

Trong cuộc sống của mỗi chúng ta từ ngày chào đời cho đến lúc nhắm mắt luôn có những biến động bất ngờ. Đặc biệt trong hoạt động kinh doanh, từng giờ, từng phút nhà kinh doanh phải trực diện với rất nhiều bất trắc và rủi ro. Những bất trắc và rủi ro này có khi đưa tới suy sụp và khánh tận rất mau chóng.

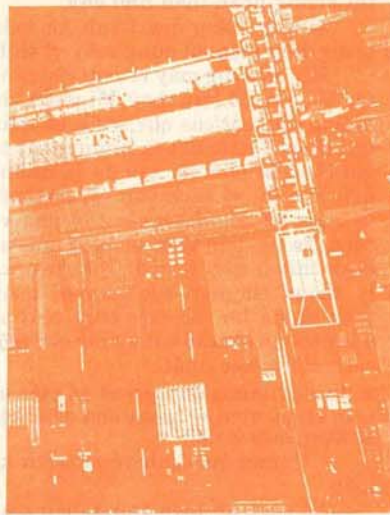
Vậy các bất trắc và rủi ro trong hoạt động kinh doanh gồm có những loại nào, chúng xuất xứ từ đâu và có cách nào để đối phó hậu quả ngăn ngừa hoặc hạn chế bớt tác hại của các bất trắc-rủi ro này không?

I. RỦI RO DO THIÊN NHIÊN

Có người nói rằng thiên nhiên đã tạo dựng ra con người và dành cho con người thừa hưởng bao nhiêu là tài nguyên, của cải và hạnh phúc... nhưng mặt khác cũng chính bàn tay của thiên nhiên lại gieo rắc biết bao nhiêu tai họa hiểm nghèo cho đời sống con người. Sở dĩ người ta nói vậy vì trong hoạt động kinh doanh những tai họa và rủi ro do thiên nhiên gây ra quá nhiều và kinh khủng đến nỗi người ta tưởng chừng nếu các tai họa do thiên nhiên xảy ra...chỉ có cách "vái trời" hoặc "bó tay chịu trận". Chẳng hạn có thể kể các trường hợp hoạt động sản xuất kinh doanh trồng trọt mễ cốc, cây công nghiệp hoặc nuôi trồng thủy sản nhưng gặp lũ lụt mênh mông; kinh doanh chăn nuôi gà, vịt, heo, bò...nhưng nạn dịch tràn lan làm chết hàng loạt nhanh chóng, hoặc gây bệnh đại hàng loạt như nạn bò điên tại Anh Quốc gần đây...hoặc hoạt động kinh doanh quần áo lạnh nhưng khí hậu bỗng nóng nực nung nấu kéo dài...

Vậy phải chăng con người trong

đột xuất, núi lửa bột phát, bão lụt khủng khiếp tràn lan...con người mới đành phải cam chịu; ngược lại nhiều biến động thiên nhiên khác có tính chất chu kỳ hoặc theo mùa rõ rệt...nhà kinh doanh có kiến thức và có mối quan tâm hàng ngày tới các hoạt động nghiên cứu dự báo, ông ta có thể biết trước nhiều sự việc có thể xảy ra và do đó xử lý kịp thời trong hoạt động quản trị của mình hầu tránh được các thiệt hại to lớn ngay cả một số trường hợp mà ta tưởng là các rủi ro thiên nhiên khủng khiếp bất ngờ...thật ra cũng không phải bất ngờ, trước đó cũng thường có những hiện tượng, những mấu mống mà nếu con người có khả năng biết thăm dò và quan sát hoặc có mối quan hệ mật thiết thường xuyên với hoạt động



trước một số biến động của thiên nhiên sẽ xảy ra có thể biến những biến động này thành cơ may hoặc những vận hội thuận lợi để đầu tư kinh doanh và thành công to lớn.

II. RỦI RO DO CÁC BIẾN ĐỘNG VỀ KINH TẾ

Có thể nói các nhà kinh doanh thường luôn gặp những rủi ro do các biến động về kinh tế. Đây là loại rủi ro mà các nhà kinh doanh, đầu tư lo ngại nhất; điển hình đáng kể về loại rủi ro này là rủi ro do lạm phát.

