

固定资产投资项目管理策略探究

奚永强

苏州江南航天机电工业有限公司 江苏 苏州 215100

摘要：固定资产投资项目管理具有投资规模大、建设周期长、风险集中度高的特征，其风险管理水平直接决定项目成败与效益。本文基于全生命周期风险管理理论，梳理项目各阶段主要风险，分析当前风险管理中识别不全面、评估不科学、管控不到位等问题，构建风险评估指标体系，提出全生命周期及差异化管控策略，搭配保障措施，为各类固定资产投资项目管理规避风险、提升效益提供实践参考与理论支撑。

关键词：固定资产；投资项目；风险管理策略

引言：随着我国经济高质量发展，固定资产投资作为拉动经济增长、优化产业结构的重要支撑，项目数量与规模持续扩大，但投资规模大、回收慢、不可逆等特征使其面临诸多风险。当前，部分项目因风险管理缺失导致成本超支、工期延误甚至失败，凸显风险管理的重要性。本文聚焦固定资产投资项目管理，探究风险识别、评估与应对路径，优化管控策略，助力项目实现预期目标。

1 固定资产投资项目管理相关理论基础

1.1 固定资产投资项目管理核心界定

(1) 固定资产投资项目的概念与分类：固定资产投资是指以新增、改造固定资产为核心目标，投入一定资金、人力和资源，经过特定流程实现预期效益的一次性项目。按投资主体可分为政府投资、企业投资项目，按用途可分为生产性、非生产性项目，按规模可分为大型、中型、小型项目。(2) 固定资产投资项目的核心特征：其核心特征体现为投资规模大、建设周期长、资金回收慢，同时具有不可逆性，一旦投入难以中途退出；此外还具备系统性强、受政策和市场环境的影响大、风险集中度高的特点。(3) 固定资产投资项目的全生命周期划分：全生命周期可划分为四个阶段：投资决策阶段、项目设计与审批阶段、建设实施阶段、运营维护与退出阶段，各阶段相互关联，风险呈现阶段性差异。

1.2 风险管理相关核心理论

(1) 风险的定义、特征与分类：风险是指项目实施过程中，可能导致预期目标无法实现的不确定性事件。其具有客观性、不确定性、相对性等特征，按性质可分为纯粹风险和投机风险，按来源可分为市场风险、政策风险、技术风险等。(2) 项目风险管理的内涵与核心流程：项目风险管理是通过识别、评估、应对和监控项目风险，降低风险损失、保障项目目标实现的管理活动，

核心流程包括风险识别、风险评估、风险应对、风险监控四个环节。(3) 固定资产投资项目管理特殊性：特殊性主要体现在风险影响范围广、持续时间长，风险与收益关联性强，且受宏观政策和行业规范约束更为严格，风险管理需结合项目全生命周期动态调整。

1.3 固定资产投资项目管理相关理论支撑

(1) 全生命周期风险管理理论：该理论强调将风险管理贯穿项目全生命周期，针对各阶段风险特点制定针对性措施，实现风险的全程管控，避免阶段性风险管理脱节。(2) 风险分散与转移理论：核心是通过多元化投资、签订合同、购买保险等方式，分散风险承担主体，将部分风险转移给第三方，降低项目自身的风险压力。(3) 成本-效益风险管理理论：该理论要求风险管理决策需兼顾成本与效益，在制定风险应对措施时，确保风险管理成本低于风险可能造成的损失，实现资源的最优配置。

2 固定资产投资项目管理风险识别与现状分析

2.1 固定资产投资项目管理风险识别原则与方法

(1) 风险识别的核心原则：风险识别需遵循全面性、客观性、针对性、动态性四大核心原则，确保覆盖项目全生命周期所有潜在风险，不主观臆断、不遗漏关键隐患，结合项目类型精准识别，随项目推进动态更新风险清单。(2) 常用风险识别方法：常用方法包括文献研究法，通过梳理相关文献、行业案例，借鉴同类项目风险识别经验；德尔菲法，邀请行业专家匿名反馈，汇总分析形成权威风险判断；现场调研法，深入项目现场排查实际隐患，此外还有故障树分析法、头脑风暴法等，可结合项目实际组合使用^[1]。(3) 风险识别的流程与注意事项：核心流程为明确识别范围、收集相关信息、排查潜在风险、分类整理风险、形成风险清单。注意事项需重点关注信息的真实性和全面性，避免遗漏隐

