng quý và được đưa ra thảo luận trong các cuộc họp về rủi ro hàng tháng và hàng quý. Chủ sở hữu rủi ro sẽ trao đổi và quyết định các khoảng thời gian phù hợp với quy mô, tình hình sản xuất kinh doanh của công ty. Điều phối viên QLRR thường xuyên kiểm tra tiến độ giải quyết rủi ro của các Bộ phận và Ban chuyên trách trong Danh mục đăng ký rủi ro và can thiệp kịp thời khi cần thiết.

- Báo cáo công tác QLRR

Theo định kỳ, điều phối viên QLRR có trách nhiệm gửi Báo cáo đánh giá rủi ro về phụ trách QLRR và Ban Giám đốc công ty theo cách thức báo cáo được quy định. Nội dung Báo cáo đánh giá rủi ro bao gồm:

+ Danh mục đăng ký rủi ro;

+ Kế hoạch cụ thể tương ứng với từng rủi ro được xác định.

+ Các rủi ro mới được nhận diện, các rủi ro tăng thêm hoặc giảm đi về mức độ;

+ Các hành động để ứng phó rủi ro đã hoàn thành.

- Tổ chức cuộc họp về công tác QLRR

Phụ trách QLRR sẽ chủ trì cuộc họp hàng tháng để xem xét đánh giá rủi ro với sự hỗ trợ của Điều phối viên QLRR cùng với sự tham gia của tất cả chủ sở hữu rủi ro nhằm rà soát Danh mục đăng ký rủi ro, thảo luận về tiến độ của các hành động ứng phó những rủi ro đã được nhận diện, cập nhật những rủi ro mới được nhận diện.

Các vấn đề tồn tại trong QLRR dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng

- Hệ thống các quy định pháp luật và chính sách về đầu tư xây dựng và QLRR trong đầu tư xây dựng vẫn còn thiếu, chưa sát với thực tiễn, chưa được đồng bộ để tạo nên một hệ thống chặt chẽ, minh bạch nên gây khó khăn, nhầm lẫn cho các nhà đầu tư.

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

- Nhận thức về QLRR còn hạn chế: trong một số dự án đầu tư xây dựng có thực hiện QLRR 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.

- Các CĐT và nhà thầu chưa có bộ máy quản lý đủ mạnh về con người và thiết bị để kiểm soát dự án cũng như quản lý rủi ro dự án, thực thi QLRR một cách triệt để, thiếu tính liên tục và kế thừa phương pháp xử lý từ các dự án khác.

6. ĐỊNH HƯỚNG MỘT SỐ GIẢI PHÁP QLRR DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CHUNG CƯ CAO TẦNG

Thứ nhất, cơ chế, chính sách về quản lý đầu tư xây dựng cần đổi mới theo hướng tăng cường phân cấp, gắn trách nhiệm, tạo sự chủ động cho các nhà đầu tư, bám sát cơ chế thị trường và thông lệ quốc tế.

Thứ hai, hoàn thiện quy trình QLRR. QLRR là một hình thức quản lý luôn chủ động đối với những rủi ro, qua đó định hướng cho các bên liên quan đến dự án đi đến mục tiêu đã đặt ra một cách hiệu quả nhất. Các bên liên quan đến dự án cần thực hiện QLRR dự án theo quy trình gồm: Nhận dạng rủi ro (xác định, phân loại rủi ro); đo lường rủi ro (phân tích, đánh giá và định lượng rủi ro) và kiểm soát rủi ro (phản ứng với rủi ro).

Thứ ba, CĐT hoặc nhà thầu tiến hành mua bảo hiểm toàn phần hoặc bảo hiểm bán toàn phần ở các công ty bảo hiểm. Việc quyết định hình thức mua bảo hiểm tùy thuộc vào mức độ rủi ro và kỳ vọng của độ thoả dụng mà mỗi bên dự tính. Lúc này giá trị tài sản thực hoặc lợi ích thực có thể thu được của các bên được hiểu là bị san sẻ nên đã giảm đi nhưng tính an toàn được tăng lên vì các công ty bảo hiểm chấp nhận gánh vác phần tổn thất tài chính khi có rủi ro xuất hiện.

Thứ tư, 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. 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.

7. KẾT LUẬN

Ngày nay chung cư cao tầng trở thành biểu tượng cho mức độ hiện đại và phồn vinh của các thành phố lớn khắp thế giới. Trong các đô thị hiện đại không thể thiếu hình ảnh của các tòa nhà chung cư cao tầng. Có thể nói các tòa chung cư cao tầng có mối liên hệ tương hỗ và đóng góp mật thiết cho việc phát triển các đô thị bền vững.

Trong dự án chung cư cao tầng, các rủi ro được quan tâm một cách đặc biệt bởi các nhà quản lý dự án. Trong toàn bộ vòng đời dự án (chuẩn bị dự án, thực hiện đầu tư xây dựng và khai thác sử dụng dự án) cần nhận dạng đủ rủi ro do môi trường bên ngoài và nội tại dự án phù hợp với thực tế nhằm chủ động quản lý ảnh hưởng của rủi ro sẽ đảm bảo sự thành công của dự án.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Bộ Xây dựng (2019), *Báo cáo về việc thực hiện pháp luật về quản lý, sử dụng kinh phí bảo trì nhà chung cư hiện nay, những vướng mắc bất cập và giải pháp tháo gỡ*, Số :672/BC-BXD.

[2] CBRE(2020), *CBRE Forum 2020 VietNam*, CBRE Research, Hà Nội.

[3] Đinh Tuấn Hải và Nguyễn Hữu Huế (2016), *quản lý rủi ro trong xây dựng*, NXB Xây dựng, Hà Nội.

[4] Quốc hội (2023), *Luật Nhà ở số 27/2023/QH15*, Hà Nội

[5] Thủ tướng Chính phủ (2011), Quyết định Số: 2127/QĐ-TTg quyết định về việc phê duyệt chiến lược phát triển nhà ở quốc gia đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030.

[6] Thủ tướng Chính phủ (2014), Quyết định Số: 996/QĐ-TTg quyết định về chương trình phát triển nhà ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2012-2020 và định hướng đến năm 2030.

[7] Thủ tướng Chính phủ (2021), Quyết định Số: 2161/QĐ-TTg quyết định phê duyệt chiến lược phát triển nhà ở quốc gia giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

[8] Tổng cục thống kê (2022), *Kết quả hoạt động ngành xây dựng giai đoạn 2010-2020*, tổng điều tra kinh tế năm 2021

[9] Ủy ban nhân dân TP Hà Nội (2022), *Quyết định số: 5063/QĐ-UBND quyết định về việc phê duyệt kế hoạch phát triển nhà ở xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2021-2025*.

[10] Ủy ban nhân dân TP Hà Nội (2023), *Quyết định số: 1186/QĐ-UBND quyết định về việc phê duyệt kế hoạch phát triển nhà ở thành phố Hà Nội giai đoạn 2021-2025*.