Trước hết lạm phát hiểu một cách đơn giản là sự mất giá của tiền tệ khi trong nền kinh tế xảy ra sự mất cân bằng giữa khối lượng sản phẩm hàng hóa và khối lượng tiền tệ lưu hành. Sự mất cân bằng nói trên tạo ra hiện tượng giá cả hàng hóa tăng vọt lên. Như vậy khi lạm phát xảy ra nhà kinh doanh hoặc đầu tư thường vô cùng đau khổ vì nếu trước đây họ bỏ ra 100 triệu để kinh doanh, sau một thời gian thu hồi về được 120 triệu. Số 20 triệu đạt được ở thí dụ trên không phải là tiền lời thực sự, nó chỉ là mức lời giả, hay là ảo ảnh của vấn đề. Khi mà 120 triệu thu được chỉ mua được 12 cây vàng trong khi 100 triệu trước đây mua được 20 cây vàng. Vậy làm thế nào để thoát ra được ảnh hưởng của lạm phát?

Thật ra không thể không có lửa mà có khói. Như vậy, trước khi xảy ra lạm phát thường phải có những nguyên nhân. Có rất nhiều triệu chứng báo hiệu cho biết lạm phát thế nào cũng xảy ra: dân số tăng nhanh trong khi năng lực sản xuất quá yếu kém khiến khối lượng sản phẩm hàng hóa không tăng kịp hoặc lại có khuynh hướng giảm sút. Lạm phát cũng có thể xảy ra do yêu cầu của khối

PHÂN TÍCH CÁC RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

CÁC BIỆN PHÁP ĐỂ CHẾ NGỪ HOẶC GIẢM THIỂU TÁC HẠI CỦA RỦI RO

NGUYỄN ĐÌNH QUẾ

Trường khoa QTKD Đại học Văn Lang TP. HCM

hoạt động kinh tế và kinh doanh hoàn toàn bất lực trước sự hoành hành của thiên nhiên? Thật ra không hoàn toàn tuyệt đối như vậy. Chỉ những trường hợp thiên tai to lớn xảy ra quá bất ngờ như động đất dữ dội

quan sát này thì cũng có thể dự báo và có biện pháp thích ứng để phòng tránh hoặc giảm thiểu các thiệt hại to lớn.

Thậm chí có những nhà kinh doanh giỏi khi đã theo dõi và biết

công chi phình ra quá lớn khiến nhà nước phải in và tung một lượng tiền to lớn để tài trợ bộ máy chiến tranh hoặc bộ máy hành chính công kênh, yếu kém, hay các công trình quá lớn chưa có khả năng thu lợi kịp

thời...Lạm phát cũng có thể xảy ra do tốc độ lưu chuyển tiền tệ (vitesse monétaire) quá mạnh. Đây là hiện tượng người người đi buôn, nhà nhà đi buôn...ai cũng nhảy ra buôn bán trong khi mức sản xuất có hạn: một sản phẩm đến tay người tiêu thụ phải qua trên chục khâu trung gian buôn bán. Tất nhiên cũng có thể có trường hợp lạm phát do tâm lý: người ta không còn tin tưởng vào giá trị của đồng tiền...Tóm lại có rất nhiều nguyên nhân. Nhà quản trị kinh doanh có nhận thức kinh tế vững chắc dễ dàng nhận ra các nguyên nhân nói trên và sau đó có biện pháp phòng tránh lạm phát. Làm thế nào để phòng tránh?

Người ta thường áp dụng hai phương thức sau đây:

Quay vòng vốn thật nhanh để vượt ra ngoài ảnh hưởng của lạm phát.

