



Việt Nam sau ngưỡng cửa WTO Quản lý rủi ro để gia tăng giá trị

NGUYỄN THỊ NGỌC TRANG

Nhiều nghiên cứu cho thấy rằng sau khi gia nhập WTO, các doanh nghiệp VN vẫn chưa thực sự sẵn sàng trong việc đưa ra các chiến lược kinh doanh nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

Thêm vào đó trong thời gian gần đây, các doanh nghiệp (cùng với Nhà nước) vẫn loay hoay với bài toán về giá. Lời giải cho bài toán bình ổn giá chỉ xoay quanh việc tăng giảm thuế và tăng giảm giá; trong khi còn một công cụ rất hiệu quả là chính các doanh nghiệp phải tự tiến hành quản trị rủi ro để phòng ngừa các bất ổn trong giá cả thì lại chưa được chú ý đúng mức.

Nên nhớ là để kết thúc 12 năm kinh tế phi thị trường thì Nhà nước

phải hạn chế đến mức thấp nhất có thể việc can thiệp theo kiểu chỉ đạo nay đơn vị này giảm giá, mai đơn vị kia tăng giá... Thế cho nên nhìn lại cách thức mà Chính phủ dùng những liều thuốc đắng để can thiệp vào nền kinh tế nhằm đối phó với các bất ổn xem ra không... ổn chút nào.

Trong một thế giới ngày càng có nhiều bất ổn như hiện nay, một doanh nghiệp khi hoạt động sẽ gặp quá nhiều rủi ro. Với mục đích giúp cho các doanh nghiệp hiểu và biết phải làm gì để chịu đựng cũng như né tránh được các rủi ro, thay vì chờ đợi Nhà nước ra tay cứu giúp, bài viết này cung cấp những gì mà các doanh nghiệp cần biết về cách nhận diện và quản trị rủi ro trong

một công ty sau ngưỡng cửa WTO.

Giả thuyết cơ bản của quản lý rủi ro công ty là mỗi thực thể dù là công ty kinh doanh hay định chế trung gian đều nhằm mục tiêu gia tăng giá trị cho cổ đông của họ. Tất cả các thực thể đều phải đối mặt với những điều không chắc chắn và vì vậy một thách thức đặt ra cho quá trình quản lý là xác định tính không chắc chắn đó ở mức độ nào có thể chấp nhận được song song với nỗ lực làm tăng giá trị của cổ đông. Tính không chắc chắn này cho thấy rủi ro nhưng đằng sau đó là cơ hội cho những ai khôn ngoan, và vì thế kết quả là gắn liền với khả năng tiềm ẩn về việc xói mòn hoặc gia

(*) Phó giáo sư, Tiến sĩ, ĐH kinh tế TP.HCM

tăng giá trị. Quản lý rủi ro mang lại cho công ty có khả năng quản lý một cách hiệu quả các bất ổn và các rủi ro đi kèm và đồng thời cũng tạo ra các cơ hội, từ đó làm tăng khả năng gia tăng giá trị.

Tính không chắc chắn

Các công ty hoạt động trong môi trường có các nhân tố như toàn cầu hóa, kỹ thuật, các qui tắc, tái cấu trúc, thay đổi các thị trường và cạnh tranh tạo ra tính không chắc chắn. Tính không chắc chắn bắt nguồn từ việc một công ty không có khả năng xác định chính xác khả năng xảy ra các biến cố tiềm ẩn sẽ xảy ra và hậu quả sẽ ra sao.

Giá trị

Giá trị được tạo ra, bảo tồn hoặc bị xói mòn là do các quyết định quản trị từ chiến lược dài hạn đến hoạt động mỗi ngày của công ty. Điều vốn có trong các quyết định là nhận diện rủi ro và cơ hội, đòi hỏi ban quản trị xem xét thông tin về các môi trường nội bộ và bên ngoài, triển khai các nguồn lực trước đây và điều chỉnh linh hoạt hoạt động công ty theo các thay đổi của môi trường.

Giá trị được tối đa hóa khi ban quản trị thiết lập chiến lược và mục tiêu để làm cân bằng cán cân tối ưu giữa mục tiêu tăng trưởng và lợi nhuận với các rủi ro liên quan. Thêm vào đó, công ty cần triển khai một cách hiệu quả các nguồn lực để theo đuổi các mục tiêu của toàn công ty.