性风险，同时注重各部门协同配合，确保识别结果贴合项目实际。

2.2 固定资产投资项目全生命周期主要风险类型

(1) 项目决策阶段风险：主要包括政策风险，即宏观政策调整影响项目合规性；市场风险，市场需求、价格波动导致项目收益不及预期；可行性分析风险，调研不充分、数据不准确导致决策失误。(2) 项目实施阶段风险：核心风险有造价风险，材料价格上涨、工程量变更导致成本超支；工期风险，施工延误、流程衔接不畅影响项目进度；质量风险，施工不规范导致项目质量不达标；安全风险，施工过程中可能发生的人员、设备安全事故。(3) 项目运营阶段风险：主要涵盖运营成本风险，人力、能耗等成本上升压缩利润；产能风险，产能利用率不足、产能过剩导致资源浪费；维护风险，设备维护不及时影响运营效率，增加额外成本。

2.3 固定资产投资项目风险管理现状及问题

(1) 当前固定资产投资项目风险管理现状：目前多数企业已意识到风险管理的重要性，初步建立风险管理机制，在重点项目中运用基础识别方法排查风险，但整体管理水平不均衡，中小型项目、传统行业项目风险管理仍较为薄弱。(2) 风险管理存在的核心问题：主要表现为风险识别不全面，侧重显性风险、忽视隐性风险；风险评估不科学，缺乏量化分析，依赖经验判断；风险管控不到位，应对措施流于形式，未形成闭环管理。(3) 问题产生的根源分析：根源在于人员素养不足，缺乏专业的风险管理人才；管理制度不完善，缺乏明确的权责划分和考核机制；技术支撑薄弱，未运用信息化手段实现风险动态管控，管理效率偏低。

3 固定资产投资项目风险评估与度量

3.1 固定资产投资项目风险评估的核心内涵与原则

(1) 风险评估的定义与核心目标：固定资产投资项目风险评估，是指在风险识别的基础上，通过科学方法分析风险发生的概率、影响程度，明确风险等级的管理活动。其核心目标是量化风险水平，为风险应对决策提供依据，降低风险损失，保障项目目标顺利实现。(2) 风险评估的基本原则：需严格遵循客观性、科学性、全面性、动态性四大原则：客观性要求基于真实数据，避免主观臆断；科学性强调采用规范方法，确保评估结果可靠；全面性需覆盖全生命周期各类风险；动态性要求随项目推进和环境变化，及时更新评估结果^[2]。(3) 风险评估在项目风险管理中的核心作用：核心作用体现在三个方面：一是明确风险优先级，区分关键风险与次要风险；二是为风险应对策略制定提供科学支撑，提高管

控针对性；三是预判风险损失，为项目资源配置、决策调整提供参考，规避重大风险隐患。

3.2 固定资产投资项目风险评估指标体系构建

(1) 指标体系构建的思路与方法：构建思路以项目全生命周期为脉络，结合风险类型，筛选可量化、可操作的指标，形成多层次、全方位的评估体系。常用构建方法包括文献研究法、专家咨询法、实地调研法，确保指标贴合项目实际、具有针对性。(2) 核心评估指标选取：按阶段选取核心指标：决策阶段包括政策合规率、市场预测准确率等；实施阶段涵盖造价偏差率、工期延误天数、质量合格率等；运营阶段包括运营成本增长率、产能利用率、设备故障率等，全面反映各阶段风险水平。(3) 指标权重的确定：常用确定方法有层次分析法，通过构建层次结构模型，结合专家判断量化指标权重；熵权法，基于指标数据自身离散程度，客观确定权重；实际应用中可结合两种方法，兼顾主观性与客观性，提升权重合理性。

3.3 固定资产投资项目风险度量方法与应用

(1) 定性度量方法：主要包括风险矩阵法，通过风险概率与影响程度构建矩阵，划分风险等级；专家打分法，邀请行业专家对风险指标打分，汇总分析得出整体风险水平，适用于数据不足、难以量化的项目初期阶段。(2) 定量度量方法：核心方法有盈亏平衡分析，测算项目盈亏临界点，判断抗风险能力；敏感性分析，识别影响项目效益的关键风险因素及影响程度；概率分析法，通过计算风险事件发生概率及损失，量化整体风险水平，适用于数据充足的项目阶段。(3) 度量方法的适用场景与优化建议：定性方法适用于项目初期、数据匮乏场景，定量方法适用于项目中后期、数据充足场景；优化建议为结合项目类型、阶段，组合使用两种方法，同时完善数据收集机制，提升度量结果准确性^[3]。