- Nếu hoạt động kinh doanh không có tính cách lưu hoạt cao không thể quay vòng vốn nhanh thì người ta ước lượng tỉ lệ lạm phát rồi sử dụng tỉ lệ đó trong việc tính toán mức doanh thu cần đạt, các chi phí để nỗ lực, không chế để cuối cùng có hiện giá thuần (net present value) đạt được đúng yêu cầu. Hiện giá thuần đạt được 500 triệu; vậy người ta thực sự lời 500 triệu vì tỉ lệ lạm phát và chi phí sử dụng vốn đã được khấu trừ rồi. Đây là biện pháp tính toán để đối phó với mức lạm phát xảy ra mà vẫn bảo toàn được vốn và có lãi. Tất nhiên nhà kinh doanh trong trường hợp này đòi hỏi phải có kỹ năng phân tích và tính toán về quản trị tài chính.

Phần trên chúng ta phân tích điển hình một loại rủi ro quan trọng về kinh tế. Còn rất nhiều rủi ro về kinh tế khác nữa như lãi suất và hối suất (tỉ giá hối đoái) biến động, sự thay đổi thuế suất...Nhà kinh doanh cũng vận dụng kiến thức mà mình đã thường xuyên theo dõi, tìm hiểu các nguyên nhân để phòng tránh...và trong trường hợp không thể phòng tránh được thì phải dự đoán tỉ suất biến động để đưa vào tính hiện giá thuần như trường hợp nói trên.

Tại các nước phương Tây để đề phòng rủi ro do giá cả biến động trên thị trường, các nhà sản xuất kinh doanh muốn "chắc ăn" trong việc giữ nguyên giá nguyên liệu như bông vải, giá nông sản như lúa mì, lúa mạch...để sản xuất hoặc chăn nuôi thường áp dụng một phương pháp "rào cản" gọi là *hedging*. Thực chất *hedging* là một phương pháp mua bán khống. Sau khi đã mua "lông" (*long purchase* hay *mua thực sự*) một số lượng hàng hóa nào đó, người ta ký tiếp ngay một hợp đồng đảo lại để "bán *short*" lượng hàng trên trong tương lai (*short sale* hay *bán khống*)



đến một thời điểm trong tương lai có người muốn mua lượng hàng trên với ý định mua thực sự (*mua long*) thì lập tức thời điểm đó ông ta lại mua "short" ngay một lượng hàng như vậy. Với tác dụng của hai lần bán *short* và mua *short* ông ta đã loại trừ việc ảnh hưởng của việc giá cả của loại hàng đó tăng lên hoặc giảm xuống.

Như vậy *hedging* chẳng qua là một biện pháp che chắn để loại bỏ ảnh hưởng của tăng giá hoặc xuống giá một loại hàng hóa nào đó, nhưng ngược lại thì nhà sản xuất kinh doanh lại chẳng được lợi lộc gì khi mua hàng với giá thấp sau đó giá hàng tăng lên hoặc ngược lại, ấy là chưa kể nhà kinh doanh luôn bị thiệt hại do các chi phí về tồn kho bảo quản hay thù lao phải trả cho người môi giới (*broker*).

Ngày nay một phương pháp được sử dụng khá phổ biến để phòng tránh nhiều loại rủi ro trong đời sống kinh tế xã hội; đó là việc tham gia bảo hiểm. Nhìn chung quả thực hoạt động bảo hiểm được triển khai quá rộng trên nhiều mặt của cuộc sống: một ca sĩ có thể bảo hiểm cho giọng hát "oanh vàng" ăn khách của mình, một cầu thủ có thể mua bảo hiểm cho cặp giò vua phá lưới của anh ta và người ta cũng có thể mua bảo hiểm cho tính mạng của một vị quan tòa trước một vụ xử tối quan trọng sắp tới. Trong hoạt động sản xuất kinh doanh, nhà kinh doanh cũng có thể mua bảo hiểm để tránh các rủi ro về trộm cướp, cháy nổ, chìm tàu hoặc tai nạn...

Nhưng với phương thức bảo hiểm để thực sự có thể thoát khỏi mọi rủi ro bất trắc các loại, nhà kinh doanh phải tham gia rất nhiều loại bảo hiểm, phải trả một giá quá cao và như vậy tỷ lệ lợi nhuận chỉ còn rất nhỏ

bé thậm chí không còn nữa. Đây là điều tất yếu vì phải chấp nhận tỷ lệ rủi ro lớn thì mức lợi nhuận khi đạt được mới cao, ngược lại khi chuyển hết mọi rủi ro cho bảo hiểm thì phải trả chi phí tương ứng này và do đó tỷ lệ lợi nhuận phải sút giảm lớn.