Lợi ích của quản lý rủi ro công ty

Không một công ty nào hoạt động trong một môi trường phi rủi ro, và chúng ta cũng quá hiểu rằng quản lý rủi ro cũng không có khả năng tạo ra một môi trường như thế. Mặc dù vậy, quản lý rủi ro công ty có khả năng quản lý hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn trong môi trường đầy rủi ro.

Như vậy, quản lý rủi ro cung cấp cho công ty các khả năng sau:

Xác định khẩu vị rủi ro và chiến lược – Khẩu vị rủi ro là mức độ rủi ro, trên cơ sở tổng thể, mà một công ty hoặc một thực thể khác sẵn sàng chấp nhận trong khi vẫn theo đuổi mục tiêu của mình. Trước tiên, ban quản trị xem xét khẩu vị rủi ro trong quá trình đánh giá các chiến lược lựa chọn, sau đó là trong việc xác định các mục tiêu theo các chiến lược đề ra và ngay cả trong việc triển khai cơ chế quản lý các rủi ro có liên quan.

Liên kết giữa tăng trưởng, rủi ro và tỷ suất sinh lợi – Các công ty cần phải biết chấp nhận rủi ro như là một phần để tạo ra giá trị và bảo tồn giá trị. Họ kỳ vọng tỷ suất sinh lợi tương xứng với rủi ro. Quản lý rủi ro cung cấp khả năng nhận diện và đánh giá rủi ro, thiết lập mức độ rủi ro chấp nhận được liên quan với mục tiêu tăng trưởng và sinh lợi.

Tăng cường các quyết định ứng phó với rủi ro – Quản lý rủi ro đưa ra các bằng chứng nhằm để nhận diện và lựa chọn thái độ đối với rủi ro như thế nào – né tránh rủi ro, giảm thiểu rủi ro hay là chia sẻ và chấp nhận rủi ro.

Giảm thiểu các bất ngờ và tổn thất trong kinh doanh – Các công ty sẽ nhận được lợi ích từ việc nâng cao khả năng nhận diện các biến cố tiềm ẩn, đánh giá rủi ro và xác định các phản ứng để đối phó với rủi ro. Chính vì vậy đã làm giảm được các bất ngờ và chi phí hoặc tổn thất luôn gắn liền với những bất ngờ này.

Nhận diện và quản lý rủi ro giữa các công ty – Mỗi công ty luôn phải đối phó với vô số những rủi ro và chúng còn ảnh hưởng đến các công ty khác nữa. Quản lý rủi ro không những cần phải quản lý các rủi ro riêng biệt mà còn phải hiểu được các tác động có tương quan với nhau. Quản lý rủi ro công ty tạo điều kiện thuận lợi cho việc ứng

phó một cách hiệu quả đối với các tác động có tương quan với nhau và các phản ứng kết hợp đối với những rủi ro phức tạp.

Giành lấy các cơ hội – Các nhà quản trị nên xem xét các biến cố tiềm ẩn thay vì chỉ chăm chăm chú trọng đến rủi ro. Bằng cách xem xét đầy đủ các biến cố, họ sẽ hiểu và phát hiện được các biến cố tạo ra các cơ hội như thế nào.

Hợp lý hóa việc phân bổ vốn – Năm giữ thông tin rủi ro cho phép nhà quản trị đánh giá hiệu quả toàn bộ nhu cầu vốn và nâng cao việc phân phối vốn.

Quản lý rủi ro là một quyết định quan trọng trong một công ty. Đây là quá trình không thể hoạt động một cách độc lập trong một thực thể. Quản lý rủi ro công ty có mối tương quan với quá trình quản trị thông qua việc cung cấp thông tin cho ban giám đốc các rủi ro có khả năng xảy ra và giải trình chúng được quản lý như thế nào. Ngoài ra quản lý rủi ro còn cung cấp các thước đo điều chỉnh rủi ro, và quá trình kiểm soát nội bộ vốn là một phần của quản lý rủi ro công ty.

Quản lý rủi ro công ty tạo điều kiện cho nhà quản trị thực hiện được mục tiêu sinh lợi, ngăn ngừa các khoản lỗ xuất phát từ các nguồn rủi ro công ty. Quản lý rủi ro công ty còn giúp bảo đảm báo cáo của công ty được hiệu quả, đúng luật pháp, bảo vệ uy tín của công ty. Tóm lại, quản lý rủi ro giúp cho công ty đến được nơi mà họ muốn đến mà không phải gặp các cạm bẫy và bất ngờ trong hoạt động kinh doanh của mình.

