

工程项目风险管理对策造价工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/594/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c56_594328.htm 把造价师站点加入收藏夹

风险的防范手段多种多样，但归纳起来不外乎有两种最基本的手段，即风险控制措施和财务措施。（一）风险控制措施 采用风险控制措施可降低项目的预期损失或使这种损失更具有可测性。风险控制措施包括风险回避、损失控制、风险分离、风险分散及风险转移等。

1. 风险回避 风险回避主要是中断风险源，使其不致发生或遏制其发展。回避风险有时需要做出一些必要的牺牲，但较之承担风险，这些牺牲与风险真正发生时可能造成的损失相比，要小得多，甚至微不足道。如回避风险大的项目，选择风险小或适中的项目。因此，在项目决策时要注意，放弃明显导致亏损的项目。对于风险超过自己的承受能力，成功把握不大的项目，不参与投标，不参与合资。回避风险虽然是一种风险防范措施，但应该承认，这是一种消极的防范手段。因为回避风险固然能避免损失，但同时也失去了获利的机会。
2. 损失控制 损失控制是指要减少损失发生的机会或降低损失的严重性，使损失最小化。损失控制主要包括以下两方面的工作：
 - （1）预防损失。预防损失是指采取各种预防措施以杜绝损失发生的可能。例如，房屋建造者通过改变建筑用料以防止建筑物用料不当而倒塌；供应商通过扩大供应渠道以避免货物滞销；承包商通过提高质量控制标准以防止因质量不合格而返工或罚款；生产管理人员通过加强安全教育和强化安全措施，减少事故发生的机会等等。在工程承发包过程中，交易各方均将

损失预防作为重要事项。业主要求承包商出具各种保函就是为了防止承包商不履约或履约不力；而承包商要求在合同条款中赋予其索赔权利，也是为了防止业主违约或发生种种不测事件。

(2) 减少损失。减少损失是指在风险损失已经不可避免地发生的情况下，通过种种措施以遏制损失继续恶化或限制其扩展范围使其不再蔓延或扩展，也就是使损失局部化。例如，承包商在业主付款误期超过合同规定期限的情况下，采取停工或撤出队伍并提出索赔要求甚至提起诉讼；业主在确信某承包商无力继续实施其委托的工程时，立即撤换承包商；施工事故发生后采取紧急救护，安装火灾警报系统；投资者控制内部核算，制定种种资金运作方案等，都是为了达到减少损失的目的。控制损失应采取主动，以预防为主，防控结合。

3. 风险分离 风险分离是指将各风险单位分隔开，以避免发生连锁反应或互相牵连。这种处理可以将风险限制在一定范围之内，从而达到减少损失的目的。风险分离常用于承包工程中的设备采购。为了尽量减少因汇率波动而造成的汇率风险，承包商可在若干不同的国家采购设备，采用多种货币付款。这样即使发生大幅度波动，也不致于出现全面损失。在施工过程中，承包商对材料进行分隔存放也是一种风险分离的手段。因为分隔存放无疑分离了风险单位。各个风险单位不会具有同样的风险源，而且各自的风险源也不会互相影响。这样，就可避免材料集中存放于一处时可能遭受同样的损失。

4. 风险分散 风险分散与风险分离不同，后者是对风险单位进行分隔、限制以避免互相波及，从而发生连锁反应；而风险分散则是通过增加风险单位以减轻总体风险的压力，达到共同分担集体风险的目的。对一个工程项

目而言，其风险有一定的范围，这些风险必须在项目参与者（如投资者、业主、项目管理者、各承包商、供应商等）之间进行分配。每个参与者都必须有一定的风险责任，这样才有管理和控制的积极性和创造性。风险分配通常在任务书、责任书、合同文件中定义，在起草这些文件时，必须对风险作出预计、定义和分配。只有合理地分配风险，才能调动各方面的积极性，才能有项目的高效益。