3.4 风险评估结果的解读与应用

(1) 风险等级划分标准：结合风险概率与影响程度，将风险划分为重大风险、较大风险、一般风险、低风险四级，明确各级风险的界定标准，为后续管控提供明确依据。(2) 评估结果的解读方法：采用定量与定性结合的解读方式，既要分析风险等级、关键风险因素，也要结合项目目标、行业特点，解读风险对项目效益、进度、质量的潜在影响，避免单一解读偏差。(3) 评估结果对风险管控的指导意义：指导企业针对不同等级风险制定差异化应对策略，重大风险优先管控，一般风险动态监控；同时为项目决策调整、资源优化配置提供支撑，推动风险管理闭环落地。

4 固定资产投资项目管理策略优化与保障措施

4.1 固定资产投资项目全生命周期风险管理策略

(1) 决策阶段风险管控策略：重点完善可行性分析体系，扩大调研范围、细化数据论证，结合项目实际优化分析指标，避免片面研判；强化政策与市场研判，安排专业人员跟踪宏观政策调整，分析行业发展趋势和市场供需变化，建立政策与市场预警机制，降低决策失误风险，为项目立项提供科学支撑。(2) 实施阶段风险管控策略：聚焦造价、工期、质量、安全四大核心风险，建立全流程管控机制：严控造价，明确工程量核算标准，跟踪材料价格波动，规范变更审批流程；严控工期，制定精细化进度计划，强化各环节衔接，及时排查施工延误隐患；严控质量与安全，规范施工流程，加强现场监管，定期开展质量检测和安全教育，杜绝质量不达标和事故发生^[4]。(3) 运营阶段风险管控策略：优化运营方案，结合市场变化动态调整产能和运营模式，提升运营效率；强化成本管控，建立精细化成本核算体系，严控人力、能耗、物料等各项支出；加强设备维护管控，制定常态化维护计划，定期开展设备检修，降低设备故障风险，延长设备使用寿命，保障项目稳定运营。

4.2 不同类型固定资产投资项目管理差异化策略

(1) 工业类固定资产投资项目管理策略：侧重技术风险和产能风险管控，提前开展技术论证，选择成熟、适配的生产技术和设备；建立产能动态监测机制，结合市场需求调整产能，同时强化安全生产管控和环保风险防控，契合工业行业合规要求。(2) 基础设施类固定资产投资项目管理策略：重点管控政策风险、工期风险和质量风险，密切对接政策要求，确保项目合规性；优化施工组织方案，应对复杂施工环境带来的工期延误隐患；强化工程质量管控，建立终身质量责任制，保障基础设施长期稳定投入使用。(3) 房地产类固定资产投资项目管理策略：聚焦市场风险和政策风险，精准研判房地产市场供需、价格走势，合理规划项目定位和户型设计；严格遵循行业调控政策，规范项目审批

流程，同时强化资金管控和工期管控，降低资金链断裂和工期延误风险^[5]。

4.3 固定资产投资项目管理保障措施

(1) 制度保障：完善风险管理规章制度，结合项目全生命周期和不同类型项目特点，制定针对性的风险管控细则；明确各部门、各岗位的风险管理责任，建立权责清晰、协同高效的管理机制，加强考核监督，确保各项制度落地执行。(2) 人员保障：加强从业人员风险管理培训，提升其风险识别、评估和应对能力，普及风险管理专业知识；组建专业的风险管理团队，吸纳行业专家和专业人才，为项目风险管理提供专业支撑，提升整体管理水平。(3) 技术保障：引入信息化管理工具，搭建一体化风险管理平台，实现风险信息的实时收集、分析和监控，提升管理效率；优化风险评估技术，结合层次分析法、熵权法等方法，提升评估结果的准确性和科学性，为风险管控决策提供技术支撑。

结束语

固定资产投资项目管理是贯穿全生命周期、系统性强的复杂工作，需兼顾普遍性与差异性，实现风险精准识别、科学评估与有效管控。本文提出的全生命周期管控策略、差异化应对方案及保障措施，为解决当前风险管理痛点提供可行路径。未来需结合行业发展与项目实际，优化评估方法、完善管控体系，提升风险管理水平，推动项目实现效益最大化与风险最小化。

参考文献

- [1]赵俊林.谈企业固定资产投资项目风险评价及控制[J].大众投资指南,2020(18):24-25.
- [2]唐敏慧.企业固定资产投资项目风险评价及控制研究[J].大众投资指南,2020(10):65-66.
- [3]苏心鑫.企业固定资产投资决策管理的实践研究[J].市场瞭望,2025,(11):205-207.
- [4]陈碧红.固定资产投资项目管理策略探究[J].投资与创业,2024,35(22):64-66.
- [5]张金兴.固定资产投资项目管理中的财务管理问题研究[J].上海商业,2024,(05):128-130.