Biến cố – rủi ro và cơ hội

Các biến cố xảy ra cho công ty có thể có những tác động tiêu cực, tác động tích cực hoặc cũng có thể là cả hai. Những biến cố nào có tác động tiêu cực, tượng trưng cho rủi ro, chúng có thể ngăn cản việc tạo ra giá trị và thậm chí còn hủy hoại

các giá trị hiện hữu. Các biến cố có tác động tích cực, tương trưng cho các cơ hội, có khả năng bù trừ cho tác động tiêu cực. Cơ hội là khả năng mà một biến cố sẽ xảy ra và ảnh hưởng tốt đến thành quả công ty, hỗ trợ cho quá trình tạo ra giá trị. Nhà quản trị phải biết nhận diện các cơ hội, có kế hoạch nắm bắt cơ hội thông qua các chiến lược và các quyết định của mình.

Định nghĩa quản lý rủi ro

Quản lý rủi ro được định nghĩa như sau:

Quản lý rủi ro là một quá trình mà ban giám đốc, hoặc các nhân sự khác của một công ty sử dụng trong việc xây dựng chiến lược nhằm nhận diện các biến cố tiềm ẩn có thể gây ảnh hưởng đến công ty, quản lý rủi ro theo khẩu vị rủi ro của công ty, nhằm cung cấp các bảo đảm hợp lý đối với việc thực hiện các mục tiêu.

Định nghĩa này phản ánh các thuật ngữ cơ bản, giờ chúng ta hãy thử phân tích thuật ngữ quản lý rủi ro công ty:

- Là quá trình, tiếp diễn và thực hiện thông qua một đơn vị nào đó.

- Bị tác động bởi con người, quản lý rủi ro không chỉ đơn thuần là các chính sách, mà quản lý rủi ro có liên quan mật thiết đến con người tại mỗi cấp độ của bất kỳ một tổ chức nào.

- Được áp dụng trong khi xây dựng chiến lược.

- Được áp dụng thông qua các công ty, ở mỗi cấp độ và đơn vị, và bao gồm việc thực hiện một quan điểm rủi ro đa dạng ở cấp độ công ty.

- Được thiết kế để nhận diện các biến cố tiềm ẩn mà nếu các biến cố này xảy ra, sẽ làm ảnh hưởng đến công ty và đến cả việc quản lý rủi ro theo khẩu vị rủi ro của công ty đó.

- Có thể cung cấp bảo đảm hợp lý cho quản trị của công ty và

ban giám đốc.

- Phải trùng khớp với việc thực hiện các mục tiêu trong một công ty.

Theo nghĩa rộng, định nghĩa hiểu như trên bao trùm các thuật ngữ chủ yếu cho thấy các công ty và các tổ chức quản lý rủi ro như thế nào, cung cấp nền tảng cho việc áp dụng quản lý rủi ro ở các công ty, ngành công nghiệp và các khu vực.

Việc thực hiện các mục tiêu

Trong phạm vi một công ty, ban quản trị xây dựng các mục tiêu chiến lược, lựa chọn chiến lược, và sắp xếp trật tự các mục tiêu. Quản lý rủi ro công ty nên hướng đến việc thực hiện các mục tiêu của công ty. Thường có 4 loại mục tiêu sau đây:

- Chiến lược – là mục tiêu ở cấp độ cao.

- Hoạt động – nhằm sử dụng hiệu quả các nguồn lực công ty.

- Báo cáo – tập trung vào độ tin cậy của các báo cáo.

- Tuân thủ – tuân thủ đúng theo quy tắc và luật lệ.

Cách phân loại mục tiêu này cho phép tập trung vào các khía cạnh khác nhau của quản lý rủi ro công ty. Các loại mục tiêu tuy riêng biệt nhưng lại rất hay chồng chéo với nhau – mục tiêu cụ thể của một công ty thường bao gồm nhiều loại mục tiêu hơn là chỉ một mục tiêu duy nhất – cho thấy các nhu cầu của các công ty khác nhau và thuộc trách nhiệm trực tiếp của các ủy viên quản trị khác nhau. Cách phân loại này cũng cho thấy nét khác biệt giữa những gì có thể kỳ vọng từ mỗi loại mục tiêu. Vì các mục tiêu liên quan đến độ tin cậy của báo cáo và việc chấp hành luật lệ và các quy tắc trong phạm vi kiểm soát của công ty, quản lý rủi ro có thể cung cấp những bảo đảm hợp lý để thực hiện các mục tiêu đó. Tuy nhiên, việc thực hiện các mục tiêu chiến lược và mục tiêu hoạt động lại chịu ảnh hưởng bởi các

biến cố bên ngoài chứ không phải là luôn luôn nằm trong tầm kiểm soát của công ty.