5. 风险转移

风险转移是风险控制的另一种手段。在项目管理实践中，有些风险无法通过上述手段进行有效控制，项目管理者只好采取转移手段以保护自己。风险转移并非损失转嫁，这种手段也不能被认为是一种损人利己、有损商业道德的行为。因为有许多风险确实对一些人可能会造成损失，但转移后并不一定同样给他人造成损失。其原因是各人的优劣势不一样，因而对风险的承受能力也不一样。风险转移的手段常用于工程承包中的分包、技术转让或财产出租。合同、技术或财产的所有人通过分包工程、转让技术或合同、出租设备或房屋等手段，将应由其自身全部承担的风险部分或全部转移至他人，从而可以减轻自身的风险压力。

（二）财务措施

采用财务措施即经济手段来处理确实会发生的损失，主要包括风险的财务转移、风险自留、风险准备金和自我保险等手段。

1. 风险的财务转移

风险的财务转移是指风险转移人寻求用外来资金补偿确实会发生或业已发生的风险。风险的财务转移包括保险的风险财务转移和非保险的风险财务转移两种。

（1）保险的风险财务转移

其实施手段是购买保险。通过保险，投保人将自己本应承担的归咎责任（因他人过失而承担的责任）和赔偿责任（因本人过失或不可抗力所造成损失的风险责任

) 转嫁给保险公司，从而使自己免受风险损失。(2) 非保险的风险财务转移。其实施手段是除保险以外的其他经济行为。例如，根据工程承包合同，业主可将其对公众在建筑物附近受到伤害的部分或全部责任转移给建筑承包商，这种转移属于非保险的风险财务转移；而建筑承包商则可以通过投保第三者责任险又将这一风险转移给保险公司，而这种风险转移属于保险的风险财务转移。非保险的风险财务转移的另一种形式是通过担保银行或保险公司开具保证书或保函。根据保证书或保函，保证人保证委托人对债权人履行某种明确的义务。保证人必须履行担保义务。否则，债权人可以依据保证书或保函向保证人索要罚金，然后保证人可以向委托人追偿其损失。在通常情况下，保证人或担保人签发保证书或保函时，要求委托人提交一笔现金或债券或不动产作抵押，以备自己转嫁损失赔偿。通过这种形式，债权人可将债务人违约的风险转移给保证人。非保险的风险财务转移还有一种形式，就是风险中性化。这是一个平衡损失和收益机会的过程。例如，承包商担心原材料价格变化而进行套期交易；出口商担心外汇汇率波动而进行期货买卖等。不过，采取风险中性化手段没有机会从投机风险中获益。因此，这种手段只是一种防身术，只能保证自己不受风险损失而已。

2. 风险自留 风险自留是指将风险留给自己承担，不予转移。这种手段有时是无意识的，即当初并不曾预测到，不曾有意识地采取种种有效措施，以致最后只好由自己承受。但有时也可以是主动的，即项目管理者有意识、有计划地将若干风险主动留给自己。在这种情况下，风险承受人通常都做好了处理风险的准备。

3. 风险准备金 风险准备金是从财务的角度为风

险做准备，在计划（或合同报价）中另外增加一笔费用。例如在投标报价中，承包商经常根据工程技术、业主的资信、自然环境、合同等方面的风险大小以及发生的可能性（概率）在报价中加上一笔不可预见风险费。从理论上说，准备金的数量应与风险损失期望值相等，应等于风险发生所产生的损失与发生的可能性（概率）的乘积，即： $\text{风险准备金} = \text{风险损失} \times \text{发生的概率}$ （1.1.1）

风险准备金的确定除了应考虑理论值的高低外，还应考虑到项目边界条件和项目状态。例如，对承包商来说，决定报价中的不可预见风险费，要考虑到竞争者的数量，中标的可能性，项目对企业经营的影响等因素。如果风险准备金高，报价竞争力会降低，中标的可能性就小，即不中标的风险就大。

4. 自我保险 自我保险是指企业内部建立保险机制或保险机构，通过这种保险机制或由这种保险机构承担企业的各种可能风险。尽管这种办法属于购买保险范畴，但这种保险机制或机构终归属于企业内部，即使购买保险的开支有时可能大于自留风险所需的开支，但因保险机构与企业的利益一致，各家内部可能有盈有亏，而从总体上依然能取得平衡，好处未落入外人之手。因此，自我保险决策在许多时候也具有相当重要的意义。

100Test 下载
频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com