III. RỦI RO LIÊN QUAN TỚI YẾU TỐ KỸ THUẬT

Trước hết rủi ro có tính chất kỹ thuật gồm 2 loại:

- Máy móc thiết bị đang sử dụng trong sản xuất chế tạo bỗng nhiên trở nên lạc hậu, nhiều loại thiết bị mới cùng công dụng ra đời, thiết bị này có công suất cao hơn, mẫu mã sản phẩm đẹp hơn và giá thành đơn vị sản phẩm hạ hơn.

- Bỗng nhiên 1 sản phẩm mới ra đời có nhiều ưu thế so với sản phẩm của doanh nghiệp đang sản xuất và tiêu thụ. Tất nhiên sản phẩm của doanh nghiệp này không được người tiêu dùng tiêu thụ nữa...

Cả hai dạng rủi ro nói trên thật ra chỉ là một: nhà kinh doanh bị rủi ro do tiến bộ khoa học kỹ thuật quá nhanh. Làm thế nào để phòng tránh những rủi ro loại này?

Khoa học kỹ thuật tiến nhanh như vũ bão. Do vậy nhà sản xuất kinh doanh cần phải có kiến thức về khoa học để nhận thức được tốc độ tiến bộ của các phương tiện thiết bị máy móc sử dụng, phải biết tính toán để du nhập ngay các tân thức kỹ thuật (*innovations*) vào hoạt động sản xuất kinh doanh để đáp ứng yêu cầu và nhu cầu của người tiêu dùng và xã hội trước những tiến bộ chung nói trên.

Nhưng cụ thể thao tác thực hiện về nỗ lực này như thế nào?

a. Về sản phẩm phải dự đoán được chu kỳ sống hay vòng đời của

sản phẩm (life cycle). Doanh nghiệp phải có bộ phận thường xuyên nghiên cứu thăm dò thị trường...Bộ phận này sẽ thấy rõ mức biến chuyển của sản lượng hoặc doanh thu và lợi nhuận của doanh nghiệp. Tập hợp những biến động nhỏ lại để xác định một xu thế của sản phẩm và từ đó xác định vị trí của sản phẩm đang ở điểm nào trên vòng đời của nó. Nếu không thể cải tiến để tác động kéo dài vòng đời thì tốt nhất phải xác định ngay ngày suy tàn của nó. Từ đó, liệu cách thực hiện việc thanh lý quãng đời sau cùng này một cách nhanh chóng và thuận lợi để chuyển hóa sang một ngành hoạt động khác.

b. Nhưng làm thế nào để doanh nghiệp có ưu thế trong việc sử dụng thiết bị ở giai đoạn đầu và đạt được sự thuận lợi khi phải chuyển hóa nhanh và "rút êm" ở giai đoạn sau?

Nhà kinh doanh cần phải biết áp dụng các phương pháp khấu hao tiến bộ để đối phó trước rủi ro về kỹ thuật nói trên. Nói rõ hơn cần phải khấu hao theo gia tốc (accelerated depreciation) chứ không thể khấu hao theo phương pháp cổ điển truyền thống.

Khấu hao theo gia tốc có nhiều hình thức như khấu hao bách phân tòn số giảm nhân hai (DDB), khấu hao theo bách phân niên số nghịch, khấu hao theo mô hình ACRS...Nói chung số tiền khấu hao theo gia tốc lớn ở năm đầu, các năm kế tiếp chi phí khấu hao giảm dần, và năm cuối cùng nhỏ nhất. Việc khấu hao này rất thuận lợi cho nhà kinh doanh.

* Nhà kinh doanh có thể lấy về phần vốn chủ yếu nhanh ngay trong một số năm đầu. Thí dụ: tài sản có trị giá 100 triệu, sử dụng 10 năm thì

chỉ 5 năm đầu lấy về 70 - 80% trị giá.