Do đó, đối với các mục tiêu này, quản lý rủi ro công ty nhắm đến hội đồng quản trị trong vai trò giám sát.

Các thành phần của quản lý rủi ro công ty

Quản lý rủi ro bao gồm 8 thành phần có liên quan với nhau. Các thành phần này bắt nguồn từ cách quản trị điều hành một công ty và tương tác với quá trình quản trị. Các thành phần này là:

Xây dựng môi trường nội bộ – môi trường nội bộ thể hiện phong cách của một công ty, và cho thấy rủi ro được con người trong công ty nhìn nhận và xác định như thế nào, bao gồm triết lý quản trị rủi ro và khẩu vị rủi ro.

Thiết lập mục tiêu – các mục tiêu phải được xác định trước khi ban quản trị có thể nhận dạng các biến cố tiềm ẩn có khả năng gây ảnh hưởng đến kết quả thực hiện. Quản lý rủi ro công ty phải xây dựng các mục tiêu, sắp xếp các mục tiêu này theo một trình tự phù hợp với nhiệm vụ của công ty và không quên là luôn nhất quán với khẩu vị rủi ro.

- Nhận diện các biến cố tiềm ẩn – Các biến cố, phát sinh từ nội bộ cũng như bên ngoài có khả năng gây ảnh hưởng đến việc thực hiện mục tiêu công ty, phải được nhận diện, đặc biệt là phải phân biệt giữa rủi ro và cơ hội.

- Đánh giá rủi ro – Rủi ro được phân tích dưới góc độ xem xét khả năng xảy ra và tính toán tác động của chúng lên thành quả công ty. Đây là cơ sở để xác định phương pháp quản lý cho hiệu quả. Rủi ro còn được đánh giá trên cơ sở rủi ro vốn có và rủi ro còn lại.

- Ứng phó với rủi ro – Nhà quản trị nên lựa chọn cách ứng phó với rủi ro – tránh né, chấp nhận,

giảm thiểu hoặc chia sẻ rủi ro – triển khai thành một chương trình hành động.

- Các hoạt động kiểm soát – Các chính sách và quá trình được thiết lập và thực hiện để giúp bảo đảm ứng phó rủi ro được thực hiện một cách hiệu quả.

- Thông tin và truyền thông – Nhận diện, đánh giá và truyền bá thông tin dưới nhiều hình thức khác nhau để cho mọi người ta thực hiện trách nhiệm của mình. Truyền thông hiệu quả cũng có nghĩa là được thực hiện theo nhiều chiều khác nhau: lên, xuống, và xuyên qua các bộ phận trong một công ty.

- Giám sát – Toàn bộ quá trình quản lý rủi ro công ty phải được giám sát và điều chỉnh được khi cần thiết. Giám sát được thực hiện song song với hoạt động quản trị rủi ro, vừa thực hiện khi hoạt động kết thúc. Quản lý rủi ro công ty không hoàn toàn là một quá trình cứng nhắc theo một thứ tự nhất định mà ở đó một thành phần chỉ tác động đến một thành phần tiếp theo. Đây là một quá trình mở ra nhiều hướng, lặp đi lặp lại trong đó hầu hết các thành phần có thể và ảnh hưởng đến một thành phần khác.

Tính hiệu quả

Nếu chúng ta đều biết quản lý rủi ro là một quá trình, thì tính hiệu quả của quản lý rủi ro là một trạng thái hay là điều kiện ở một điểm thời gian nhất định.