Do sản phẩm mới đẹp, công suất thiết bị cao ở những năm đầu...số tiền khấu hao tương đối lớn tỏ ra phù hợp. Các năm sau, nhất là những năm sau cùng, công suất thiết bị giảm sút lớn, hàng lại khó bán và thậm chí phải giảm giá trên thị trường...nếu số tiền khấu hao ít, các năm sau cũng rất thuật lợi.

* Đặc biệt do trị giá còn lại của tài sản (book value) các năm sau cùng rất nhỏ nên dễ kích thích nhà doanh nghiệp thay thế thiết bị mới dù việc sa thải thiết bị cũ bán với giá rẻ cũng không thiệt hại bao nhiêu so với cái lợi to lớn là du nhập vào doanh nghiệp hệ thống thiết bị hiện đại, có sức cạnh tranh mạnh trên thị trường.

Tóm lại với các biện pháp kể trên các nhà quản lý doanh nghiệp có thể xoay trở và đối phó có hiệu quả với các rủi ro kỹ thuật.

IV. RỦI RO VỀ TÂM LÝ

Một sản phẩm với mẫu mã, kiểu dáng như hiện nay đang rất được ưa chuộng...nhưng rồi chỉ sau đó một thời gian ngắn, bỗng nhiên người ta quay ngược một góc 180 độ để loại bỏ ngay những kiểu dáng nói trên, chạy theo một kiểu dáng mẫu mã tương tự như vô cùng kỳ quặc. Nhà kinh doanh coi đây là những rủi ro do tâm lý biến động.

Thật ra nhà kinh doanh cần phải hiểu rằng cuộc sống con người càng văn minh hiện đại thì đời sống nội tâm con người lại càng phong phú và phức tạp, tâm lý và thị hiếu cũng đa dạng và thay đổi nhanh chóng.

Một bạn đồng nghiệp nữ lớn tuổi than thở với tôi: "Thật tình tôi không thể hiểu nổi bọn trẻ ngày nay, tại sao

chúng lại có thể sống một cách bừa bãi không coi ai ra gì, mặc cái quần, cái áo...ngắn cùn còn vượt xa giới hạn cho phép như thế?"

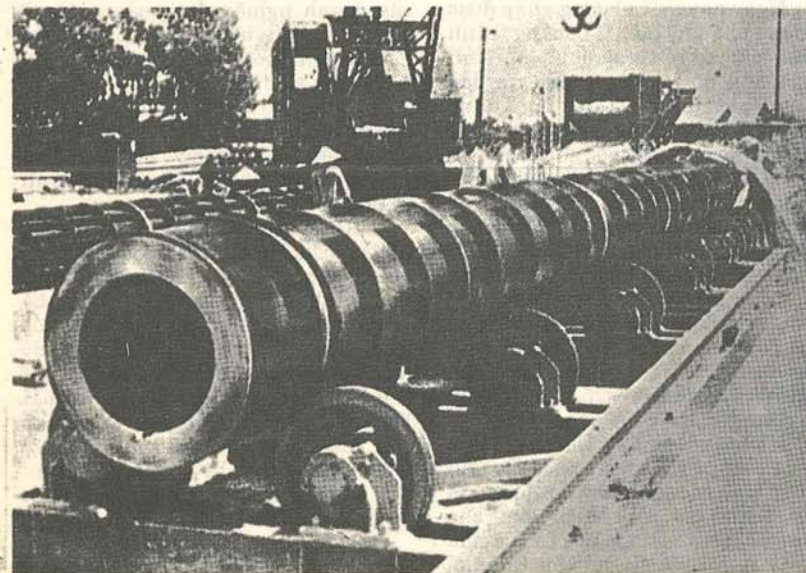
Thực ra chúng ta chẳng nên quá khắt khe, vì tâm lý của thanh thiếu niên thời nay thích sống theo tự nhiên, thoải mái. Vừa có dịp biểu lộ những nét đẹp tự nhiên lại vừa phù hợp với khí hậu nóng nực của vùng nhiệt đới...Các nhà kinh doanh cần nắm rõ những khuynh hướng tâm lý này để trong việc sản xuất kinh doanh có thể nhanh chóng chuyển đổi ngay mẫu mã cho phù hợp với thị hiếu...Với kiến thức về thẩm mỹ học, về sinh lý học, tâm lý học...nhà kinh doanh có thể loại trừ được những rủi ro nói trên. Như vậy chẳng nên trang bị các thiết bị không có khả năng nhanh chóng chuyển đổi mẫu hàng để cơ động trong sản xuất và chế tạo hầu chuyển hóa nhanh để đáp ứng kịp thời thị hiếu biến động của người tiêu dùng.

Nếu kinh doanh ngành thời trang lại rất cần phải chú trọng những tượng như một ca sĩ nổi danh bỗng nhiên mặc một kiểu áo mới, đội một kiểu nón mới..., một thần tượng bóng đá mặc một cái quần kiểu mới, đội giày kiểu mới...Người ta, nhất là giới trẻ do sự hâm mộ cuồng nhiệt rất có thể hàng loạt chạy theo mua sắm quần, áo, nón mẫu y hệt để mặc trên đường phố...Trong hoạt động kinh doanh, chẳng nên coi là hiện tượng điên khùng dù mẫu áo quần này tồi tả, rách rưới, mất cân đối hoặc thật "nghèo"...các nhà kinh doanh cần nhớ "kinh doanh là kinh doanh"...hãy câu cá với mỗi câu theo khẩu vị của cá chứ không nên theo khẩu vị chủ quan của người đi câu.

Đối với nhà kinh doanh những rủi ro liên quan đến yếu tố tâm lý, còn phải kể là những rủi ro làm "mất uy tín". Đây là loại rủi ro nếu để xảy ra thì thật là "hết thuốc chữa". Trong hoạt động kinh doanh, chữ tín là điều tâm niệm, là "thánh chỉ" phải tuyệt đối tôn trọng. Để mất uy tín là mất tất cả! Sự cố này nếu nổ ra, nó lây lan rất nhanh và nhà kinh doanh có thể đi đến suy vong rất nhanh chóng.

Chỉ có cách là phải biết tôn trọng khách hàng, trung thực trong mọi giao dịch về thời gian giao hàng, về giá cả, về mẫu mã, chất lượng...đã hứa trên tuyên truyền quảng cáo hoặc đã ký trên hợp đồng. Sự việc "treo đầu dê bán thịt chó" chỉ là một thủ đoạn lừa bịp, trong hoạt động kinh doanh không thể tồn tại lâu dài.

Như phần trên đã đề cập, nhà kinh doanh phải hết sức thận trọng trong mọi hoạt động để đảm bảo chữ tín cho mình. Lấy lại uy tín khi đã để mất uy tín thật là một điều cực kỳ khó khăn và thiệt hại. Thí dụ trường



hợp công ty chế tạo công nghiệp VMEP thuộc tập đoàn Chinfon - Đài Loan để xảy ra vụ một chiếc xe đã bán cho khách hàng bị gãy cổ khi sử dụng. Kế đó Công ty VMEP đã phải cho thay toàn bộ các cổ xe cho máy chực ngàn xe, tổn phí hàng triệu USD nhưng uy tín vẫn chưa khôi phục được.

Nhà kinh doanh không thể được phép áp dụng các biện pháp xảo quyết và bất nhân để lấy lại uy tín như trong các mưu đồ thủ đoạn chính trị. Chẳng hạn do sợ binh sĩ mất tin tưởng và náo loạn vì sắp hết lương thực, để tránh rủi ro này Tào Tháo đã hạ lệnh giết ngay quan binh lương là Dương Tu đã phản phát thóc gạo cho binh sĩ bằng cái "hộc" hai đáy, ăn bớt khẩu phần của binh sĩ trước nguy cơ không đủ lương thực. Tuy rằng biện pháp làm cái hộc hai đáy cho chính Tào Tháo hạ lệnh cho Dương Tu phải làm.

Tóm lại trong hoạt động kinh doanh, nhà quản trị phải vô cùng chú trọng các loại rủi ro về mặt tâm lý, đặc biệt rủi ro để mất uy tín thì sẽ gây vô cùng khó khăn và bất lợi.