Để xác định việc quản lý rủi ro của một công ty là hiệu quả hay không, chúng ta phải đánh giá xem 8 thành phần của quản trị rủi ro có hiện diện và hoạt động một cách hiệu quả hay không. Mặc dù vậy, không phải là các thành phần này hoạt động luôn tương tự nhau trong các công ty khác nhau, và các đánh giá có thể xảy ra giữa các thành phần này. Do kỹ thuật quản lý rủi ro công ty có thể phục vụ một số

mục đích khác nhau, cho nên các kỹ thuật được áp dụng cho một thành phần có thể phục vụ cho mục đích của các thành phần khác. Thêm vào đó, các phản ứng đối với rủi ro cụ thể cũng có thể khác nhau. Như vậy, cho dù quản lý rủi ro công ty được xem xét trong bối cảnh toàn công ty hoặc là một hay nhiều bộ phận trong công ty thì các thành phần này cũng là tiêu chuẩn để đánh giá tính hiệu quả của quản lý rủi ro.

Một công ty có thể thực hiện quản lý rủi ro hiệu quả nếu công ty có cơ chế giám sát để bảo đảm chính các hoạt động đầu tư được quản lý rủi ro hiệu quả. Mặc dù vậy, các hoạt động đầu tư có thể có khẩu vị rủi ro khác với khẩu vị rủi ro của toàn công ty. Điều này có thể xảy ra khi hoạt động đầu tư độc lập với các bộ phận khác trong cấu trúc công ty. Ban quản trị của công ty cần phải đánh giá tính nhất quán giữa khẩu vị rủi ro của công ty và của hoạt động đầu tư, để thỏa mãn rằng rủi ro có thể chấp nhận được.

Khi quản lý rủi ro được đánh giá là hiệu quả có nghĩa là ban giám đốc và các nhà quản trị có thể bảo đảm rằng các mục tiêu chiến lược và mục tiêu hoạt động đã được thực hiện và rằng báo cáo của thực thể là đáng tin cậy và tuân thủ đúng theo pháp luật.

Các hạn chế của quản lý rủi ro

Chúng ta đã thấy quản lý rủi ro mang lại nhiều lợi ích cho công ty nhưng vẫn còn tồn tại các một số hạn chế đáng cân nhắc. Các hạn chế xuất phát từ thực tế là việc đánh giá mang tính chủ quan trong khi ra quyết định có thể có khiếm khuyết. Các quyết định nhằm đối phó với rủi ro và việc xây dựng nhu cầu kiểm soát để xem xét các chi phí và lợi ích có thể thất bại do các lỗi và sai sót. Kiểm soát có thể bị phá vỡ do một số người cấu kết với nhau và nhà quản trị có khả năng

không màng đến các quyết định quản lý rủi ro công ty.

Chính các hạn chế này đã làm cho ban quản trị không dám bảo đảm tuyệt đối thực hiện các mục tiêu của công ty.

Vai trò và trách nhiệm trong quản lý rủi ro

Mọi người trong công ty đều có một trách nhiệm nào đó đối với quản lý rủi ro. Giám đốc điều hành là người chịu trách nhiệm cuối cùng. Giám đốc tài chính, kiểm toán nội bộ, và các nhà sử dụng khác thường có trách nhiệm hỗ trợ. Các nhà quản trị khác cung cấp triết lý quản lý rủi ro, xúc tiến tuân thủ theo khẩu vị rủi ro và quản lý rủi ro trong phạm vi trách nhiệm của họ nhất quán với khả năng chịu đựng rủi ro. Những nhân viên cụ thể trong công ty có trách nhiệm điều hành quản lý rủi ro công ty phù hợp với chương trình quản lý rủi ro đã được xây dựng. Ban giám đốc đóng vai trò giám sát quan trọng đối với quá trình quản lý rủi ro, sau khi đã nắm vững khẩu vị rủi ro của công ty. Một số đối tác bên ngoài chẳng hạn như khách hàng, người cung cấp, đối tác kinh doanh, kiểm toán độc lập, nhà làm luật và các nhà phân tích tài chính thường cung cấp thông tin hữu ích trong thực tế quản lý rủi ro công ty, nhưng họ không có trách nhiệm đối với tính hiệu quả và cũng không phải là một bộ phận của quản lý rủi ro công ty.

Nếu như các quyết định tài chính làm gia tăng giá trị công ty thì ngày nay trong các lý thuyết hiện đại về tài chính doanh nghiệp người ta còn biết đến quyết định quản trị rủi ro cũng hoàn toàn có khả năng này. Các nhà quản trị trong các doanh nghiệp nước ta giờ đây cần phải hiểu và biết vận dụng kiến thức quản lý rủi ro để có thể chèo chống con tàu của mình trước những cuồng phong ngày càng được báo là dữ dội của đại dương ■