V. RỦI RO DO CHÍNH TRỊ PHÁP LÝ

Nhà kinh doanh lo ngại nhất là phải kinh doanh trong một môi trường bất ổn về chính trị. Khi xây dựng một dự án kinh doanh người ta phải dựa trên tình hình kinh tế xã hội, dựa trên các quy định về thuế, các quy định về tỷ lệ lợi được chuyển về công ty gốc... Một biến động mạnh về chính trị xảy ra có thể làm đảo lộn hết những dự đoán nói trên khiến cho nhà kinh doanh, nhà đầu tư lâm vào thế kẹt: không thể thu hồi vốn và cũng không thể tiếp tục hoạt động kinh doanh.

Có thể nói đây là loại rủi ro to lớn; do vậy nếu thấy tình hình chính trị bất ổn định các nhà đầu tư và kinh doanh thường lẩn tránh vì thấy rằng chẳng đại gì đổ vốn vào một nơi mà tương lai có thể rất đen tối.

Tất nhiên đây là loại rủi ro đáng lo ngại nhất, và nếu xảy ra, nhà kinh doanh không có phương cách nào đối phó được.

Tuy nhiên, nhà kinh doanh nếu am tường về tình hình chính trị, về mối quan hệ giữa một nước với các nước khác, theo dõi những mối tranh chấp hoặc những diễn biến âm ỉ về kinh tế, xã hội, chính trị... có thể dự đoán những biến động có thể nổ ra...

"Không thể không có lửa mà có khói được" do đó với những kiến thức sâu rộng và sự quan tâm theo dõi thời cuộc nhiều khi nhà kinh doanh có thể suy đoán trước một số hiện tượng và như vậy có thể có phương cách vượt ra khỏi các rủi ro đó.

Có người nói rằng nhiều sự kiện chính trị to lớn xảy ra rất bất ngờ

không thể biết trước đó. Có khi nó bất ngờ xảy ra chỉ do một ý tưởng đặc biệt nào đó xuất hiện trong đầu một vị lãnh đạo. Thực ra mọi việc đều có nguyên nhân chứ không thể xảy ra do cao hứng hay do ngẫu nhiên.

Tại sao ông Nê-ta-ni-a-hu trúng cử thủ tướng Israel? Không thể bắt ngờ giờ chót có kết quả đó mà thật ra có nhiều nguyên nhân khiến người ta thấy rõ trong việc trúng cử của ông là điều tất yếu.

Tại sao Liên minh châu Âu (EU) đưa ra các biện pháp phản ứng với luật Helms Burton của Mỹ?

Tại sao ASEAN lại muốn hình thành sớm khu vực tự do mậu dịch?

Tại sao Nhật lại chuẩn bị đầu tư để mở trường đào tạo kinh doanh ở VN?

Nói chung tất cả các sự kiện trên đều có các nguyên nhân xa và gần. Nếu nhà kinh doanh bám sát diễn biến tình hình về các mặt chính trị, xã hội... cũng có thể suy đoán nhiều hiện tượng xảy ra.

Tất nhiên nếu suy đoán được như vậy nhà kinh doanh có thể nắm bắt được thời cơ và tránh được nhiều tai hại trong hoạt động kinh doanh.

VI. RỦI RO DO NĂNG LỰC QUẢN TRỊ YẾU KÉM

Nhà quản trị kinh doanh kém hiểu biết có thể gặp những rủi ro thường xuyên liên tiếp xảy ra: Tưởng làm như vậy là kịp thời nhưng thực ra là quá trễ, tính toán như vậy tưởng là lời nhưng thực ra là bị lỗ to, quan hệ với khách hàng như vậy cứ yên trí là khách hài lòng nhưng thật ra là khách hàng rất buồn chán, chế tạo sản phẩm như vậy tưởng là ngon nhưng dở vô cùng...

Rủi ro do năng lực quản trị quá yếu kém được coi là loại rủi ro không có phương thuốc nào cứu chữa được. Cũng có người nói: nếu năng lực yếu kém mà trọng trách lớn, người ta có thể tuyển một đoàn cố vấn có trình độ và tài năng cao cường.

Thật ra nếu bản thân nhà quản trị có kiến thức văn hóa và chuyên môn quá thấp kém người đó rất khó có thể thu hút được các nhân tài cao về tổng phục dưới trướng và nếu có một số người giỏi kết nạp được thì nhà quản trị rất dễ bị "xổ mũi lòi đi" chẳng hạn vụ xảy ra ở ngân hàng Barings... rõ ràng năng lực của các nhà quản trị không tương xứng với yêu cầu đòi hỏi của công tác quản lý... Hoàn toàn tin tưởng trông cậy vào cố vấn Nicholas Leeson... cuối cùng người ta thấy chỉ một cú thật ngoạn mục của Nicholas Leeson đã đẩy ngân hàng vào tình trạng phá sản.

VII. KẾT LUẬN

Nhìn chung để có thể có các biện pháp phòng tránh hoặc đối phó hầu

chế ngự hoặc giảm thiểu các tác hại của các rủi ro, vấn đề vô cùng quan trọng là nhà quản trị kinh doanh cần phải có kiến thức vững chắc: kiến thức vững chắc về chuyên môn và kiến thức tổng quát về khoa học tự nhiên và khoa học xã hội. Kiến thức chuyên môn và kiến thức tổng quát giúp cho nhà kinh doanh xác định được nguyên nhân, phát hiện ra mầm mống của các hiện tượng nảy sinh và từ đó có phương cách để đối phó. Nhưng để có thể thành công trong việc nhanh chóng thu thập các nguồn thông tin, có sự hỗ trợ tích cực để xử lý xác minh các nguồn thông tin đó hầu nhận diện đúng vấn đề, nhà kinh doanh lại đòi hỏi phải có nghệ thuật giao tế và nghệ thuật chỉ huy. Nghệ thuật giao tế để có quan hệ tốt với các đối tượng bên ngoài doanh nghiệp và nghệ thuật chỉ huy để quan hệ có hiệu quả trong bầu không khí chân tình và mến phục với các nhân viên của mình trong doanh nghiệp. Tóm lại, nhà quản trị kinh doanh hiệu quả được coi là một thực thể tổng hợp của khoa học quản trị và nghệ thuật quản trị. Như vậy nhà quản trị cần phải được rèn luyện mới có được kiến thức khoa học và nghệ thuật quản trị cần thiết. Tất nhiên sự rèn luyện cần thiết ở đây không phải ám chỉ duy nhất sự học tập giáo dục tại nhà trường. Có nhiều hình thức để học tập và rèn luyện. Ngoài việc học tập và rèn luyện tại trường lớp, nhà quản trị kinh doanh còn có thể kiến thức ngay trong thực tế, ngoài đời. Người ta nói: học thầy không tầy học bạn. Nhiều người bạn quanh ta có thể giúp ta nhiều kinh nghiệm cực kỳ quý báu để xử lý và giải quyết các vấn đề nan giải. Ngoài bạn bè, đồng nghiệp và mọi người xung quanh... nhà quản trị kinh doanh còn có thể học được nhiều điều bổ ích qua các diễn biến thời cuộc, qua các hiện tượng xảy ra hàng ngày trên các phương tiện truyền thông (tivi, radio, sách báo...) và trên thực tế.

Việc rèn luyện của nhà quản trị để có năng lực khoa học quản trị và nghệ thuật quản trị vững chắc vừa để có khả năng nắm được thời cơ, ngăn chặn và đối phó với các rủi ro... hầu xây dựng và phát triển doanh nghiệp đồng thời góp phần xứng đáng vào công cuộc phát triển kinh tế theo một mô hình "vòng đạo lý" (virtuous circle) (1) cho đất nước: nỗ lực tăng trưởng kinh tế để phục vụ cho nỗ lực phát triển năng lực đạo đức con người, và năng lực đạo đức con người phát triển lại thúc đẩy mạnh tăng trưởng kinh tế ■

(1) "Vòng đạo lý" là một tư tưởng rất tiến bộ và hiện đại của Tiến sĩ Richard Jolly, cố vấn cao cấp của cơ quan UNDP thuộc Liên Hiệp Quốc.